



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**TÍTULO: PLAN DE MARKETING PARA LA
ACADEMIA DE TENIS LB (LALAMA – BALDA)
EN LA CIUDAD DE QUITO**

AUTORA:

HERRERA ZAMBRANO ADA LEONILA

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
INGENIERO EN MARKETING**

TUTOR:

Ing. PESANTES BURGOS CARLOS VIRGILIO

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERÍA EN MARKETING

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por ADA LEONILA HERRERA ZAMBRANO, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERO EN MARKETING**

TUTOR

ING. CARLOS VIRGILIO PESANTES BURGOS

DIRECTOR DE LA CARRERA

LCDA. PATRICIA TORRES FUENTES

Guayaquil, a los 24 días del mes de septiembre del año 2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN MARKETING

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Ada Leonila Herrera Zambrano**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **Plan de Marketing para la Academia de Tenis LB (Lalama – Balda) en la ciudad de Quito**, previa a la obtención del Título **de Ingeniero en Marketing**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 24 días del mes de septiembre del año 2014

EL AUTOR

Ada Leonila Herrera Zambrano



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN MARKETING

AUTORIZACIÓN

Yo, **Ada Leonila Herrera Zambrano**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Plan de Marketing para la Academia de Tenis LB (Lalama – Balda) en la ciudad de Quito, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 24 días del mes de septiembre del año 2014

EL (LA) AUTOR(A):

Ada Leonila Herrera Zambrano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la confianza y sabiduría para poder culminar con este gran proyecto, a mis padres por darme la educación y me gustaría también agradecer a todas las personas que durante mi carrera profesional me han brindado toda su ayuda y en especial a mi tutor de tesis que gracias a sus consejos, paciencia y dedicación ha logrado que pueda terminar con éxito este gran trabajo.

ADA LEONILA HERRERA ZAMBRANO

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi esposo quien ha estado a mi lado dándome, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante y poder cumplir con esta gran etapa de mi vida. A mis hijas que son la razón para superarme cada día quienes con su amor y comprensión entendieron los sacrificios que tuve que pasar para culminar esta tesis.

Gracias a ustedes por estar siempre a mi lado.

ADA LEONILA HERRERA ZAMBRANO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA: INGENIERIA EN MARKETING

CALIFICACIÓN

Números

Letras

Ing. CARLOS VIRGILIO PESANTES BURGOS
PROFESOR GUÍA O TUTOR

ÍNDICE GENERAL

A. TEMA.....	1
B. ANTECEDENTES.....	1
C. PROBLEMÁTICA.....	2
D. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	3
E. OBJETIVOS.....	4
OBJETIVOS GENERALES.....	4
OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
F. RESULTADOS ESPERADOS	5
1. ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL.....	7
1.1 ANALISIS DEL MICROENTORNO.....	7
1.1.1 Empresa: Reseña HistÓrica	7
1.1.2.Misión	7
1.1.3. Visión.....	7
1.1.4.Valores	8
1.1.5.Objetivos organizacionales	8
1.1.6. ESTRUCTURA Organizacional	8
1.1.7.Productos	12
1.2. ANALISIS DEL MACROENTORNO.....	13
1.2.1.PIB	13
1.2.2. INFLACION.....	14
1.2.3. INGRESO PER CAPITA	15
1.2.4. Crecimiento de la Industria.....	15
1.2.5 Situacion politica.....	16

1.2.6	Aspectos tecnologicos.....	16
1.2.7	Aspectos culturales.....	17
1.3.	Análisis Estratégico Situacional.....	18
1.3.1.	Participacion de mercado.....	18
1.3.2.	Ciclo de vida del producto.....	19
1.3.3.	FODA.....	20
1.3.4	Matriz efi efe.....	22
1.3.5.	MATRIZ PERFIL COMPETITIVO.....	25
1.3.6.	Cadena de valor DE SERVICIOS.....	26
1.3.7.	Cinco Fuerzas de Porter.....	28
1.3.8.	CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO.....	34
2.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	36
2.1	Objetivos de la Investigación.....	36
2.1.1	General.....	36
2.1.2	Específicos	36
2.2	Metodología la Investigación.....	36
2.2.1.	Tipo de investigación.....	36
2.3	Herramientas de la Investigación.....	37
2.4	Definición muestral.....	37
2.4.1.	Tipo de Muestreo.....	37
2.4.2.	Tamaño de la muestra.....	37
2.4.3	Cálculo tamaño de muestra.....	38
2.5	Resultados de la investigación.....	39
2.6	Conclusiones de la Investigación.....	59
3.	Plan de Mercadeo.....	62
3.1	Objetivo General.....	62

3.2	Objetivos Específicos.....	62
3.3	Segmentación	62
3.3.1.	Macrosegmentación	63
3.3.2.	Microsegmentación	63
3.3.3.	Estrategia de segmentación.....	63
3.4	Posicionamiento.....	63
3.4.1.	Estrategia de posicionamiento	64
3.4.2.	Propuesta de valor	64
3.5	Comportamiento del Consumidor	64
3.5.1.	Matriz Roles y Motivos.....	64
3.5.2.	Matriz FCB (Foot, Cone, Belding)	65
3.6.	Estrategias Competitivas:	66
3.6.1.	Básicas de desarrollo (Porter)	66
3.6.2.	Competitivas (Globales de marketing).....	67
3.6.3.	Corporativas genéricas (Crecimiento Ansoff)	68
3.6.4.	Matriz de Importancia – resultado	69
3.7.	Estrategias de Marketing MIX	71
3.7.1	PRODUCTO	71
3.7.2.	PRECIO.....	81
3.7.3	PLAZA	84
3.7.4.	PROMOCIÓN	85
3.8.	Programación.....	123
3.9.	Sistema de gestión y monitoreo del proyecto	124
4.	Presupuestación.....	126
4.1.	Gastos de Marketing:.....	126
4.2.	Inversión inicial:	127

4.3. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	127
4.4 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO	129
4.5 ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	130
4.5.1 Escenario Optimista	130
4.5.2 Escenario Pesimista.....	131
4.6 INDICADORES FINANCIEROS.....	132
4.7 TIEMPO DE RECUPERACION DEL PROYECTO	133
CONCLUSIONES.....	134
RECOMENDACIONES.....	135
BIBLIOGRAFÍA.....	136
ANEXOS	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Ingresos servicios Adultos de enero a julio 2014.....	3
Tabla 2 - Crecimiento de la Industria del Deporte del año 2007 al 2010	16
Tabla 3 - MATRIZ FODA.....	21
Tabla 4 - MATRIZ EFI	22
Tabla 5 - MATRIZ EFE	24
Tabla 6 - Matriz del perfil competitivo.....	26
Tabla 7 - Cadena de Valor	27
Tabla 8 - Cinco Fuerzas de Porter, amenaza de nuevos productos	29
Tabla 9 - Cinco Fuerzas de Porter, poder de negociación de los proveedores.....	30
Tabla 10 - Cinco Fuerzas de Porter, poder de negociación de los clientes.....	31
Tabla 11 - Cinco Fuerzas de Porter, rivalidad entre competidores.....	32
Tabla 12 - Amenaza de productos sustitutos.....	33
Tabla 13- Matriz Roles y Motivos.....	64
Tabla 14- Matriz de importancia - resultados.....	69
Tabla 15 - Promoción 1	86
Tabla 16 - Promoción 2	86
Tabla 17 - Promoción 3	87
Tabla 18 - Cotización camisetas LB	89
Tabla 19 - Promoción 4	89
Tabla 20 - Promoción 5	90
Tabla 21- Presupuesto página web.....	92
Tabla 22 - Presupuesto de Email - Marketing.....	97
Tabla 23 - Desarrollo actividad Mailing.....	97
Tabla 24 - Cotización Redes Sociales	101

Tabla 25 - Cotización Volantes.....	104
Tabla 26 - Cronograma de actividades volanteo	104
Tabla 27 - Cronograma de publicación Revista Valles	106
Tabla 28 - Cronograma de publicación en Revista Ventana de Anuncios	108
Tabla 29 - Cotización Vinyl adhesivo para autos.....	111
Tabla 30 - Cotización Letrero	112
Tabla 31- Logística Evento 1.....	114
Tabla 32 - Programa Evento 1.....	115
Tabla 33 - Detalle de gastos Evento 1	115
Tabla 34 - Logística Evento 2.....	117
Tabla 35 - Programa Evento 2.....	118
Tabla 36 - Presupuesto de gastos Evento 2	118
Tabla 37 - Logística Evento 3.....	120
Tabla 38 - Programa Evento 3.....	121
Tabla 39 - Gastos de promoción Evento 3	121
Tabla 40 - Actividades de Marketing	123
Tabla 41 - Monitoreo del proyecto	124
Tabla 42 - Gastos de Marketing	126
Tabla 43 - Inversión Inicial	127
Tabla 44 - Flujo de Caja Proyectado 2015.....	128
Tabla 45 - Estado de Resultados Proyectado 2015.....	129
Tabla 46 - Análisis de Sensibilidad, Escenario Optimista	130
Tabla 47 - Análisis de Sensibilidad, Escenario Pesimista.....	131
Tabla 48 - Indicadores Financieros	132
Tabla 49 - Tiempo de recuperación del proyecto	133

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Organigrama Academia de Tenis LB.....	9
Gráfico 2 - Evolución del PIB	14
Gráfico 3- Ciclo de vida de Academia de Tenis LB	20
Gráfico 4 - Edad.....	39
Gráfico 5 - Género.....	40
Gráfico 6 - Situación Ocupacional.....	41
Gráfico 7 - Si tiene hijos	42
Gráfico 8 - Frecuencia de hacer deporte	43
Gráfico 9 - Lugar de práctica del deporte	44
Gráfico 10 - Si pertenece algún Club Deportivo.....	45
Gráfico 11 - Factores que motivan a pertenecer a un Club	46
Gráfico 12 - Asociación de la palabra Club Deportivo	47
Gráfico 13 - Si juegan tenis	48
Gráfico 14 - Razones por las que no juegan tenis.....	49
Gráfico 15 - Si desean aprender a jugar tenis.....	50
Gráfico 16 - Lugar donde juegan tenis.....	51
Gráfico 17 - Factores importantes del lugar donde juegan tenis	52
Gráfico 18 - Factores que le gustaría que tenga un centro deportivo de tenis.....	53
Gráfico 19 - Si han escuchado de la Academia de Tenis LB	54
Gráfico 20 - Medios por los cuales conocen a la Academia LB.....	55
Gráfico 21 - Si le gustaría recibir información de entrenamiento de tenis	56
Gráfico 22 - En que medios prefieren recibir información sobre servicios de tenis.....	57
Gráfico 23 - Si les interesa conocer la Academia LB	58

Gráfico 24 - MATRIZ FCB	65
Gráfico 25 - Estrategias básicas de desarrollo de Porter	66
Gráfico 26 - Estrategias competitivas	67
Gráfico 27 - Crecimiento ANSOFF	68
Gráfico 28 - Matriz importancia - resultados	70
Gráfico 29 - Canchas de tenis Academia LB	72
Gráfico 30 - Canchas de Tenis iluminadas Academia LB	72
Gráfico 31 - Casa Club Academia de Tenis LB	74
Gráfico 32 - Tarjeta de Membresía Mensual	75
Gráfico 33 - Tarjeta de Membresía Trimestral.....	76
Gráfico 34 - Tarjeta de Membresía Anual.....	77
Gráfico 35 - Entrenamiento para Ejecutivos	78
Gráfico 36 - Entrenamiento para damas.....	79
Gráfico 37 - Entrenamiento para Universitarios	80
Gráfico 38 - Instalaciones Academia de Tenis LB.....	84
Gráfico 39 - Mapa de Ubicación Academia de Tenis LB.....	84
Gráfico 40 - Modelo 1 Camisetas LB	88
Gráfico 41 - Modelo 2 Camisetas LB	88
Gráfico 42 - Cotización página web	91
Gráfico 43 - Página web lbtenis.com, página principal.....	92
Gráfico 44 - Página web lbtenis.com, Alquiler de Canchas de Tenis	93
Gráfico 45 - Página web lbtenis.com, Servicios, Escuela de Ejecutivos	93
Gráfico 46 - Página web lbtenis.com, Servicios, Escuela de Señoras.....	94
Gráfico 47 - Página web lbtenis.com, Servicios, Membresías	94
Gráfico 48 - Cotización EMAIL - MARKETING.....	96
Gráfico 49 - Diseño Mailing.....	98

Gráfico 50 - Cotización mantenimiento Redes Sociales	100
Gráfico 51 - Facebook LB Tennis	101
Gráfico 52 - Twitter LbTennisEC.....	102
Gráfico 53 - Instagram LB Tennis	103
Gráfico 54 - Diseño de volantes	105
Gráfico 55 - Volanteo	105
Gráfico 56 - Revista Valles.....	107
Gráfico 57 - Revista Ventana de Anuncios.....	109
Gráfico 58 - Diseño de aviso para revistas.....	110
Gráfico 59- Vinyl adhesivo para autos	112
Gráfico 60 - Diseño Letrero.....	113
Gráfico 61 - Tomatodos	116
Gráfico 62 - Pelotas anti estrés.....	118
Gráfico 63- Imantados	122

RESUMEN EJECUTIVO

La Academia de Tenis LB (Lalama – Balda) se encuentra ubicada en la ciudad de Quito en la parroquia Cumbayá, creada hace dos años por los prestigiosos entrenadores de tenis, Nicolás Lalama y Manuel Balda, amigos y compañeros de trabajo que ven la necesidad de crear una escuela dedicada a la alta competencia la cual no existe en el país y no es posible implementarla bajo el sistema de club deportivo.

Los clubes sociales en Ecuador tienen el manejo del tenis nacional en todos sus ámbitos, con muy pocas excepciones, y su principal objetivo es dedicarse a la satisfacción de sus socios. Con esta realidad, la cual es muy válida, los deportes de competencia que necesitan de un tiempo, cuidado y atención distinta y privilegiada, se ven afectados enormemente porque es muy difícil atender sus necesidades. Aún con este sistema, el país sigue generando jugadores juniors que se destacan a nivel internacional, especialmente porque hay talento y mucha calidad de los profesionales que los forman, sin embargo con un sistema distinto donde exista un entrenamiento individualizado basado en lo técnico, táctico, físico y mental, acompañado por chequeos médicos obligatorios, en alguna institución con los mismos propósitos, con alumnos seleccionados con un mismo patrón y con la idea clara de apuntar al alto rendimiento, Ecuador tendrá mejores tenistas.

Analizando los programas y estructuras en los países que se han destacado con mucha fuerza en los últimos años en lo que respecta a jugadores de alto rendimiento, se concluye que gran parte de su éxito, si no es todo, se debe a las diversas Academias de Tenis, tanto a nivel de Federaciones y/o Asociaciones como también a nivel privado que tienen implementados. En

Ecuador, existen pocas Academias de Tenis y éstas no tienen la infraestructura necesaria ni entrenadores capacitados para dar un entrenamiento adecuado a sus jugadores.

Por estos motivos y porque Ecuador necesita con urgencia un lugar para concentrar y entrenar a los mejores jugadores nacionales, nace la idea de crear la Academia LB Tenis en la ciudad de Quito, donde los directores también vieron la necesidad de ofrecer programas de entrenamiento de tenis para público adulto por lo que se plantea en este proyecto de tesis la importancia de un plan de marketing enfocado a posicionar la Academia de Tenis LB en el mercado y al incremento de la facturación de ventas de los nuevos servicios que se ofrecen al público adulto como membresías, alquiler de canchas, escuela para ejecutivos, escuela para damas y escuela para universitarios.

El plan de marketing plantea dar a conocer la Academia de Tenis LB en el sector Cumbayá donde muchas personas que desean practicar el tenis desconocen que existe un lugar donde no es necesario ser socio para poder jugar este deporte.

Palabras claves: Academia, Tenis, Marketing, Deporte, Entrenamiento, Posicionamiento, Incremento en venta.

A. TEMA

Plan de marketing para la Academia de Tenis LB (Lalama – Balda) en la ciudad de Quito.

B. ANTECEDENTES

La Academia LB Tenis (Lalama + Balda Tenis), dirigida por dos emprendedores que vieron la necesidad de crear una escuela dedicada a la alta competencia la cual no existe en el país, inicia sus actividades en julio del 2012 en la ciudad de Quito, en el sector Cumbayá ofreciendo servicios de entrenamiento de tenis, con la finalidad de formar jugadores de Alto Rendimiento, ofreciendo sus servicios al público en general.

Actualmente cuenta con alrededor de 150 alumnos quienes asisten a la Academia LB de lunes a domingo, las edades fluctúan entre los 4 a 18 años, de nivel socio económico medio alto – alto. También mantiene con un grupo selecto de adultos que asisten diariamente a ejercitarse, tanto para aprender este deporte como para mantenerse activos, las edades comprenden entre los 25 a 65 años.

La Academia de Tenis desde sus inicios no vio la necesidad de implementar una estrategia de marketing en la etapa de introducción ya que muchos alumnos que conocían a los Directores decidieron entrar a la Academia porque saben que está dirigida por personas con experiencia y don de gente, sin embargo es necesario implementar un plan estratégico ya que muchas personas que viven por el sector desconocen que existe una Academia de Tenis, a la cual pueden asistir sin necesidad de ser socio.

Ahora la Academia se encuentra en la etapa de crecimiento, que a pesar de tener un grupo alto de alumnos, está implementando nuevos servicios para otro target, con la finalidad de crecer en clientes y en servicios, es por este motivo que es necesario implementar un plan de marketing.

C. PROBLEMÁTICA

La Academia de Tenis LB cuenta con aproximadamente 120 alumnos entre las edades de 4 a 18 años, al mes se registran aproximadamente 5 alumnos nuevos, pero la Academia ha visto la necesidad de crear nuevos servicios para el público adulto, los mismos que no han tenido mucha acogida, uno de los factores es porque la gente del sector desconoce de la existencia de la Academia de Tenis, y otro factor es porque no se elaboró una investigación de mercado sobre las preferencias deportivas del público adulto del sector de Cumbayá.

Entre los servicios que la Academia de Tenis LB ofrece al público adulto están: escuela de tenis a ejecutivos, escuela de tenis para damas, escuela de tenis para universitarios, alquiler de canchas y membresías, en la proyección de ingresos por estos servicios se contemplaba un ingreso mensual de \$5.000 (Cinco mil dólares al mes) sin embargo en el reporte de facturación por estos servicios se identificó un ingreso paulatino desde enero de 2014, quedando durante el último mes un ingreso de casi \$2.000 (Dos mil dólares).

Tabla 1 - Ingresos servicios Adultos de enero a julio 2014

SERVICIOS ADULTOS	2014						
	ene	feb	mar	abr	may	jun	julio-14
Alquiler de Canchas	\$ 264,29	\$ 191,96	\$ 449,10	\$ 374,78	\$ 500,00	\$ 600,00	450,00
Escuela de Señoras	\$ 602,32	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 650,00	\$ 650,00	200,00
Escuela de Ejecutivos					\$ 258,70	\$ 766,00	420,00
Escuela de Universitarios							
Membresías				\$ 150,00	\$ 1.000,00	\$ 500,00	885,00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 866,61	\$ 791,96	\$ 1.049,10	\$ 1.124,78	\$ 2.408,70	\$ 2.516,00	1.955,00

Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

Como podemos observar en la tabla no. 1 las ventas no se han incrementado al ritmo esperado en los nuevos servicios que ofrece la Academia de Tenis, por lo que se plantea el desarrollo de un plan de marketing que permita ayudar a la empresa a conseguir sus objetivos de marketing.

D. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Es importante para la Academia de Tenis establecer metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, para esto es necesario conocer en donde se encuentra ahora y que es lo que espera alcanzar, el plan de marketing le da un visión clara del objetivo final del camino que tiene que recorrer para alcanzar la meta, lo que ayuda a la organización para darse cuenta de los problemas actuales, las oportunidades y las amenazas futuras.

El público debe saber que existe un lugar donde los niños, jóvenes y adultos pueden practicar este deporte en un ambiente de sano esparcimiento y al aire libre, sin la limitación de que pertenezcan a un club, donde existen diferentes grupos de acuerdo a su nivel de competición y les dan un entrenamiento individualizado con el fin de crear jugadores élite que representen a nuestro país. Además que se han implementado nuevos servicios que están en etapa de introducción donde es necesario crear un plan estratégico para que estos nuevos servicios tengan el alcance esperado.

Como autor es importante el tema que he escogido de la tesis, ya que la Academia de Tenis es un sueño hecho realidad, desde que era tan solo un proyecto de mi esposo y un amigo y que hemos visto su crecimiento, al inicio tenía tan solo dos canchas de tenis y ahora son 7, más aún le doy importancia al tema porque soy parte de la Academia, y desde que empecé a ejercer el cargo de Director de Marketing, me he puesto como meta implementar un plan estratégico de marketing, y que gracias al desarrollo del tema de mi tesis podré establecer para beneficio de la Academia de Tenis como para mi crecimiento profesional.

E. OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES

Desarrollar un plan de marketing para la Academia de Tenis LB, para el 2015 en la ciudad de Quito.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar la situación actual de la Academia de Tenis LB, donde se determine como influyen los factores del macro y micro-entorno.
- Identificar el perfil del cliente mediante una investigación de mercado.
- Desarrollar de acuerdo a los resultados obtenidos un plan de marketing para la Academia de Tenis LB.
- Elaborar un presupuesto de las actividades que se llevarán a cabo en el plan de marketing.

F. RESULTADOS ESPERADOS

- Obtener información necesaria sobre los servicios que ofrece la Academia de Tenis LB.
- Conocer los gustos y preferencias de los potenciales clientes del sector Cumbayá.
- Incrementar el número de clientes en los diferentes servicios para público adulto.
- Demostrar mediante el estado de resultados el impacto positivo que se obtendrá al implementar el plan de marketing.

CAPITULO I

ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL

1. ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL

1.1 ANALISIS DEL MICROENTORNO

El análisis del Microentorno está orientado al estudio de los clientes/usuarios potenciales, la competencia, los intermediarios y los proveedores. Este análisis es fundamental puesto que las pequeñas empresas pueden influir sobre él al definir estrategias para atraer clientes y competir (Emprendedor XXI Argentina, 2011).

Esto ayudará a la Academia de Tenis LB a poder establecer el plan de marketing y así poder incrementar las ventas.

1.1.1 EMPRESA: RESEÑA HISTORICA

La Academia LB Tenis (Lalama + Balda Tenis), inicia sus actividades en julio del 2012 en la ciudad de Quito ofreciendo servicios de entrenamiento de tenis, con la finalidad de formar jugadores de Alto Rendimiento, ofreciendo sus servicios al público en general.

1.1.2.MISIÓN

Ofrecer el mejor servicio de entrenamiento de tenis al público en general.

1.1.3. VISIÓN

Ser la mejor escuela nacional y una de las escuelas de mayor trascendencia y renombre internacional, enseñando y ofreciendo actividades físicas,

valores de dedicación, disciplina, esfuerzo, entrenamiento táctico y mental; creando así jugadores con una formación integral.

1.1.4.VALORES

Cuenta con un equipo de profesionales no solo dotados de experiencia y conocimiento en el ámbito deportivo, sino con un grupo de colaboradores que trabajan con responsabilidad, dedicación y sobre todo comprometidos con la Academia, quienes cumplen con los objetivos establecidos, siempre tratando a sus clientes con respeto y seriedad.

1.1.5.OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

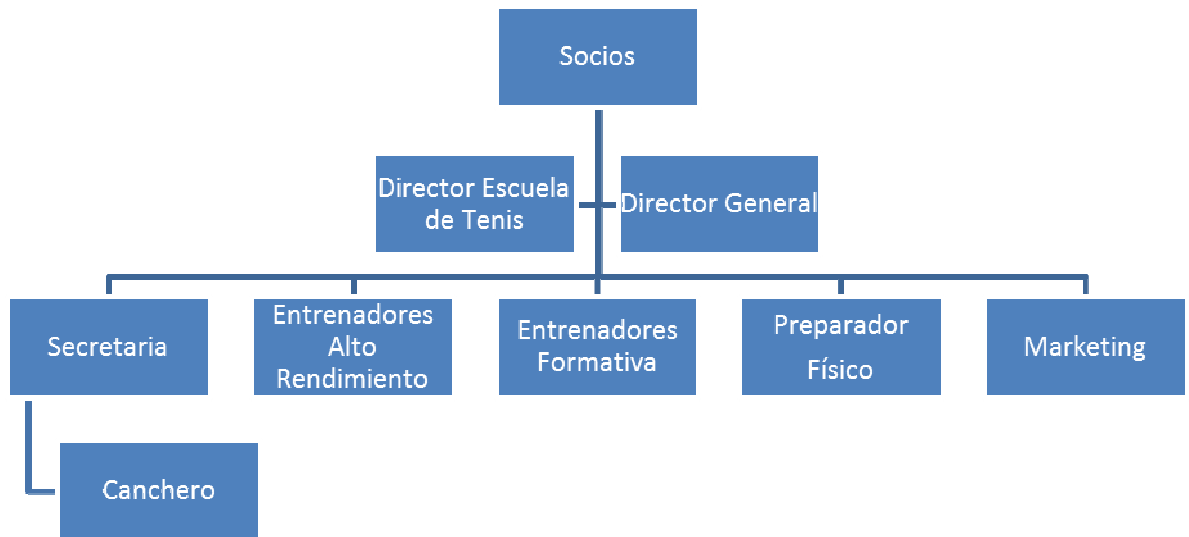
Ser la primera Academia de Tenis en Ecuador conformada por los mejores entrenadores con una imagen establecida como personas y profesionales a nivel del país lo que hará una diferenciación de producto muy grande.

Crear productos y servicios novedosos desde el inicio que permita aumentar la brecha competitiva con otras empresas o personas que desean competir con la academia.

Marcar una diferencia en todo sentido, por lo que se harán seguimientos de evaluación de impactos en las diferentes etapas del desarrollo de la Academia.

1.1.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico 1 - Organigrama Academia de Tenis LB



Fuente: Academia de Tenis LB
Elaborado por: Leonila Herrera

Cargo: Socios

Funciones:

- Establecer reuniones periódicas sobre el funcionamiento de la Academia de Tenis.
- Revisar los estados financieros de la Academia.

Cargo: Director General

Funciones:

- Planificar, dirigir y coordinar el funcionamiento general de la Academia de Tenis.
- Evaluar las operaciones y los resultados obtenidos, e informar a los accionistas.
- Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo y asegurar que estas se cumplan.

- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes áreas, así como mantener buenas relaciones con los clientes.

Cargo: Director Escuela de Tenis

Funciones:

- Planificar, organizar y evaluar los entrenamientos del grupo de alto rendimiento y Formativa.
- Establecer lineamientos de entrenamiento para alumnos de diferentes grupos.
- Dirigir los entrenamientos de los diferentes grupos.
- Dirigir y coordinar diferentes reuniones con alumnos y padres de familia.
- Coordinar viajes a los diferentes torneos.
- Organizar eventos y torneos internos.

Cargo: Entrenadores Escuela de Alto Rendimiento

Funciones:

- Realizar la planificación de un grupo de jugadores del grupo de alto rendimiento.
- Entrenar al grupo de alto rendimiento.
- Realizar los viajes designados con el grupo de alto rendimiento.
- Apoyar en eventos y torneos internos.

Cargo: Entrenadores Escuela Formativa

Funciones:

- Realizar la planificación de la escuela formativa.
- Entrenar a los jugadores de la escuela formativa.
- Realizar los viajes designados con el grupo de jugadores de la escuela formativa.

- Apoyar en eventos y torneos internos.

Cargo: Preparador Físico

Funciones:

- Planificar, organizar y evaluar la preparación física de la academia de tenis.
- Dirigir los entrenamientos físicos de los alumnos de la academia de tenis.
- Acompañar a los alumnos de la academia de tenis en torneos.
- Apoyar en eventos y torneos internos.

Cargo: Secretaria

Funciones:

- Encargada de alimentar el sistema contable.
- Encargada de cobranzas de la academia de tenis.
- Encargada de pagos a proveedores.
- Servicio al cliente.
- Apoyo en eventos y torneos internos.

Cargo: Canchero

Funciones:

- Realizar mantenimiento de las instalaciones de la academia de tenis.
- Administrar el alquiler de canchas de tenis.
- Reportar a la secretaria sobre alquileres.
- Apoyar en eventos y torneos internos.

Cargo: Director de Marketing

Funciones:

- Responsable de la Imagen de la Academia de Tenis LB.
- Elaboración de las diferentes piezas gráficas y material publicitario que se necesitan para dar a conocer los servicios que brinda LB.

- Responsable de las estrategias de marketing a desarrollarse para todos los eventos de LB.
- Establecer, coordinar y ejecutar los diferentes eventos y torneos durante el año.
- Responsable de los lanzamientos y ejecución de nuevos servicios.
- Coordinar los distintos programas de Relaciones Públicas a desarrollarse.
- Coordinar la imagen corporativa en todos los eventos que la Academia LB organice tanto internos como externos.
- Mantenimiento y actualización de redes sociales.
- Brindar apoyo en el desarrollo de talleres, seminarios y capacitaciones internas y externas.
- Enviar y hacer seguimiento de propuestas de auspicios a diferentes empresas.

1.1.7.PRODUCTOS

La Academia de Tenis LB con el fin de ofrecer un servicio diferenciado e individualizado, ha establecido diferentes grupos de servicios de acuerdo a la necesidad del cliente, esto es separando los grupos de entrenamiento por edades y niveles. A continuación el detalle de los servicios que se ofrecen:

- Grupo de Alto Rendimiento (juniors). Dirigido a un grupo selecto de jugadores de alto nivel.
- Entrenamiento a preseleccionados nacionales de otras provincias.
- Academia de Tenis: Dirigido a jugadores que tienen como objetivo llegar a la alta competencia.
- Escuela Precompetitiva: Dirigido a jugadores de niveles de pre competencia y sociales.
- Escuela Formativa: Dirigido a la masificación del tenis con chicos entre 4 a 10 años a través del Programa de Mini Tenis.

- Play and stay: Dirigido a la masificación del tenis adulto y/o de principiantes.
- Escuela de Tenis de Adultos: competencia, damas, seniors, avanzado, etc.
- Centro de Capacitación Nacional de Entrenadores.
- Sede de Cursos de Capacitación ITF (Federación Internacional de Tenis).
- Sede de los Torneos Selectivos a los Sudamericanos.
- Organización de torneos y eventos de tenis: Festivales de Mini Tenis, Torneos de adultos, relámpagos, sistema americano, dobles, mixtos, interregionales, clínicas de tenis, seminarios, etc.
- Alquiler de las canchas al público en general.
- Membresías en alquiler de canchas: mensual, trimestral y anual.

1.2. ANALISIS DEL MACROENTORNO

1.2.1.PIB

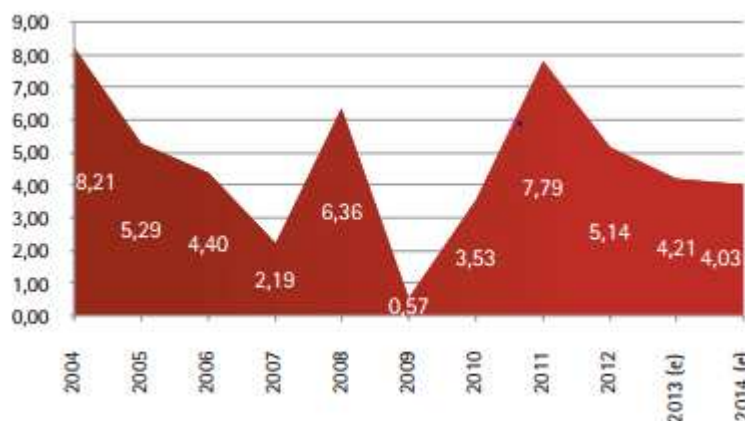
El producto interno bruto (PIB) es el valor total de la producción corriente de todos los bienes y servicios de un país, durante un período de tiempo determinado (Gerencie, 2012).

Para el año 2014 la UIEM (Unidad de Investigación Económica y de Mercado de Corporación Ekos) estima una tasa de crecimiento de 4,03%, lo que varía con la proyección de CEPAL (Comisión Económica para América Latina) ya que calcula el 4,5% para el país (UIEM, 2013).

El PIB al estar en crecimiento indica que el país tiene una economía reactiva siendo esto en beneficio para que las personas accedan a productos que no

son de primera necesidad como lo es el deporte pero que repercuten en una mejor forma de vida.

Gráfico 2 - Evolución del PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador, UIEM / (e): valor estimado

1.2.2. INFLACION

En Economía, se le llama inflación al incremento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios en un período determinado (Gerencie, 2011).

En el año 2013 se registraron tasas menores a las de años previos, siendo ésta la más baja desde el 2008, por lo que se espera una tendencia similar para el 2014, la reducción de este indicador se debe en gran parte a los controles de precios en los productos alimenticios. Para el 2014 el FMI proyecta una tasa de inflación de 2,4%, en tanto que la cifra oficial que se maneja en el presupuesto es de 3,2 % (UIEM, 2013).

La baja desde el 2013, beneficia la capacidad adquisitiva de la población, lo que influye en el mejoramiento de su calidad de vida, optando por buscar

opciones de recreación, cultura y deporte, el mercado meta al que quiere llegar la Academia de Tenis tiene un fuerte poder adquisitivo por lo que este aspecto no influye de manera de negativa.

1.2.3. INGRESO PER CAPITA

El PIB per cápita es el producto interno bruto dividido por el número de habitantes, por lo que para este año se establece que el PIB nominal supera los 100.000 millones de dólares y el PIB por habitante será de 6.364 dólares, (ANDES, 2014).

Este hecho es positivo ya que el país ha venido percibiendo un crecimiento económico en los últimos años, lo que conlleva al bienestar de las personas y a reducir la pobreza y desigualdad del país.

1.2.4. CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

En los últimos años Ecuador se ha destacado en el ámbito del deporte, demostrando así su crecimiento deportivo en los Juegos Suramericanos de Santiago, realizado en el mes de marzo, donde participaron 263 competidores en 27 categorías de deportes (El Diario, 2014).

Ecuador ha tenido un alza en el alto rendimiento llevándose 66 medallas de oro en los Juegos Bolivarianos, 22 más que la edición anterior, las planificaciones van de la mano con los directivos de las diferentes federaciones ecuatorianas de deportes y el Ministerio del Deporte, que como representantes son los que demuestran lo mejor que tiene el Ecuador en deporte, manifestó el Presidente del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE) (El Diario, 2014).

Gracias al apoyo de diferentes organismos de deportes son muchos los deportistas que han sido favorecidos en sus diferentes categorías, y que gracias a este aporte, han podido representar al país ya sea en torneos nacionales como internacionales.

Tabla 2 - Crecimiento de la Industria del Deporte del año 2007 al 2010

AÑO	INGRESO ANUAL
2007	\$ 8.900.739,98
2008	\$ 14.111.740,22
2009	\$ 18.308.254,39
2010	\$ 18.085.419,00

Fuente: Superintendencia de Compañías

Elaborado por: Leonila Herrera

1.2.5 SITUACION POLITICA

La FET Federación Ecuatoriana de Tenis, actualmente tiene como presidente a Nicolás Lapenti (ex tenista ecuatoriano) quien tiene como proyecto encaminado sacar nuevos tenistas. El entrenador Colón Nuñez manifiesta que los jugadores se están preparando en academias fuera del país, donde consiguen becas a través de este deporte lo que es muy importante para que el tenista crezca y madure profesionalmente (HOY, 2014).

A su vez el Ministerio del Deporte continuamente apoya a los mejores tenistas ecuatorianos que representan al país en los diferentes Torneos Nacionales e Internacionales.

1.2.6 ASPECTOS TECNOLOGICOS

En los últimos años la práctica del deporte se ha incrementado en todo el mundo, se podría afirmar que el deporte y las actividades físicas han alcanzado un gran auge en la sociedad actual, todo esto se ve reflejado en

los aspectos tecnológicos que se aplican a las ciencias del ejercicio, las investigaciones y el aporte de los medios de comunicación hace que cambien los hábitos de vida de las personas, ya que a sociedad presta mucha atención a los problemas de salud, lo que conlleva a que realicen actividades físicas regulares. Los descubrimientos científicos confirman la eficacia de las actividades físicas y la práctica deportiva, esto solo fue posible a la utilización de la tecnología para evaluar el funcionamiento del organismo antes, durante y después de la práctica regular de los mismos. Cortés y Pareja (2006) afirman que el avance acelerado de la tecnología, educa de alguna forma a la sociedad en beneficio de una mejor forma de vida (Pacheco I. B., 2011).

Esta nueva forma de pensar de las personas, conlleva a que opten por realizar alguna actividad física, esto sin duda beneficia al sector deportivo ya que muchas personas están invirtiendo gran parte de su tiempo y dinero en el ejercicio físico.

1.2.7 ASPECTOS CULTURALES

El tenis en Ecuador es un deporte muy poco explotado por los organismos deportivos del país. Mucho se compara la infraestructura que se ofrece en Ecuador con otros países como Brasil, Argentina, EE.UU, Inglaterra, Rusia, etc. Algunos de los mejores centros de actividad tenística están ubicados en las ciudades de Quito y Guayaquil, en Manta sus canchas se mantienen gracias al desarrollo del Challenger de Manta, así como en Salinas con su abierto internacional, Cuenca también posee su Cuenca tenis y golf club (Aguilar, 2011).

Estos son algunos aspectos que encasillan al deporte del tenis como elitista, ya que el acceso a las mejores canchas de tenis solo lo dan los clubes, lo que limita el acceso al público en general, siendo el target de un nivel socio

económico medio-alto, alto, la práctica la hacen desde niños de 4 años hasta adultos de 70 años de edad, normalmente las personas buscan acceder a diferentes clubes y centros deportivos donde puedan tener espacios de recreación familiar así como también para ejercitarse o practicar algún deporte.

1.3. Análisis Estratégico Situacional

1.3.1. PARTICIPACION DE MERCADO

Los servicios que la Academia de Tenis LB ofrece, se dividen en diferentes categorías: Escuela y Academia de Tenis, Programa para Adultos, Alquiler de Canchas y Membresías.

Escuela y Academia de Tenis, que es un programa de entrenamiento de tenis dirigido a niños en edades de 4 a 18 años de edad, la Academia tiene un registro de un total de 126 niños y según la información proporcionada por los Directores de la Academia de Tenis LB se divide en los siguientes grupos:

Formativa: Para niños principiantes entre 4 y 7 años se cuenta con 42 niños.

Tenis 10: Para niños entre 6 y 10 años con objetivos de competencia, cuenta el registro con 26 niños.

Proyección: Para niños de 11 años en adelante con nivel intermedio, cuenta con 12 niños.

Competición: Para niños entre 10 y 12 años que se encuentren activamente compitiendo, actualmente la academia cuenta con 20 niños en este grupo.

Alto Rendimiento (Tiempo Parcial) Para niños de 11 años en adelante con nivel intermedio, cuenta con 23 niños.

Alto Rendimiento (Tiempo Completo) Para niños de 11 años en adelante con nivel de competencia y que realizan doble jornada, se cuenta con 3 niños en este grupo.

Programa para Adultos, es un programa de entrenamiento de tenis dirigido al público adulto en edades entre 20 a 70 años de edad no niveles principiante, intermedio y avanzado si divide en:

Escuela de Ejecutivos: Dirigido a hombres y mujeres que deseen un horario flexible por su trabajo, actualmente cuenta con 8 personas que reciben este entrenamiento mensual.

Escuela de Señoras: Dirigido a mujeres en horarios de la mañana, actualmente contamos con 7 señoras que reciben el entrenamiento mensual.

Alquiler de canchas: Este servicio se ofrece de lunes a domingo y se con una fluctuación mensual de 56 personas que reciben este servicio.

Membresías: Las membresías se dividen en mensual, trimestral y anual, actualmente la Academia cuenta con 21 personas miembros.

Esta información fue proporcionada por la secretaria administrativa de la Academia de Tenis LB.

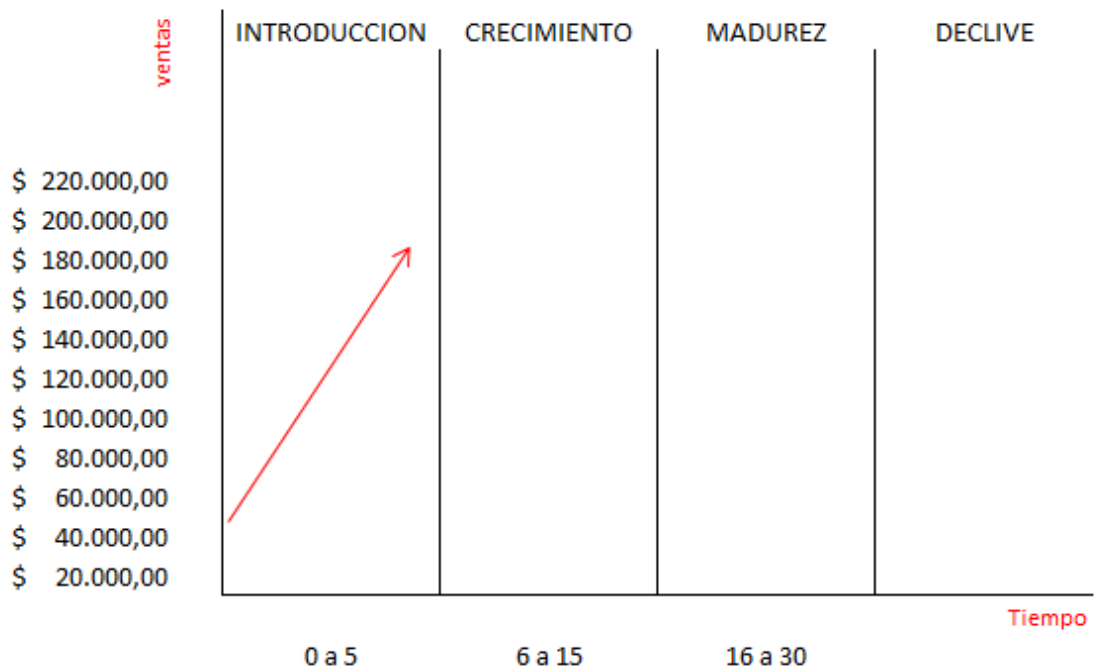
1.3.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El ciclo de vida del producto es una herramienta que todas las empresas deben saber para conocer en qué etapa se encuentra un determinado

producto o servicio, de acuerdo a eso se planifican estrategias que permiten alcanzar los objetivos.

Actualmente la Academia de Tenis LB se encuentra en la etapa de introducción y al tener dos años en el mercado se comienza a observar un aumento en las ventas y en número de clientes y servicios.

Gráfico 3- Ciclo de vida de Academia de Tenis LB



Elaborado por: Leonila Herrera

1.3.3. FODA

Fortaleza son los factores críticos positivos con los que cuenta la empresa, Oportunidades son los aspectos positivos que la empresa debe aprovechar utilizando sus fortalezas, Debilidades, son los factores negativos que tiene la

empresa, y las Amenazas son los aspectos negativos externos (Matriz Foda, 2011).

Tabla 3 - MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia en el entrenamiento de tenis • Excelente ubicación. • Acceso ilimitado a clientes, ya que no tiene la modalidad de un club • La metodología de la enseñanza está enfocada en el Alto Rendimiento • Toma de decisiones y resolución de quejas a cargo de los Directores de la Academia. • Programas de entrenamiento bien establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartera vencida • No tiene asignado un presupuesto de marketing • Falta de definición de funciones del personal • Falta de control interno • No tiene establecido un departamento de Recursos Humanos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Los clubes normalmente no aceptan personas sin membresías. • Confianza y credibilidad establecida en sus alumnos y clientes • Fuerte poder adquisitivo del segmento meta • Mercado mal atendido 	<ul style="list-style-type: none"> • La temporada de lluvia hace que muchos chicos pierden las clases de entrenamiento porque no se cuenta con canchas techadas • Nuevos competidores • Costos bajos de la competencia • Publicidad agresiva por parte de la competencia

Elaborado por: Leonila Herrera

1.3.4 MATRIZ EFI EFE

La Matriz EFI sirve para evaluar las fortalezas y debilidades más importantes dentro de una empresa, además que ayuda a identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas (Planeación Estratégica, 2009).

Tabla 4 - MATRIZ EFI

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
Personal con experiencia en el entrenamiento de tenis	0,13	3	0,39
Excelente ubicación	0,09	3	0,27
Acceso ilimitado a clientes, ya que no tiene la modalidad de un club	0,11	4	0,44
La metodología de la enseñanza está enfocada en el Alto Rendimiento	0,06	3	0,18
Toma de decisiones y resolución de quejas a cargo de los Directores de la Academia	0,05	2	0,10
Programas de entrenamiento bien establecidos	0,06	3	0,18
DEBILIDADES			
Cartera vencida	0,13	3	0,39
No tiene asignado un presupuesto de marketing	0,14	2	0,28
Falta de definición de funciones del personal	0,10	2	0,20
Falta de control interno	0,08	1	0,08
No tiene establecido un departamento de Recursos Humanos	0,05	2	0,10
TOTAL	1,00		2,61

Elaborado por: Leonila Herrera

La Academia de Tenis LB, se ha ganado la aceptación de sus clientes gracias a que cuenta con personal calificado y con años de experiencia en el entrenamiento de tenis, su excelente ubicación hace que gane mercado por las rápidas vías de acceso que llevan desde la nueva Ruta Viva hasta este lugar.

Una de las fortalezas es que tiene acceso ilimitado al público en general ya que no es como un club donde los socios pagan altos valores de membresía y mantenimiento mensual, además que la enseñanza está enfocada en Alto Rendimiento a diferencia de otros clubes deportivos.

La matriz muestra que la Academia no cuenta con un departamento de cobranzas para recuperar la cartera vencida, así como también es indispensable contar con un presupuesto de marketing ya que al estar en la etapa de introducción es donde se debería invertir en publicidad para dar a conocer la Academia.

Las funciones del personal deben estar claramente establecidas para que el personal sepa sus responsabilidades y así cumplirlas a cabalidad, y al no tener un departamento de Recursos Humanos es uno de los motivos por el cual hay falta de control interno.

La evaluación de los factores internos determina que las fortalezas internas de la organización son favorables, ya que tienen un peso ponderado de 1,56 mientras que las debilidades tienen un peso ponderado de 1,05. Además se evalúa una calificación promedio de 2,61 superior a la media, lo que indica que tiene fuerza interna.

La Matriz EFE permite evaluar los factores externos que son las oportunidades y amenazas que afectan a la empresa y su industria, como son económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político,

gubernamental, jurídico, tecnológico y competitivo (Planeación Estratégica, 2009).

Tabla 5 - MATRIZ EFE

Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES			
Los clubes normalmente no aceptan a personas sin membresías.	0,22	4	0,88
Confianza y credibilidad establecida en sus alumnos y clientes	0,16	3	0,48
Fuerte poder adquisitivo del segmento meta	0,12	2	0,24
Mercado mal atendido	0,13	2	0,26
AMENAZAS			
La temporada de lluvia hace que muchos chicos pierdan sus entrenamientos ya que no se cuenta con canchas techadas	0,07	1	0,07
Nuevos competidores	0,08	2	0,16
Costos bajos de la competencia	0,10	2	0,20
Publicidad agresiva por parte de la competencia	0,12	3	0,36
TOTAL	1,00		2,65

Elaborado por: Leonila Herrera

La Academia LB debe aprovechar de que es una institución abierta al público en general donde se pueden captar más clientes, sus alumnos actuales confían en el grupo de trabajo lo que crea fidelidad. El sector de Cumbayá cuenta con personas de alto poder adquisitivo lo que es una ventaja por el target al cual está enfocado, debe aprovechar que muchos alumnos no están contentos con los entrenamientos que se ofrecen en los clubes de la ciudad de Quito y así ganar ese mercado.

Dentro de las amenazas vemos que un factor es que no se cuentan con canchas techadas lo que hace que los chicos se queden sin entrenamiento, pero se pueden optar por otras gestiones cuando afecte esto para que los chicos reciban algún tipo de capacitación que no necesariamente tenga que ser efectuado en las canchas de tenis, es probable también que ingresen nuevos competidores por lo que hay que tener una diferenciación en los servicios que se ofrecen para marcar la diferencia, así estos ingresen con costos más bajos que la Academia LB, por último los competidores tienen ventaja por la fuerza de comunicación que emplean para dar a conocer sus servicios a diferencia de LB que no tiene asignado presupuesto de publicidad.

En la tabla 5 podemos observar que el factor más importante que determina el éxito es que “Al ser una Academia se abren las puertas al mercado que no tiene acceso a los clubes” con un peso de 0,22 y con la calificación de 4 podemos darnos cuenta que la Academia LB está aplicando estrategias para aprovechar esta oportunidad.

El promedio del peso ponderado de 2,65 superior a la media indica que la Academia está respondiendo de manera positiva frente a las oportunidades y amenazas que se le presentan.

1.3.5. MATRIZ PERFIL COMPETITIVO

La matriz de perfil competitivo (MPC) sirve para identificar a los principales competidores que tiene la Academia, así como también sus fortalezas y debilidades en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa (Planeación Estratégica, 2009).

Tabla 6 - Matriz del perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	Academia de Tenis LB		Club Jacarandá		Club Rancho San Francisco	
		Cal.	P. Pond	Cal.	P. Pond	Cal.	P. Pond
Participación en el mercado	0,18	3	0,54	2	0,36	2	0,36
Competitividad de precios	0,16	2	0,32	1	0,16	1	0,16
Posición Financiera	0,13	2	0,26	3	0,39	4	0,52
Calidad del Producto	0,18	3	0,54	2	0,36	3	0,54
Lealtad del Cliente	0,2	4	0,8	2	0,4	2	0,4
Comunicación y publicidad	0,15	1	0,15	2	0,3	3	0,45
Total	1		2,61		1,97		2,43

Elaborado por: Leonila Herrera

Se analizaron 6 factores críticos para el éxito de la Academia de Tenis LB, donde su promedio de peso ponderado es de 2,61 mayor que el de sus competidores. El factor con menor promedio es el de Comunicación y Publicidad seguido por el de Posición Financiera, lo que permite una ventaja competitiva a los clubes Jacarandá y Rancho San Francisco ya que al tener más años en el mercado cuentan con un departamento financiero plenamente establecido, así como también tienen muy bien determinadas las estrategias de comunicación y marketing.

1.3.6. CADENA DE VALOR DE SERVICIOS

La cadena de valor es una herramienta que sirve para analizar las actividades de la empresa por sus partes que la conforman, de manera que nos permita analizar las actividades que generan valor y que son una ventaja

competitiva, esto ocurre cuando una empresa integra las actividades de su cadena valor de una forma menos costosa y con diferenciación frente a sus competidores. Por lo que una cadena de valor se conforma por todas sus actividades que generan valor y por los márgenes que éstas aportan (Luis Arimany, 2010).

Tabla 7 - Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
La Academia de Tenis LB, cuenta con 7 canchas de tenis de arcilla, todas iluminadas y con medidas reglamentarias, adicional ha implementado su casa club, la misma que dispone de camerinos, sala de estudio, sala de juegos y entretenimiento, sala de descanso, sala de rehabilitación y terapia, oficinas administrativas, sala de reuniones y proshop, los clientes después de una jornada de entrenamiento pueden hacer uso de las instalaciones y relajarse en una de sus salas. Esto agrega valor.				
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
El personal colaborador se siente motivado, tienen sueldos acordes a su desempeño y funciones, la Academia no cuenta por un departamento de Recursos Humanos, es un motivo por el cual el personal no tiene bien definidas sus funciones. No agrega valor				
ABASTECIMIENTO/SERVICIOS				
La Academia de Tenis, tiene bien establecidos sus programas de entrenamiento, destinando entrenadores calificados por cada grupo, de esta manera todos los clientes se encuentran bien atendidos bajo parámetros bien establecidos y con programas de entrenamiento bien coordinados y dirigidos de acuerdo a su nivel. Agrega valor.				
DESARROLLO DE TECNOLOGÍA				
La empresa dispone de un programa informático que le permite registrar a sus estados financieros de una manera ordenada, optimizando los recursos administrativos, también vio la importancia de crear en el último año su página web, de manera que se encuentra en ventaja competitiva para darse a conocer al público que desee practicar este deporte. Esto Agrega valor.				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING	SERVICIOS

<p>La Academia LB no tiene un departamento de servicio al cliente, por lo que la persona que se encarga de dar información y receptor nuevos clientes es la secretaria administrativa. Este proceso no agrega valor</p>	<p>Los Directores de la Academia de Tenis LB son los que toman la decisión final en cuanto a organización de los servicios que se ofrecen así como también de los diferentes torneos internos, al no ser un club no necesitan la aprobación de un directorio, esto agrega valor</p>	<p>La Academia LB, brinda sus servicios en la ciudad de Quito dentro de sus instalaciones los diferentes servicios son brindados por personal calificado y vasta experiencia en el alto rendimiento de acuerdo al grupo que ha sido designado a entrenar. Agrega valor</p>	<p>El Departamento de Marketing se creó a inicios del 2014, incentivando a que se ofrezcan nuevos servicios para generar un ingreso adicional, sin embargo no tiene establecido un plan de marketing. No agrega valor.</p>	<p>Las personas a cargo de realizar reuniones periódicas con sus clientes sobre el avance del entrenamiento, así como también de resolver las quejas y dar la cara al cliente son los Directores de la Academia. Esto agrega valor</p>
---	---	--	--	--

Elaborado por: Leonila Herrera

1.3.7. CINCO FUERZAS DE PORTER

Michael Porter desarrollo la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, lo que permite conocer el grado de competencia que existe en una determinada industria, lo que permite a la empresa formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y enfrentar todas las amenazas encontradas (Elias, 2014).

Tabla 8 - Cinco Fuerzas de Porter, amenaza de nuevos productos

Amenaza de nuevos competidores	1 No atractivo	2 Poco atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Economía a escala	1					
Diferenciación del producto			3			
Costos de cambio	1					
Inversión en capital	1					
Identificación de la marca				4		
Barreras gubernamentales			3			
Curva de experiencia			3			
Calificación						2,29

Elaborado por: Leonila Herrera

Respecto a la primera fuerza de Porter en amenaza de nuevos competidores, se analiza que el competidor que quiera ingresar al mercado necesitará hacer una gran inversión de capital, por lo que puede ser una barrera para que esto ocurra, sin embargo algunas empresas pueden lograr ingresar fácilmente aprovechándose que la Academia LB no tiene una identificación de marca.

Tabla 9 - Cinco Fuerzas de Porter, poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de proveedores	1 No atractivo	2 Poco atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Cantidad de proveedores		2				
Disponibilidad de proveedores sustitutos		2				
Costos de cambio de los productos del proveedor			3			
Costo del producto del proveedor en relación con el precio del producto final		2				
Calificación						2.25

Elaborado por: Leonila Herrera

En esta segunda fuerza refleja que los proveedores tienen un bajo poder de negociación, se cuenta con variedad de entrenadores pero el costo del servicio final se ve afectado dependiendo del honorario del entrenador. La Academia LB tiene sus propios proveedores, en este caso los entrenadores que ofrecen el servicio, y en caso de incluir servicios nuevos se ve afectado en los costos de lanzamiento por gastos de publicidad de esos nuevos servicios.

Tabla 10 - Cinco Fuerzas de Porter, poder de negociación de los clientes

Poder de negociación de los clientes	1 No atractivo	2 Poco atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Volumen de venta en proporción al negocio de la empresa		2				
Sensibilidad del comprador al precio		2				
Ventajas diferencial del producto	1					
Disponibilidad de información para el comprador			3			
Calificación						2

Elaborado por: Leonila Herrera

En la tercera fuerza de Porter se identifica que los clientes tienen poco poder de negociación, por lo que ellos están dispuestos a pagar por el costo del entrenamiento así sea este muy alto, esto porque la Academia cuenta con servicios de muy buena calidad.

Tabla 11 - Cinco Fuerzas de Porter, rivalidad entre competidores

Rivalidad entre competidores	1 No atractivo	2 Poco atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Número de competidores			3			
Cantidad de publicidad				4		
Promoción y descuentos	1					
Relación costo beneficio				4		
Tecnología		2				
Calidad de productos y garantía				4		
Calificación						3

Elaborado por: Leonila Herrera

En la cuarta fuerza se identifica que no hay un grupo alto de competidores y que la publicidad que aplican es mediana, se puede decir que el entrenamiento de tenis no se puede aplicar descuentos por el costo que implica cancelar el honorario del entrenador lo que justifica el alto costo de los servicios por la calidad y garantía en los entrenamientos de tenis ofrecidos a los clientes.

Tabla 12 - Amenaza de productos sustitutos

Amenaza de productos sustitutos	1 No atractivo	2 Poco atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Número de productos sustitutos		2				
Calidad entre producto ofrecido y sustituto			3			
Disposición del comprador a sustituir	1					
Costo de cambio del comprador	1					
Disponibilidad de sustitutos cercanos		2				
Calificación						1,80

Elaborado por: Leonila Herrera

En la quinta fuerza, se analiza que no existe amenaza de productos sustitutos, ya que en entrenamiento de tenis, no existe un servicio que pueda reemplazarlo. Esto es una ventaja para la Academia de Tenis ya que se ve reflejado en los ingresos por ventas.

1.3.8. CONCLUSIÓN DE CAPÍTULO

La Academia de Tenis LB, en sus pocos años de vida ha logrado establecer relaciones estrechas con sus alumnos y clientes que gracias al desempeño y experiencia comprobada de los entrenadores ha sabido ganarse esa confianza.

Una de las fortalezas que tiene la Academia de Tenis es su excelente ubicación que hace que mucha gente de alto poder adquisitivo que vive en el sector de Cumbayá opte por este servicio en lugar de ir a otros clubes, a los cuales son socios pero que no quedan cerca de su lugar de vivienda.

Como debilidades se identifica que la Academia de Tenis no tiene bien definido los cargos y funciones de su personal lo que muchas veces ocasiona que haya un descontrol interno, así como también se debe dar apoyo al departamento de marketing para que con un presupuesto establecido pueda sacar adelante las campañas enfocadas a los nuevos servicios que se ofrecen, de manera que pueda llegar a ese público que se encuentra mal atendido.

Se puede decir que es poco probable que entre un competidor por la alta inversión que implica montar una Academia de Tenis, pero se debe tomar en cuenta que los costos bajos de los competidores en entrenamientos de tenis, puede ser que afecte al incremento de clientes que la Academia quiere tener con los nuevos servicios ofrecidos.

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Objetivos de la Investigación

2.1.1 GENERAL

Identificar mediante la investigación de mercado los factores que determinan la compra del servicio de la Academia de Tenis LB.

2.1.2 Específicos

- Conocer el perfil del cliente potencial de la academia de Tenis.
- Determinar la percepción de los clientes hacia los clubes deportivos.
- Identificar los factores que influyen para que los clientes adquieran el servicio de un determinado centro deportivo.
- Identificar por que medio de comunicación el público objetivo prefiere recibir la información.

2.2 Metodología la Investigación

2.2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación será el concluyente, específicamente descriptiva ya que se podrán tomar decisiones en base a una muestra mucho más amplia, la herramienta para el desarrollo de esta investigación será en base a un cuestionario con preguntas para poder llevar a cabo la encuesta la cual será efectuada al grupo o target que está dirigido los servicios que ofrece la Academia de Tenis en Cumbayá.

2.3 Herramientas de la Investigación

Para la investigación de mercados concluyente se empleará la herramienta de investigación cuantitativa en la cual se estructurará un cuestionario con una serie de preguntas para realizar las encuestas a un determinado grupo de personas del sector Cumbayá. Con la información obtenida se podrá obtener datos relevantes sobre las personas que les guste practicar o desean aprender a jugar tenis y de acuerdo a las respuestas obtenidas se podrá diseñar un plan de marketing para la promoción de los nuevos servicios de la Academia de Tenis.

2.4 Definición muestral

2.4.1. TIPO DE MUESTREO

El público objetivo al que la Academia de Tenis quiere llegar es al que vive en la ciudad de Quito en el sector de Cumbayá, por lo que se realizará un muestreo de tipo no probalístico ya que al momento de realizar la encuesta, el entrevistador deberá usar su criterio a la hora de seleccionar a los integrantes de la muestra bajo el sistema de muestreo por conveniencia.

2.4.2. TAMAÑO DE LA MUESTRA

La población de la Parroquia Cumbayá tiene 31.463 habitantes (INEC, 2010).

El target de los clientes que se quiere llegar son personas en edades comprendidas entre 18 y 65 años de edad de la ciudad de Quito que vivan en la Parroquia Cumbayá, se considerara entrevistar a un grupo de 380 personas.

2.4.3 CÁLCULO TAMAÑO DE MUESTRA

Población (N) = 31.463

Margen de error (E) = 5%

Nivel de confianza (Z) = 95% equivale a 1,96

q = 0,50

p = 0,50

$$n = \frac{Z^2 pq N}{E^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(31.463)}{(0,05)^2(31462) + 2,70(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 7865,75}{78,655 + 0,6765}$$

$$n = \frac{30217,0652}{79,3315}$$

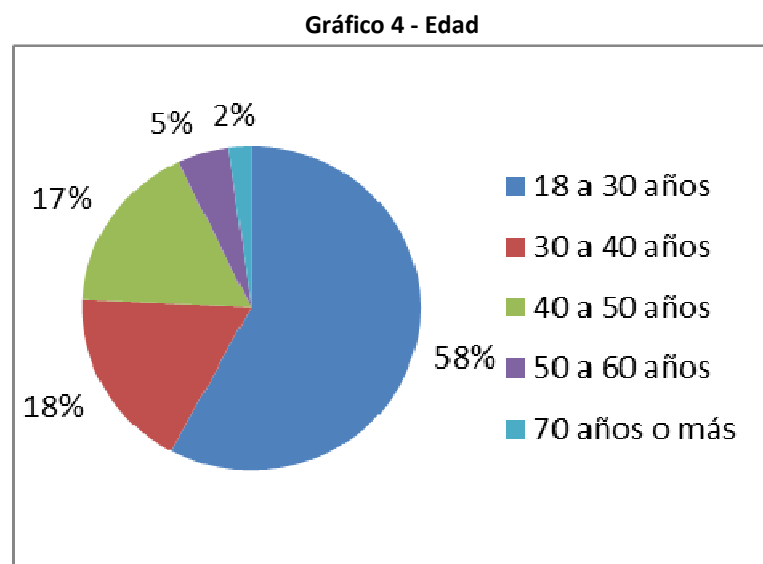
$$n = 380$$

2.5 Resultados de la investigación.

Se procedió a realizar las 380 encuestas a las personas que viven en el sector de Cumbayá, de un target medio alto – alto lo cual permitirá plantear una estrategia de marketing enfocada al público objetivo.

Ver formato de encuestas en **Anexo 1**.

Edad:



Fuente: Encuestas

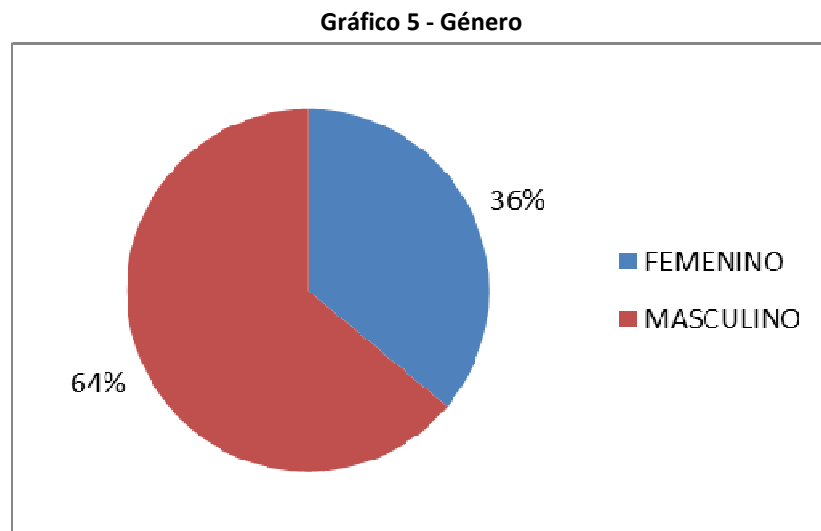
Elaborado por: Leonila Herrera

El objetivo de averiguar la edad de los encuestados es identificar mediante los diferentes rangos de edad el perfil del cliente potencial, para así dirigir un plan de marketing enfocado a cada necesidad.

De acuerdo a la tabulación se determina que las personas que participaron en las encuestas en su mayoría están en el rango entre 18 y 30 años de edad esto corresponde a un 58%, seguido por un 18% de personas en edades comprendidas entre 30 a 40 años y 17% en el rango de 40 a 50 años de edad. Con este resultado se pueden tomar decisiones para ofrecer un

servicio diferenciado que ofrezca un valor agregado al público objetivo, satisfaciendo así las necesidades de cada grupo.

Género:



Fuente: Encuestas.

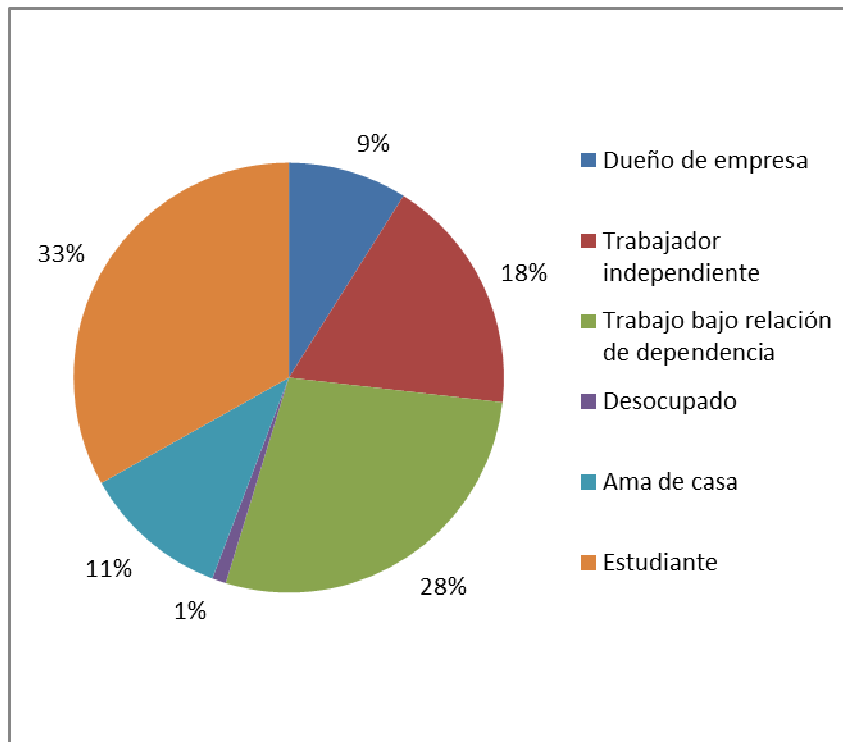
Elaborado por: Leonila Herrera

Con el género determinamos quienes son los que practican algún tipo de deporte o ejercicio.

Según el resultado obtenido tenemos un 64% que corresponden al género masculino y un 36% al género femenino. Con este resultado se puede planificar los diferentes servicios a ofrecer tanto para el hombre como para la mujer, enfocándolos de acuerdo a sus necesidades, así como para el hombre el entrenamiento debe ser más fuerte y dirigido solo a este género y para las mujeres se debe establecer rutinas de entrenamiento no tan fuertes pero que exijan un esfuerzo al alcance de este género.

Situación ocupacional:

Gráfico 6 - Situación Ocupacional



Fuente: Encuestas.

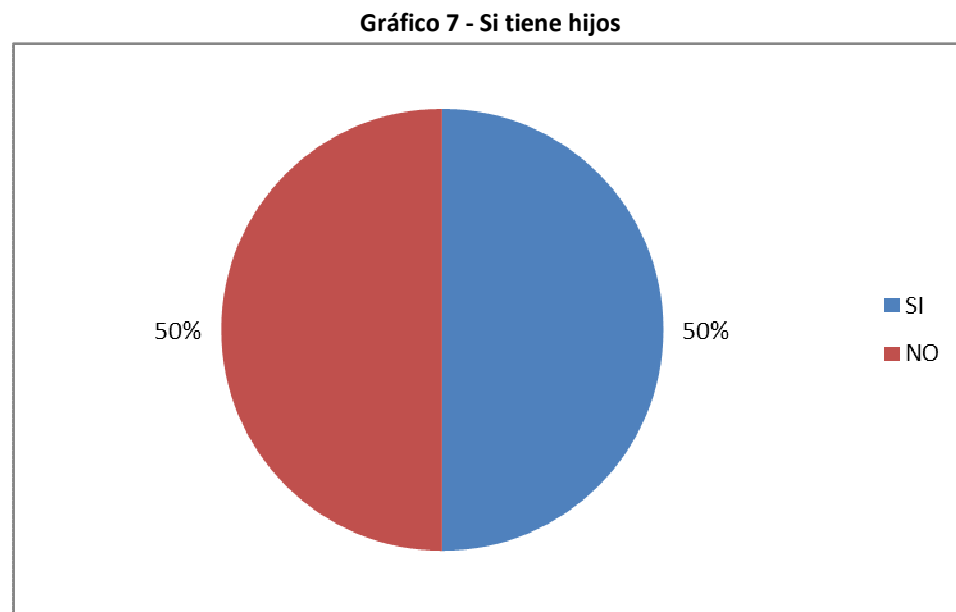
Elaborado por: Leonila Herrera

La situación ocupacional de las personas pretende identificar el perfil del cliente potencial al cual se busca dirigir el plan de marketing.

Con la investigación de mercado, se identifica que el 33% representa a estudiantes, seguido por un 28% compuesto por trabajadores bajo relación de dependencia. Estos resultados sirven para enfocar servicios diferenciados a los diferentes grupos con horarios que se adapten a su ritmo diario, por ejemplo a los estudiantes se pueden armar horarios que no interfieran con sus clases de estudios, así como a los trabajadores que son los que siempre están buscando horarios de entrenamiento muy temprano por la mañana o en horarios de la noche, de manera que se satisfagan las diferentes necesidades dependiendo de la situación ocupacional de cada grupo de personas.

Pregunta 1:

¿Tiene hijos?



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

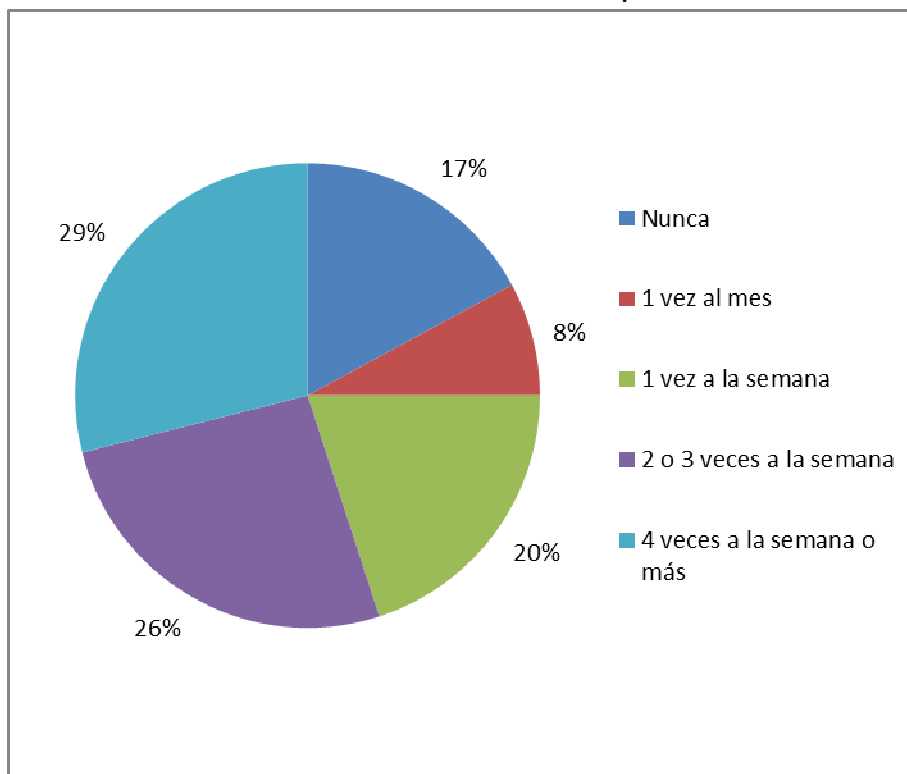
Con esta pregunta determinamos el perfil del cliente.

Con los resultados obtenidos se confirmó que tienen hijos un 50% y no tienen en igual proporción. De esta manera se pueden elaborar planes estratégicos enfocados a toda la familia, ya que a muchas personas les gusta practicar deportes junto a sus hijos y esposos o esposas.

Pregunta 2:

¿Con qué frecuencia usted hace deporte?

Gráfico 8 - Frecuencia de hacer deporte



Fuente: Encuestas.

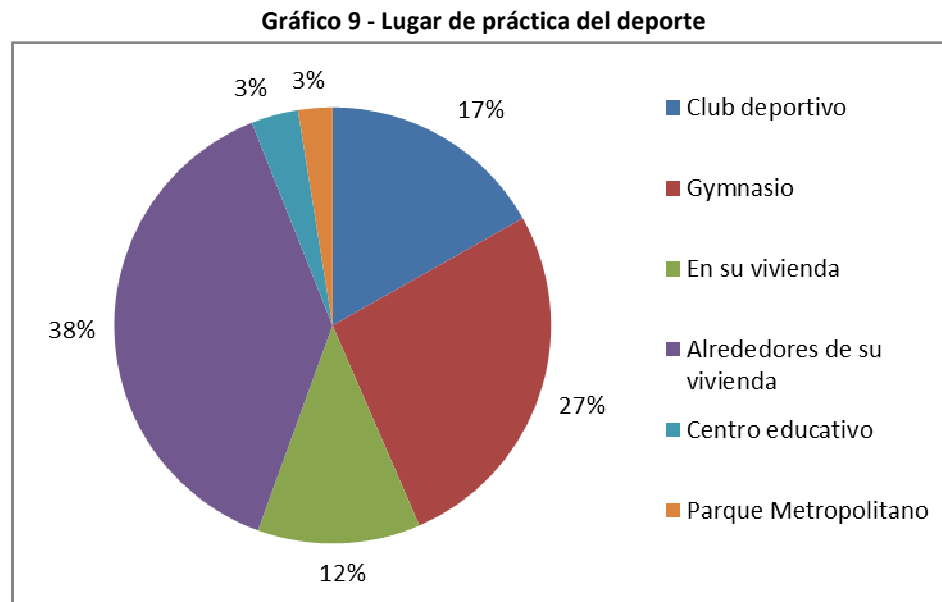
Elaborado por: Leonila Herrera

Con esta pregunta se busca identificar al cliente potencial que en este caso son los que si practican deporte.

Se puede observar que son pocas las personas que no practican deporte ocupando el 17% de los encuestados, esto puede ser por falta de tiempo o por no encontrar un lugar que se adapte a sus necesidades. Con este resultado se busca ofrecer el servicio a todos tanto los que practican el deporte como los que no de esta manera se plantea un plan de marketing para dar a conocer la existencia de la Academia de Tenis.

Pregunta 3:

¿Dónde practica el deporte?



Fuente: Encuestas.

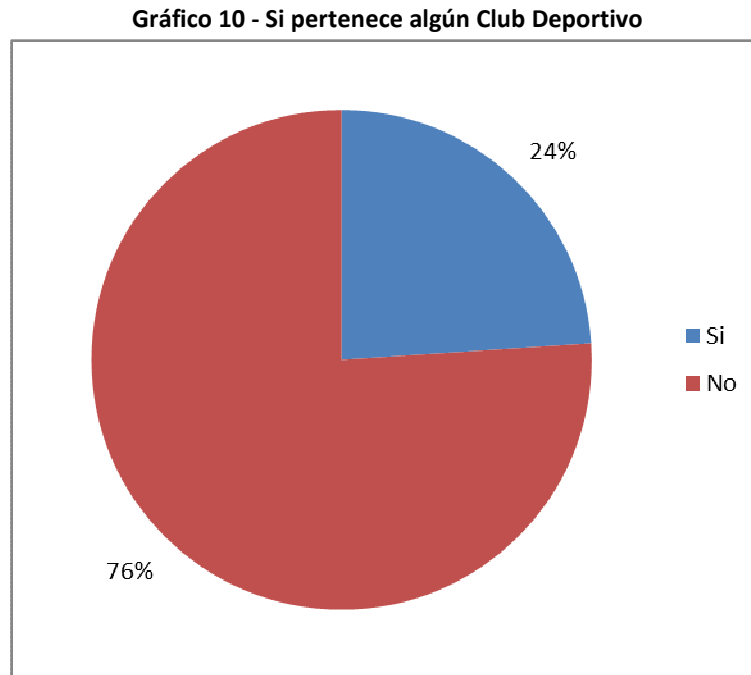
Elaborado por: Leonila Herrera

Mediante esta pregunta se podrá observar los lugares de preferencia de las personas al momento de ejercitarse o practicar algún deporte.

Como resultado se obtiene que el 38% practica deportes en los alrededores de su vivienda seguido de los que van al Gimnasio por un 27% y 17% los que se ejercitan en un club deportivo. Este resultado sirve para identificar los factores que influyen en las personas al momento de buscar donde ejercitarse, consta que son muchas las personas que se ejercitan en los alrededores de su vivienda, este factor de preferencia puede ser por precio o ubicación ya que tienen un lugar de fácil acceso.

Pregunta 4:

¿Es usted miembro de algún club deportivo de la ciudad de Quito?



Fuente: Encuestas.

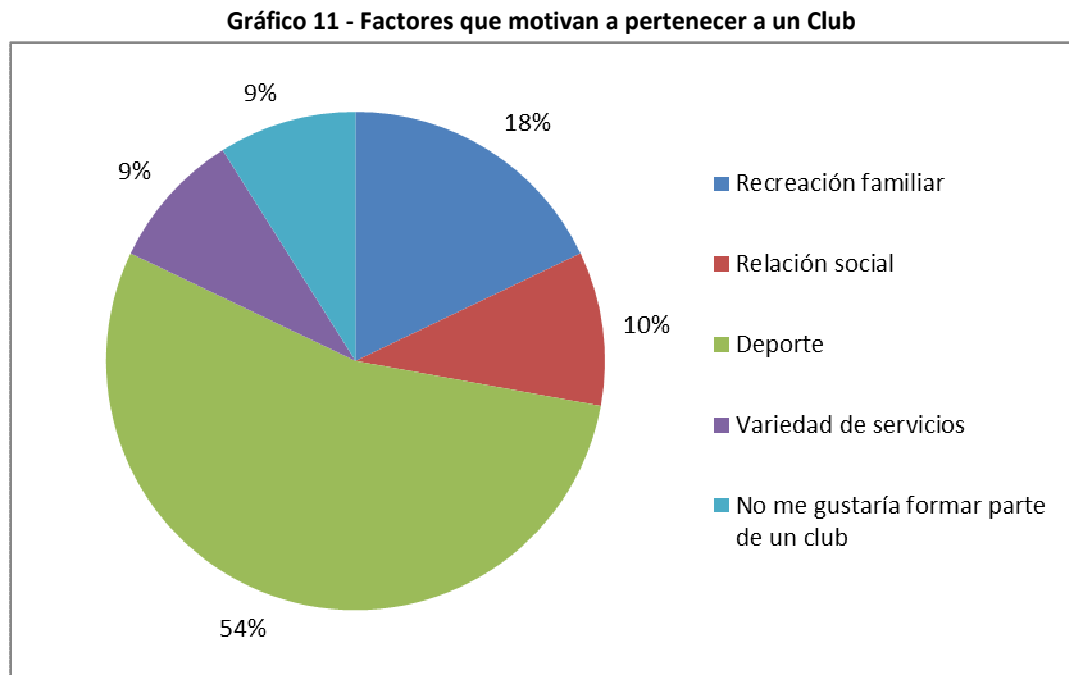
Elaborado por: Leonila Herrera

El objetivo de esta pregunta es conocer el target del cliente potencial, ya que las personas que pueden pagar una membresía de un club son los de nivel medio alto – alto.

El resultado de las encuestas muestra que el 76% del público objetivo no pertenece a un club deportivo, muchos clubes de la ciudad de Quito tienen tarifas altas de membresía y mantenimiento mensual, lo que hace que muchas personas desistan de pertenecer a un club, lo que da la oportunidad a la Academia de Tenis de establecer un plan estratégico de marketing enfocado a ofrecer sus servicios al público en general sin necesidad de pagar tarifas elevadas de membresía como lo hace un club deportivo.

Pregunta 5:

¿Qué lo motivó/motivaría a pertenecer a un club o centro deportivo?



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

Esta pregunta determina la percepción que tienen los clientes potenciales de los clubes deportivos.

Este resultado nos muestra que un 54% de personas los motivaría a pertenecer a un club por el factor deportivo. Lo cual indica que la mayoría de las personas relacionan a un club principalmente con el deporte esto es una oportunidad para la Academia LB, porque la gran parte de su público objetivo manifiesta que los motiva el deporte pero quizás no pueden pertenecer a un club por los precios muy elevados sin embargo en la Academia LB pueden practicar el tenis sin necesidad de ser socios.

Pregunta 6:

¿Cuándo piensa en la palabra Club Deportivo con qué lo asocia?



Fuente: Encuestas.

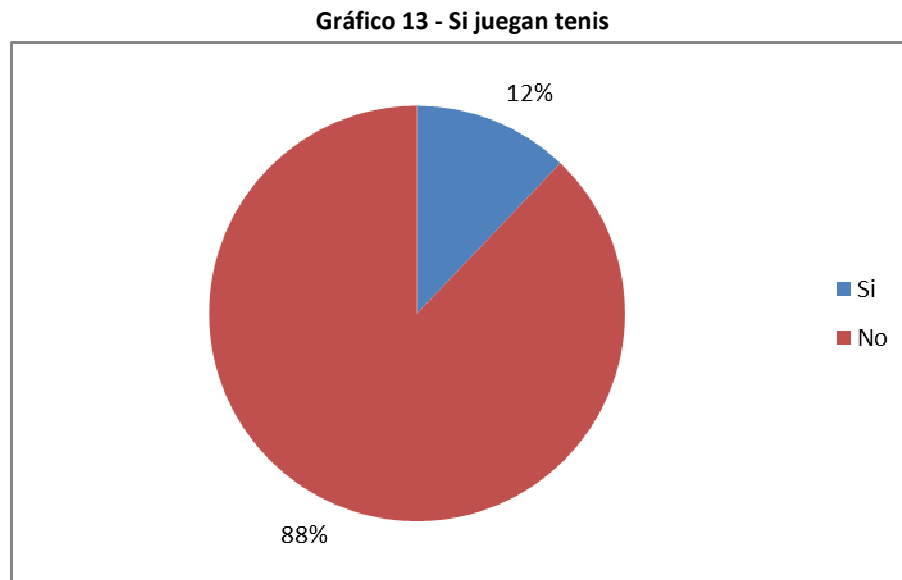
Elaborado por: Leonila Herrera

De igual forma que en la pregunta 5 se pretende analizar en esta pregunta lo que las personas piensan o perciben de un club deportivo.

Como resultado se determinó que el 49% asocia la palabra club deportivo con deporte, seguido por un 22% que lo asocia con recreación. Este análisis permite determinar los diferentes factores que las personas consideran relevantes al momento de elegir por un lugar donde practicar deporte.

Pregunta 7:

¿Usted juega tenis?



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

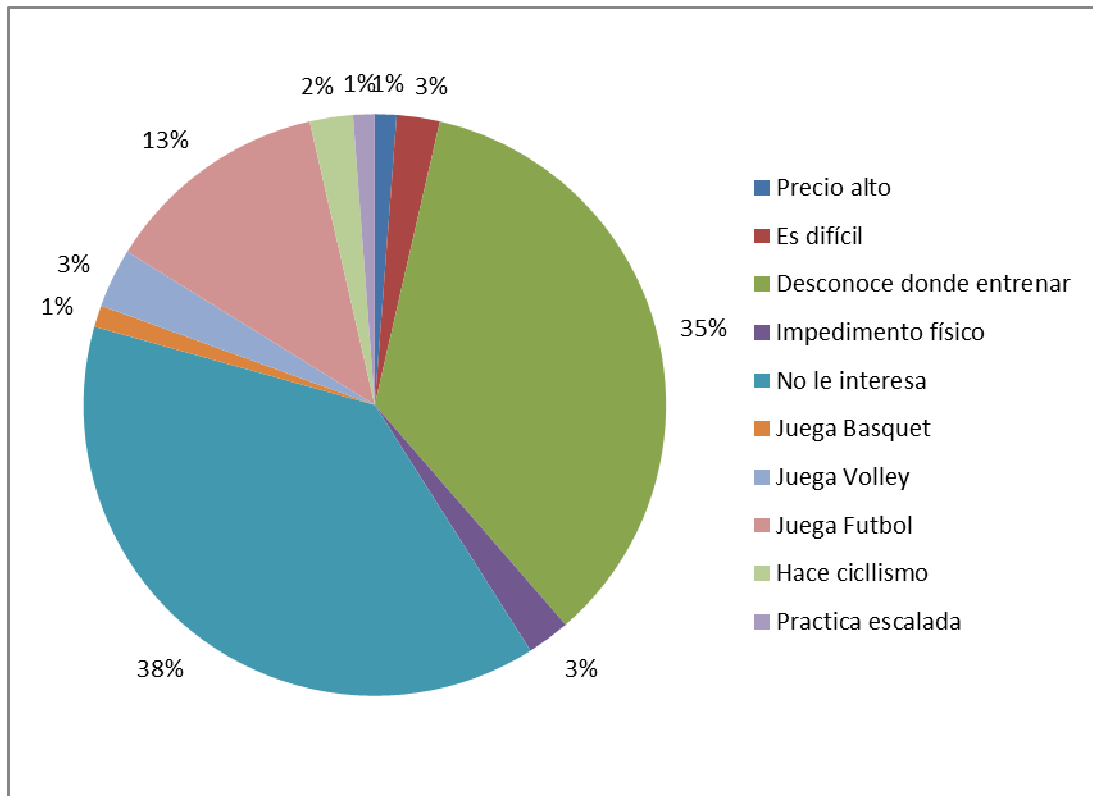
Con esta pregunta se analiza al público objetivo al cual se pretende enfocar los servicios a un gran número de personas.

Como resultado se obtuvo que el 88% de personas no practican el tenis y el 12% si lo practica. Claramente se puede observar que hay un nicho de mercado muy grande al cual hay que enfocar el plan estratégico de manera que se pueda dar a conocer los diferentes servicios que ofrece la Academia de Tenis LB y así incrementar la participación de mercado.

Pregunta 8:

¿Cuáles son las razones por las que no juega tenis?

Gráfico 14 - Razones por las que no juegan tenis



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

En esta pregunta se espera definir cuáles son los motivos por los cuales los encuestados no practican el tenis.

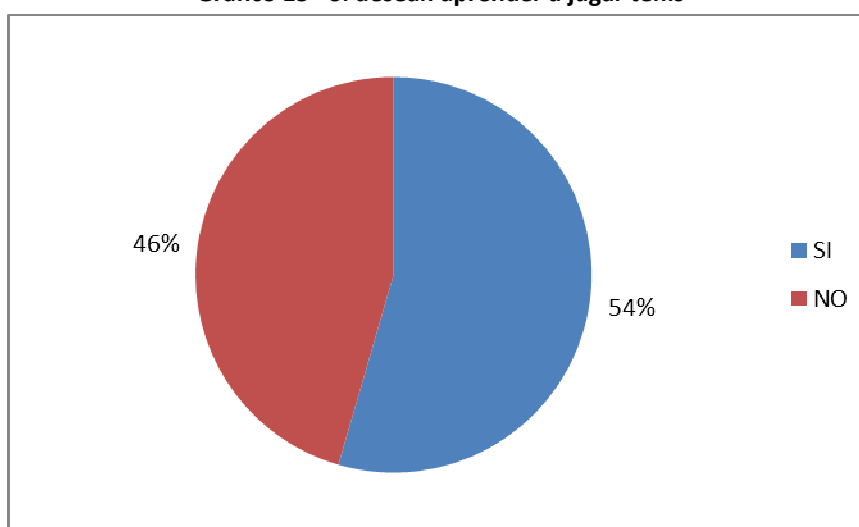
Se determinó en la tabulación que el 38% de las personas no le interesa jugar tenis, seguido por un 35% que son las que desconocen donde jugar, un pequeño porcentaje de personas practican diferentes deportes como el básquet, volley, futbol, bicicleta y escalada. Con este análisis la Academia de Tenis LB tiene que enfocar su estrategia en posicionarse en el mercado como un lugar donde se pueda jugar tenis, con buena ubicación, de fácil acceso, con entrenadores expertos y que cuenta con buenas instalaciones,

para que las personas que viven en Cumbayá se enteren que existe un lugar para practicar este deporte.

Pregunta 9:

¿Le gustaría aprender a jugar tenis con instructores profesionales?

Gráfico 15 - Si desean aprender a jugar tenis



Fuente: Encuestas.

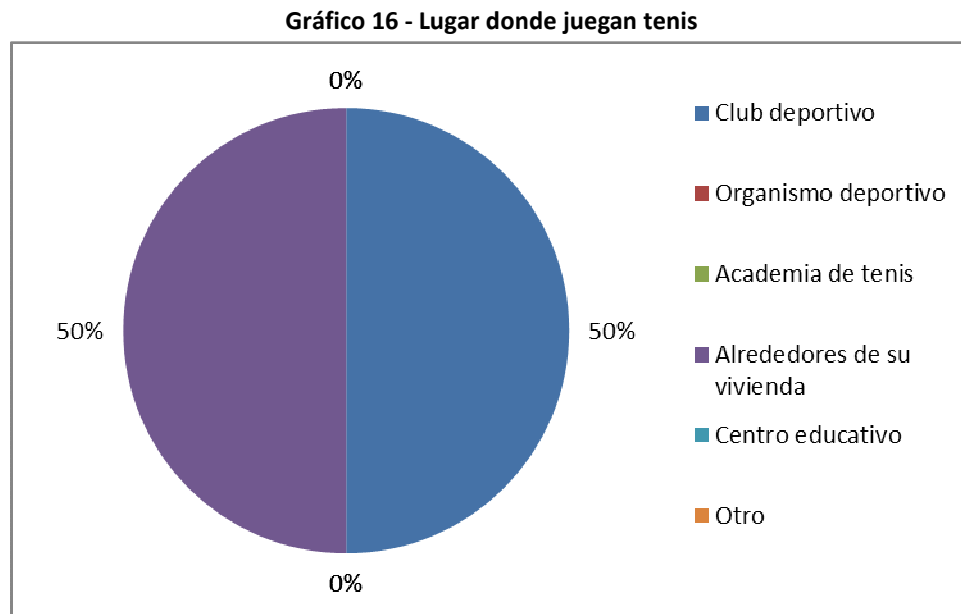
Elaborado por: Leonila Herrera

Con esa pregunta conocemos las preferencias del público objetivo para saber si les gustaría aprender a jugar tenis con instructores profesionales, como son los que ofrece la Academia de Tenis LB.

El resultado de las encuestas refleja un 54% de personas que les gustaría aprender a jugar tenis. Esta es una gran oportunidad ya que existe un gran mercado donde la Academia de Tenis puede dar a conocer sus servicios ya que son muchas personas que desean aprender a jugar tenis pero desconocen que existe un lugar donde no necesitan ser socio y está muy cerca de sus casas.

Pregunta 10:

¿Dónde juega tenis?



Fuente: Encuestas.

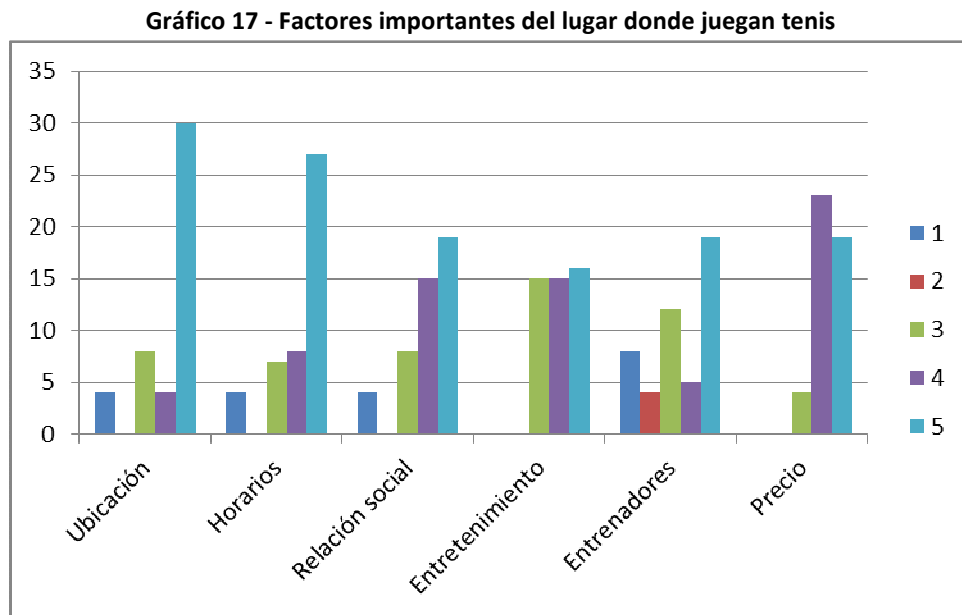
Elaborado por: Leonila Herrera

La pregunta 10 está dirigida a las personas que contestaron que si practican el tenis en la pregunta 7, y así ver cuáles son las preferencias al momento de ver donde jugar este deporte.

Como resultado de las encuesta se muestra que el 50% de las personas que si practican deporte lo hacen en un club deportivo y la otra mitad lo hace en los alrededores de su vivienda, esto refleja que las personas que si juegan tenis lo hacen porque tienen una membresía en un club deportivo y el otro 50% lo practica en los alrededores de su vivienda esto es en urbanizaciones que tienen canchas de tenis dentro de sus áreas recreativas.

Pregunta 11:

¿Cuáles son los factores que más le gustan del lugar donde juega tenis?
Califique del 1 al 5, siendo 1 el menos 5 el mayor.



Fuente: Encuestas

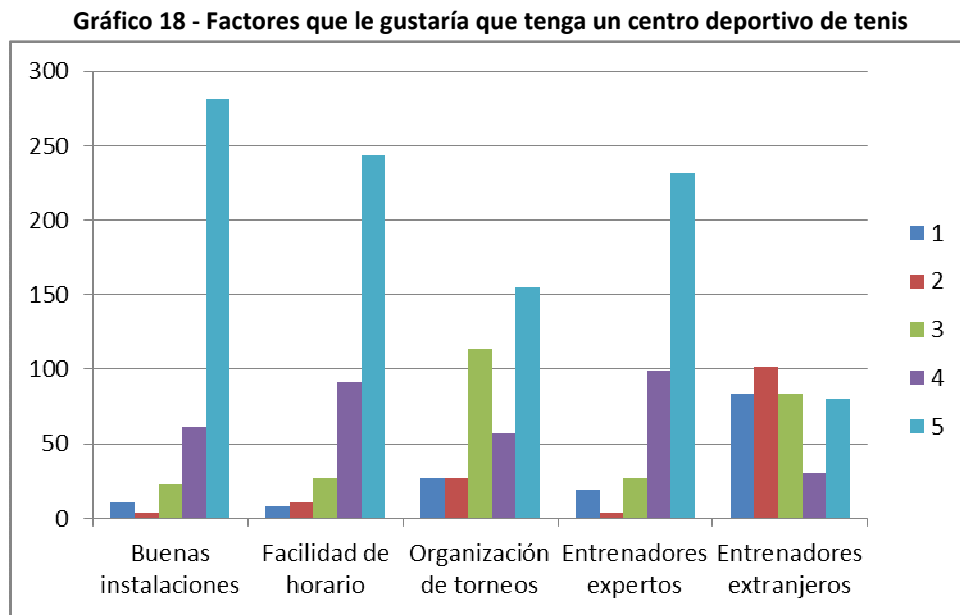
Elaborado por: Leonila Herrera

La pregunta va enfocada a las personas que si juegan tenis y así identificar los factores que influyen para que adquieran el servicio en un determinado centro deportivo.

Como lo indican los resultados los factores más importantes que ven las personas que juegan tenis son la ubicación y horarios, esto como lo indica el análisis de la pregunta 10 es porque determinan que prefieren los lugares que tienen buena ubicación o están cerca de sus casas como son en los alrededores de su vivienda o en un club deportivo los que también les brindan facilidad de horario. Este resultado es una oportunidad para dar a conocer al público objetivo los servicios que la Academia de Tenis brinda a las personas de Cumbayá detallando la buena ubicación que tiene, con facilidad de horarios, donde puedan aprender o practicar el deporte con entrenadores expertos.

Pregunta 12:

¿Cuáles son los factores que le gustaría que tenga un centro deportivo de tenis? Califique del 1 al 5 donde 1 es menor y 5 mayor.



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

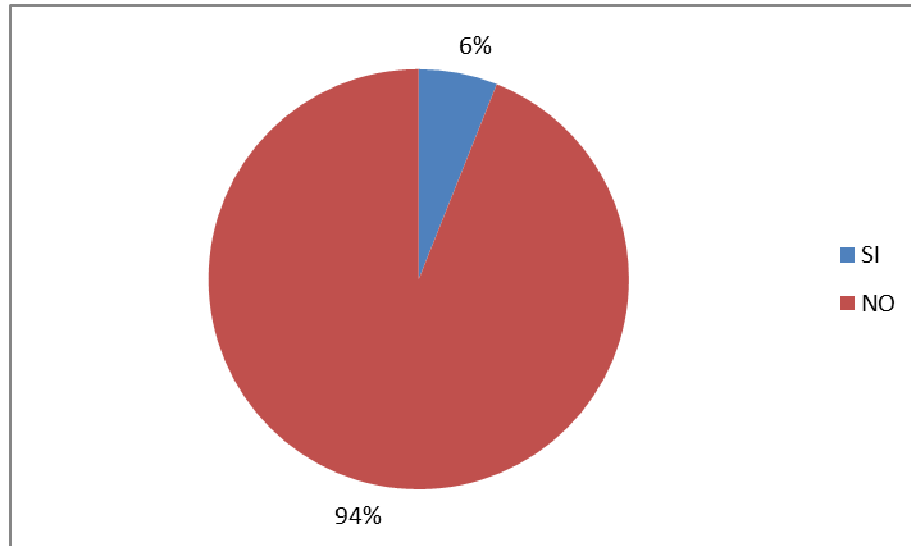
La pregunta 12 indica los factores más importantes que ven las personas al momento de elegir un centro deportivo donde jugar tenis.

El resultado de las encuestas muestra que un gran porcentaje de personas les gustaría que un centro deportivo de tenis tenga buenas instalaciones, facilidad de horario y entrenadores expertos. La Academia de Tenis LB deberá elaborar un plan donde exponga que cuenta con todos estos factores, como consta en el resultado no es un prioridad que se cuente con entrenadores extranjeros, esto en beneficio de los entrenadores locales que tienen la misma capacidad y experiencia que un entrenador de afuera.

Pregunta 13:

¿Usted ha escuchado sobre la Academia de Tenis LB?

Gráfico 19 - Si han escuchado de la Academia de Tenis LB



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

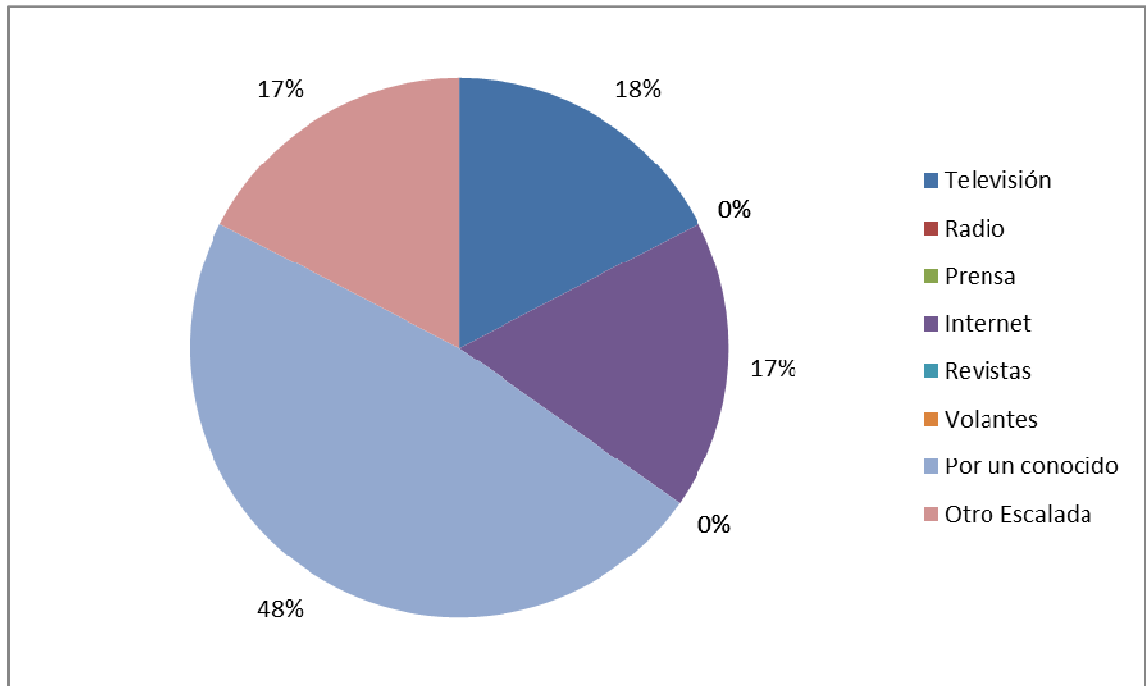
La pregunta 13 identifica a las personas que conocen la Academia de Tenis LB o que han escuchado.

El resultado de las encuestas muestra que el 94% no conocen ni han escuchado de la Academia de Tenis. Al tener la Academia solo 2 años en el mercado no tiene posición de marca, mucha gente que vive en los alrededores desconocen que existe ese lugar, por lo que se deberá trabajar un plan estratégico de marketing agresivo donde la comunicación pueda llegar al público objetivo y así incrementar las ventas en los servicios que brinda la Academia LB.

Pregunta 14:

¿Cómo se enteró de la existencia de la Academia de Tenis LB?

Gráfico 20 - Medios por los cuales conocen a la Academia LB



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

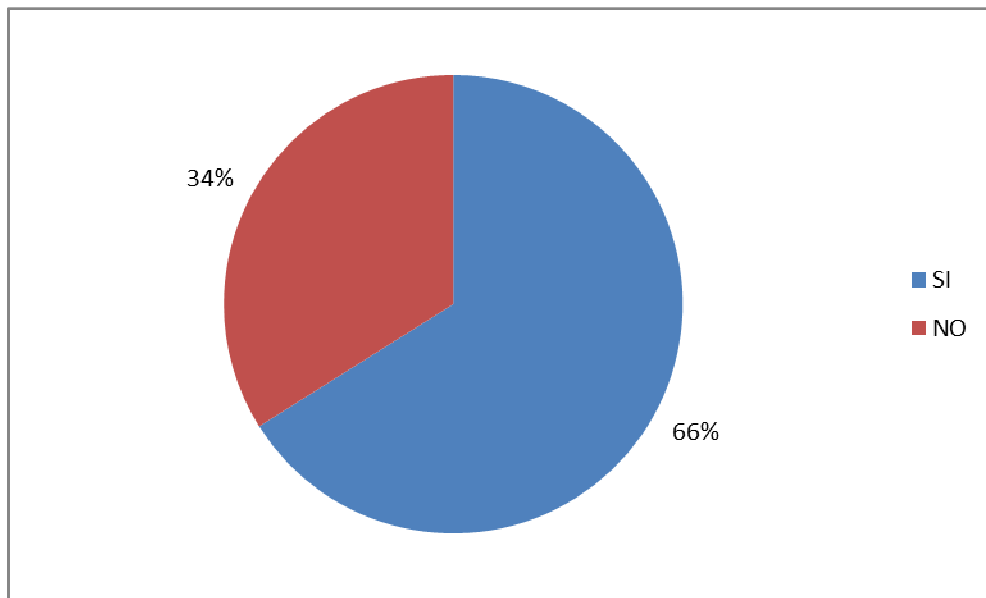
La pregunta 14 la responden el 6% de personas que si conocen la Academia de Tenis LB, para así ver el medio por el cual se enteraron de su existencia.

El 48% de los encuestados han escuchado de que existe la academia de tenis a través de un conocido, esto es porque puede ser que esa persona tenga a sus hijos en la escuela de tenis o practique el deporte en la Academia LB, el 17% se enteraron por volantes o internet, este resultado nos muestra que los medios de comunicación que se han utilizado para dar a conocer la Academia han sido por internet y volantes, y un 18% que se enteraron por TV, este medio se utilizó cuando la Academia de Tenis realizó el evento de inauguración en el mes de abril de este año el cual contó con la cobertura de medios de TV.

Pregunta 15:

¿Le gustaría recibir información sobre servicios de entrenamiento de tenis?

Gráfico 21 - Si le gustaría recibir información de entrenamiento de tenis



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

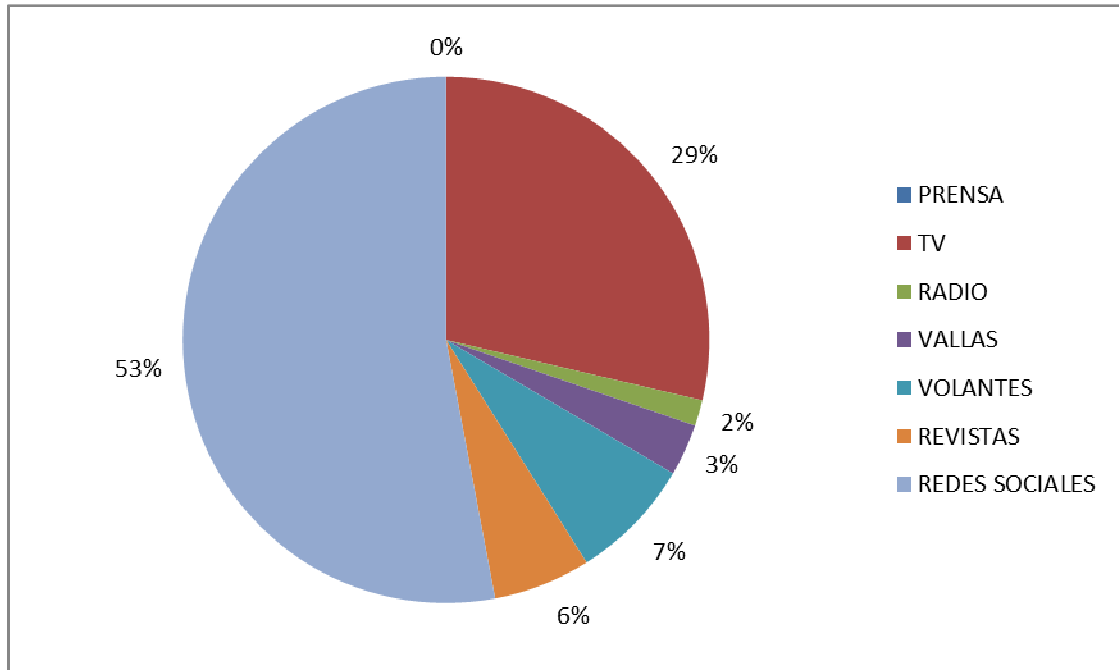
El objetivo de esta pregunta es determinar si las personas quieren recibir información de servicios de tenis.

El resultado de las encuestas muestra que el 66% de las personas les gustaría recibir información de entrenamiento de tenis. La Academia LB tendría que enfocar su estrategia de plan de marketing a un gran número de personas y determinar por que medios de comunicación hacer llegar la información.

Pregunta 16:

¿En qué tipos de medios de comunicación le gustaría recibir información sobre servicios de Tenis?

Gráfico 22 - En que medios prefieren recibir información sobre servicios de tenis



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

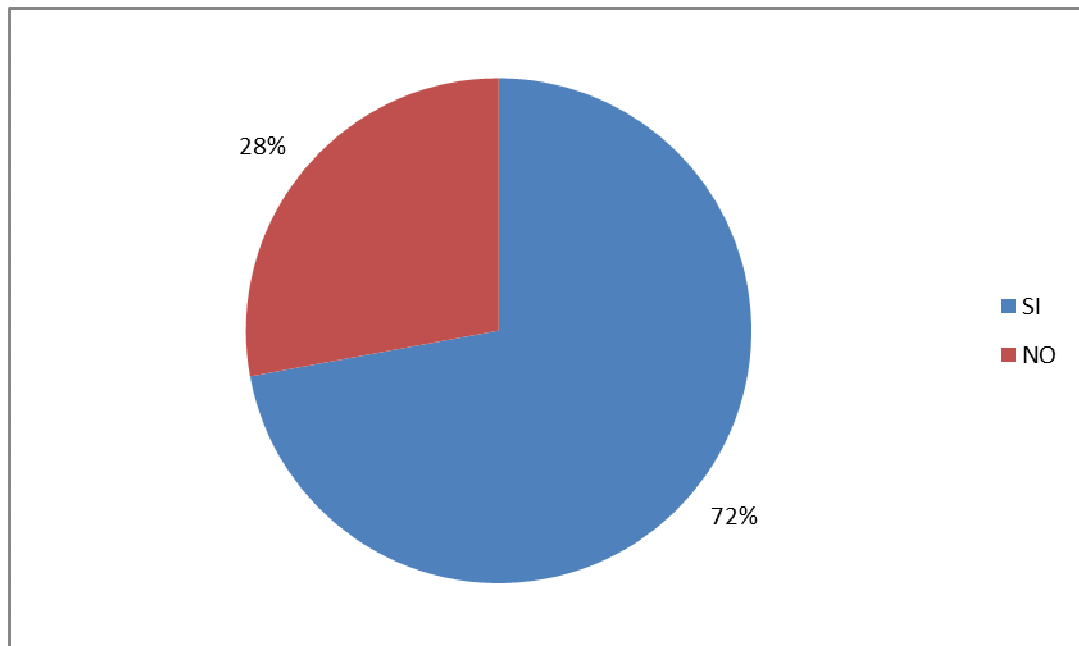
La pregunta 16 identifica los medios de comunicación de preferencia que el público objetivo tiene al momento de recibir información de servicios de tenis.

Respecto al 66% de personas que están interesadas en recibir información de servicios de entrenamiento de tenis, se obtiene que el 53% desea que el medio de comunicación sea a través de redes sociales. Con este resultado la Academia de Tenis deberá emplear estrategias de comunicación en los diferentes medios electrónicos como mailing, facebook, twitter, instagram, y página web que son los medios de más aceptación por el público objetivo.

Pregunta 17:

¿Le interesaría conocer las instalaciones de la Academia de Tenis LB?

Gráfico 23 - Si les interesa conocer la Academia LB



Fuente: Encuestas.

Elaborado por: Leonila Herrera

La pregunta 17 se conoce si el público objetivo estaría dispuesto a conocer las instalaciones de la Academia de Tenis LB.

El resultado muestra que el 72% de los encuestados si desean conocer la Academia de Tenis. Al ser un establecimiento con pocos años de creación debe enfocar su plan de marketing para darse a conocer con todos los servicios que ofrece así los clientes potenciales que no saben de la existencia de la Academia pueden conocer sus instalaciones y determinar si compran o no el servicio que brinda la Academia de Tenis LB.

2.6 Conclusiones de la Investigación

De acuerdo a la investigación de mercado realizada se pudo obtener información muy importante para el desarrollo del plan de marketing de la Academia de Tenis LB.

Respecto al perfil del cliente potencial se puede analizar que la mayoría de los encuestados tiene un trabajo fijo, que en su mayoría practican deporte más de 4 veces a la semana, optando por ejercitarse en los alrededores de su vivienda una mayor proporción de personas, así mismo se pudo obtener información que son pocas las personas que juegan tenis algunas de ellas en un club deportivo porque son miembros de algún club y otras en los alrededores de su vivienda donde ciertas urbanizaciones poseen canchas de tenis en el área recreacional y las que personas que no juegan tenis en su mayoría es porque desconocen donde entrenar.

En cuanto a la percepción que tienen los clientes hacia los clubes deportivos la gran mayoría opina que los motivaría a pertenecer a un club para poder practicar deporte, ya que todos los clubes en sus instalaciones tienen gimnasios donde sus socios pueden ejercitarse, así como algunos también tienen canchas de tenis, fútbol, tienen piscina, equitación entre otros deportes, lo que hace que la mayoría de personas también asocien la palabra club deportivo con deporte.

Se pudo identificar que son pocas las personas que juegan tenis y de este grupo la mayoría de personas ven el factor ubicación como el mejor seguido por los horarios que brindan los lugares donde practican este deporte. Adicionalmente se pudo obtener información sobre los factores que influyen en que los clientes adquieran un servicio en un centro deportivo siendo el más importante que este tenga buenas instalaciones esto abarca canchas de tenis profesionales, pelotas adecuadas, camerinos, oficina administrativa donde solicitar los servicios, también opinaron que es importante que se les

dé facilidad de horario para sus entrenamientos como también que tengan entrenadores expertos.

Entre los clientes potenciales encuestados determinamos que la Academia de Tenis no es conocida, la mayoría de personas desean recibir información por medio de las redes sociales, como son Facebook, Twitter e Instagram, el internet a su vez también es un medio electrónico que se utiliza mucho para enviar comunicación por medio de mailing a base de datos, así como también las personas pueden obtener información a través de la página web de la Academia de Tenis LB. La evolución de la tecnología ha sido importante para mejorar la labor de los medios de comunicación hace que sea más fácil que las personas se mantengan informadas con solo escribir en el buscador el servicio o producto que están buscando. Esta es una herramienta esencial para que el público objetivo pueda tener información cuando busque en internet un lugar donde jugar tenis en la ciudad de Quito en Cumbayá.

CAPITULO III

PLAN DE MERCADEO – ESTRATEGIAS

3. PLAN DE MERCADEO

3.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de marketing para la Academia de Tenis LB, para el 2015 en la ciudad de Quito de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercado.

3.2 Objetivos Específicos

- Incrementar un 50% en la facturación mensual en el servicio de Alquiler de canchas para el 2015 en comparación con los resultados del 2014.
- Incrementar un 50% en la facturación mensual en el servicio de Escuela de Tenis para Adultos para el 2015 en comparación con los resultados del 2014.
- Incrementar un 50% en la facturación mensual en el servicio de Membresías para el 2015 en comparación con los resultados del 2014.
- Alcanzar un posicionamiento del 50% en el mercado de Cumbayá, en comparación con el resultado obtenido en la investigación de mercado realizada en el 2014.

3.3 Segmentación

La segmentación de mercados es dividir a los compradores de diferentes maneras, por sus deseos, su situación económica, su ubicación, actitudes y prácticas de compra, mediante la segmentación se busca dividir este grupo en segmentos más reducidos de manera que se pueda llegar de forma más eficaz y así poder satisfacer las necesidades de los compradores (Kotler, Armstrong, Cámara, & Cruz, 2004).

3.3.1. MACROSEGMENTACIÓN

¿Qué satisfacer?

Necesidad que tienen las personas de aprender, practicar o mejorar el deporte de tenis y que deseen mantenerse siempre activos.

¿A quién satisfacer?

Al público adulto que viven en el sector Cumbayá de la ciudad de Quito y que buscan realizar actividades deportivas como el tenis y que desconocen que existe un lugar donde puedan practicar este deporte.

¿Cómo satisfacer?

A través de una comunicación efectiva en los medios que la mayoría de personas escogieron a través de las encuestas, donde se pueda dar conocer los diferentes servicios que brinda la Academia de Tenis LB.

3.3.2. MICROSEGMENTACIÓN

Se enfocará con el segmento de la población de la parroquia Cumbayá en la ciudad de Quito que tienen un nivel socio económico medio alto- alto, con fuerte poder adquisitivo, público adulto entre 18 y 70 años de edad.

3.3.3. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

El grupo objetivo fue escogido por que viven en el mismo sector donde se encuentra la Academia de Tenis LB, la ubicación es un factor positivo en el momento de escoger un centro deportivo donde practicar su deporte favorito además que el servicio está dirigido a un público con nivel socio económico medio alto – alto y es el que encontramos en la parroquia Cumbayá.

3.4 Posicionamiento

El posicionamiento es el lugar que ocupa el producto o servicio en la mente de los consumidores con relación a otros productos o servicios (Kotler, Armstrong, Cámara, & Cruz, 2004).

3.4.1. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento que se usará es la de tipo diferenciado, ya que busca posicionarse por los beneficios que brinda al público como son ubicación, facilidad de horario y entrenadores expertos.

3.4.2. PROPUESTA DE VALOR

“La Academia de Tenis LB ofrece el mejor servicio en entrenamiento de tenis, con la mejor ubicación en Cumbayá, sin necesidad de que seas socio”.

La propuesta de valor promete ofrecer un servicio diferenciado, con entrenamientos que se ajusten a su nivel, con facilidades de accesos ya que se acepta al público en general, y con la mejor ubicación ya que las personas que viven en las diferentes zonas de Cumbayá tienen rápidas y fáciles vías de llegada.

3.5 Comportamiento del Consumidor

3.5.1. MATRIZ ROLES Y MOTIVOS

Con esta matriz se puede demostrar los que intervienen en los procesos de compra del servicio que brinda la Academia de Tenis LB, desde el que inicia la consulta hasta el cliente final o usuario del servicio.

Tabla 13- Matriz Roles y Motivos

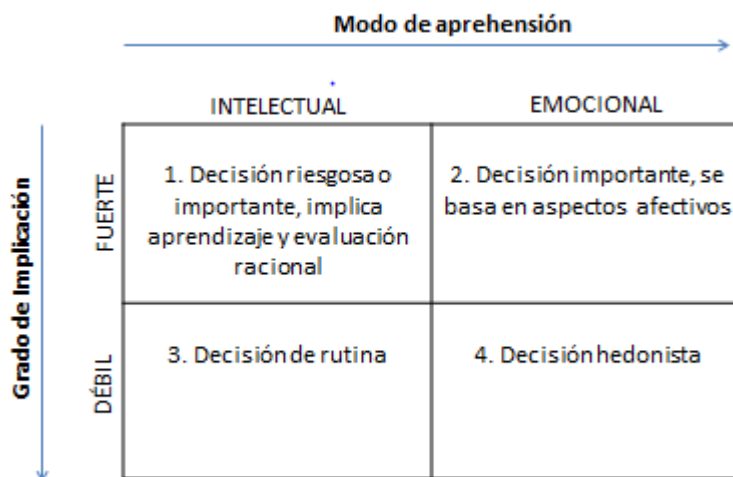
	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Cuándo?	¿Dónde?
El que inicia	Cliente	Acercamiento del cliente	Desea información sobre entrenamiento de tenis	Diariamente	Academia de Tenis
El que influye	Cliente	Solicitando información	Necesidad de hacer deporte	Diariamente	Academia de Tenis
El que decide	Cliente	Llena formulario de inscripción	Para aprender o seguir practicando	Diariamente, semanalmente	Academia de Tenis

El que compra	Cliente	Cancelación del servicio	Necesidad de jugar inmediatamente	Diariamente, semanalmente	Academia de Tenis
El que usa	Cliente	Jugando tenis	Le gusta jugar	Diariamente	Academia de Tenis

Elaborado por: Leonila Herrera

3.5.2. MATRIZ FCB (FOOT, CONE, BELDING)

Gráfico 24 - MATRIZ FCB



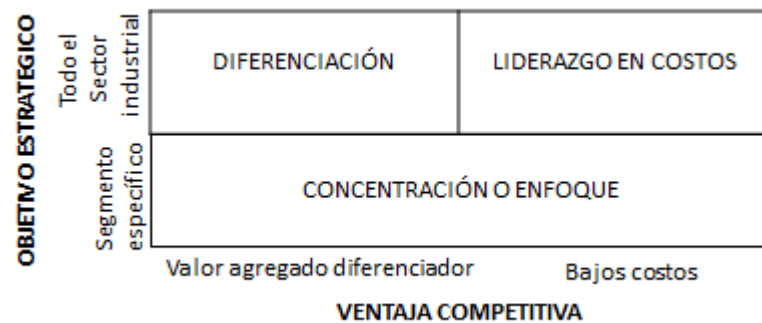
Elaborado por: Leonila Herrera

La Matriz FCB analiza el comportamiento de compra del consumidor al momento de tomar una decisión para adquirir un determinado bien o servicio, la Academia de Tenis ocupa un grado de implicación débil ya que es una toma de decisión fácil para los usuarios que gustan de practicar el tenis, por lo que se asigna el cuadrante de Decisión Hedonista ya que no es un servicio o producto que implique decisiones intelectuales ni emotivas para el que va a adquirir este servicio.

3.6. Estrategias Competitivas:

3.6.1. BÁSICAS DE DESARROLLO (PORTER)

Gráfico 25 - Estrategias básicas de desarrollo de Porter



Elaborado por: Leonila Herrera

Las estrategias básicas de Porter son un conjunto de estrategias competitivas que buscan el desarrollo de una determinada organización, de manera que la empresa pueda tener una ventaja competitiva ya sea por diferenciación, por un liderazgo en costos o por concentración (Elias, Crece Negocios, 2013).

La Academia de Tenis LB tiene como estrategia la de Concentración o Enfoque, ya que se concentra en un mercado geográfico en particular que es el sector Cumbayá, donde aplicará la estrategia a un grupo específico de personas que son de un target medio alto – alto, gustan del tenis, pero desconocen donde entrenar este deporte.

3.6.2. COMPETITIVAS (GLOBALES DE MARKETING)

Gráfico 26 - Estrategias competitivas

TODA LA INDUSTRIA

Líder	Retador	Seguidor
Nicho de Mercado		

SEGMENTO ESPECIFICO

Elaborado por: Leonila Herrera

Para que la Academia de Tenis LB sea competitiva y pueda mejorar e incrementar la cartera de clientes actuales, deberá aplicar la estrategia de nicho de mercado, ya que se enfocará en un determinado segmento donde el mercado no está siendo atendido, ya que muchas personas tienen la necesidad de practicar o aprender el deporte del tenis pero no saben dónde jugar.

3.6.3. CORPORATIVAS GENÉRICAS (CRECIMIENTO ANSOFF)

Gráfico 27 - Crecimiento ANSOFF

		PRODUCTOS	
		Existentes	Nuevos
MERCADOS	Existentes	ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN DE MERCADO	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE PRODUCTOS O DIFERENCIACIÓN
	Nuevos	ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE MERCADOS O SEGMENTACIÓN	ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN

Elaborado por: Leonila Herrera

La matriz de Ansoff es una herramienta que sirve para que los directivos de una empresa puedan utilizar, y así determinar qué tipo de estrategia aplicarán para poder incrementar las ventas de su organización (Emprende Pyme, 2012).

La Academia de Tenis LB, se encuentra en el cuadrante de desarrollo de productos, ya que como está en una etapa de introducción de nuevos servicios, se debe enfocar en los factores relevantes que ven los clientes al momento de escoger un lugar donde jugar tenis, como son: tener entrenadores expertos, buenas instalaciones, facilidad de horarios, de manera que pueda establecer mayor ventaja competitiva frente a los diferentes clubes que prestan los mismos servicios, y así incrementar su cartera de clientes.

3.6.4. MATRIZ DE IMPORTANCIA – RESULTADO

De acuerdo a la información recolectada de la investigación de mercados se puede evaluar los factores más importantes que le gustaría a un cliente que tenga un lugar donde pueda jugar tenis, donde se pudo dar una calificación a cada factor evaluado.

1. **Buenas instalaciones.**- La Academia de Tenis, cuenta con 7 canchas de arcilla iluminadas, camerinos, área de entretenimiento, sala de descanso, sala de rehabilitación lo que lo hace un lugar atractivo para la gente que lo visita.
2. **Facilidad de horarios.**- Se han establecido diferentes horarios, para la gente que trabaja tanto en horarios de la mañana como de la noche.
3. **Entrenadores expertos.**- Las personas que gustan de este deporte siempre están viendo que sus entrenadores sean calificados y con mucha experiencia.
4. **Organización de torneos.**- Uno de los factores que buscan las personas al momento de entrenar es que se organicen torneos, donde ellos puedan competir y ganar.
5. **Entrenadores extranjeros.**- La Academia en su mayoría cuenta con entrenadores nacionales, pero en el sondeo se pudo obtener como dato que las personas no le dan mucha importancia en que los entrenadores sean extranjeros.

En la tabla se presentan los atributos importantes junto con las calificaciones a cada centro o club deportivo.

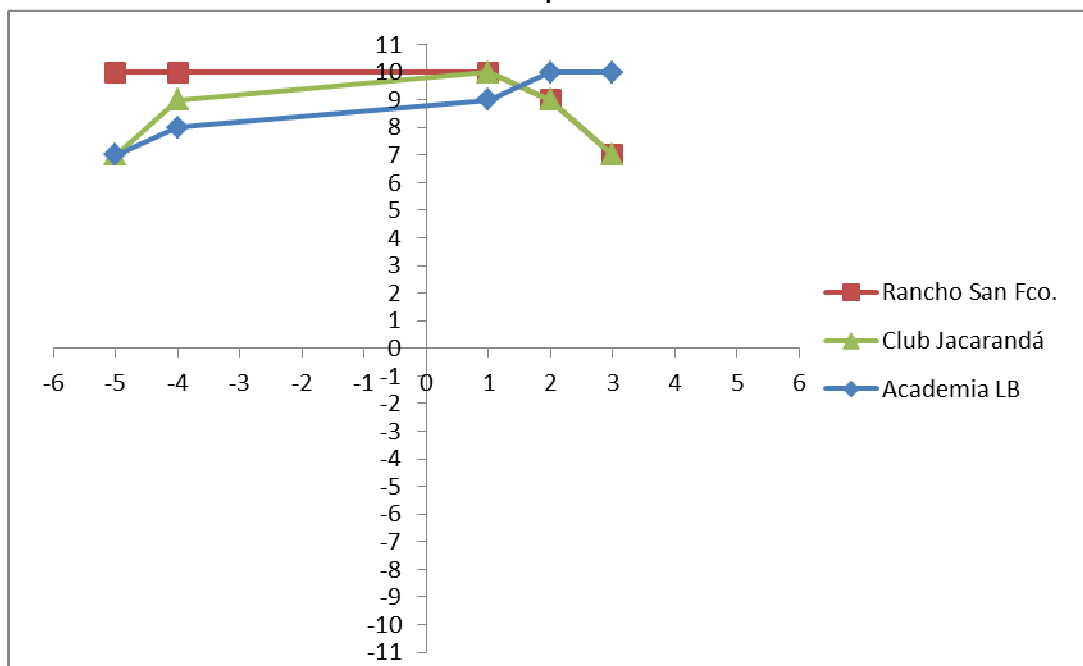
Tabla 14- Matriz de importancia - resultados

	Atributos importantes	Academia LB	Rancho San Fco.	Club Jacarandá
1	Buenas instalaciones	9	10	10
2	Facilidad de Horario	10	9	9

3	Entrenadores Expertos	10	7	7
4	Organización de Torneos	8	10	9
5	Entrenadores extranjeros	7	10	7

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 28 - Matriz importancia - resultados



Elaborado por: Leonila Herrera

En el primer cuadrante se puede observar los factores con mayor importancia: buenas instalaciones, facilidad de horario y entrenadores expertos donde corresponden a Imagen Fuerte, la Academia de Tenis LB frente a sus competidores mantiene una mejor puntuación pero debe mejorar en cuanto a sus instalaciones.

En la evaluación correspondiente a Falsas Fuerzas, se puede observar que la Academia LB mantiene una menor puntuación en el cuarto factor, entrenadores extranjeros, puede ser un factor negativo, pero al momento de

entrenar lo que se busca siempre es un excelente entrenamiento pero si deberá comenzar a organizar más torneos en el año que eso es lo que gusta a la gente.

3.7. Estrategias de Marketing MIX

3.7.1 PRODUCTO

La Academia de Tenis LB brinda los servicios de entrenamiento de tenis al público en general cuenta con una Escuela de Tenis dirigida a niños de entre 4 a 18 años de edad contando con 130 alumnos que asisten de lunes a domingo. El proyecto busca establecer un plan de marketing en los siguientes servicios: Alquiler de Canchas, Membresías, Escuela de Tenis para público Adulto.

3.7.1.1. ALQUILER DE CANCHAS

La Academia de Tenis Lb tiene 7 canchas de tenis reglamentadas, las mismas que son de arcilla o polvo de ladrillo, estas canchas cuentan con iluminación lo que ofrece un horario extendido para las personas que deseen jugar en horas de la noche.

Gráfico 29 - Canchas de tenis Academia LB



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 30 - Canchas de Tenis iluminadas Academia LB



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

Procedimiento para uso de canchas: Podrán hacer uso de las canchas de tenis los miembros, invitados de los miembros y clientes en general, siempre y cuando hayan hecho el pago de la tarifa fijada por la Academia

Horarios.- Se podrá utilizar cualquiera de las 7 canchas de tenis de lunes a viernes en horario de 06h00 a 15h00 y de 19h45 a 21h45, los sábados de 07h00 a 09h00 y de 11h00 a 16h00, los domingos de 07h00 a 16h00, su designación se realizará de acuerdo al orden de llegada de los clientes, se dará preferencia a los clientes con membresías, los horarios de feriados se avisará la disponibilidad.

Cuando no se cuente con luz natural y se requiera hacer uso de las canchas, esto es desde las 18h30 hasta las 21h00, obligatoriamente se encenderán las luces de las canchas iluminadas, sin embargo el uso de las canchas en dicho horarios, generará el pago de un valor adicional por jugador de \$2,50 por cada hora de uso, que deberá ser cancelado por los miembros en la oficina de tenis.

En los horarios que se utilizan las canchas para la Escuela de Tenis, esto es de lunes a viernes de 15h00 a 19h45, no se podrán utilizar las canchas. No se podrán hacer uso ni reserva de las canchas que se designen para torneos o eventos especiales.

De acuerdo al resultado obtenido de las encuestas un gran número de personas está interesada en jugar tenis pero desconocen donde jugar, el alquiler de canchas que brinda la Academia de Tenis LB está dirigido al público en general donde adicionalmente cuenta con los factores que el público objetivo busca al momento de buscar un lugar donde puedan entrenar tenis que son, buenas instalaciones, ya que cuenta con 7 canchas de arcilla y camerinos, facilidad de horario y excelente ubicación ya que cuenta con vías de fácil acceso para las personas que viven en Cumbayá.

3.7.1.2. MEMBRESÍAS

Las membresías para uso de canchas de tenis, se ofrecen a las personas que practican el tenis continuamente para que no tengan que cancelar diariamente el valor por alquiler. Los miembros tendrán acceso ilimitado al uso de canchas de tenis en horarios establecidos, así como también tendrán acceso a la Casa Club (camerinos, sala de entretenimiento, sala de estudio).

Gráfico 31 - Casa Club Academia de Tenis LB



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

Existen 3 tipos de membresías:

Mensual:

Esta membresía es de uso personal e intransferible donde el miembro puede practicar el deporte en los horarios establecidos sin necesidad de pagar el alquiler. El cliente podrá hacer uso de la membresía luego de 1 mes de haberla adquirido.

Procedimiento para uso de canchas:

El miembro deberá presentar su credencial de membresía mensual al encargado de las reservas.

Gráfico 32 - Tarjeta de Membresía Mensual



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Imprenta RM

Trimestral:

Esta membresía es de uso personal e intransferible donde el miembro puede practicar el deporte en los horarios establecidos sin necesidad de pagar el alquiler. El cliente podrá hacer uso de la membresía luego de 3 meses de haberla adquirido.

Procedimiento para uso de canchas:

El miembro deberá presentar su credencial de membresía trimestral al encargado de las reservas.

Gráfico 33 - Tarjeta de Membresía Trimestral



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Imprenta RM

Anual:

La tarjeta es de uso personal e intransferible, este programa durará 12 meses entre sus beneficios están: los clientes con membresía anual tienen una evaluación física; una clase particular de cortesía por uno de los Directores de la Academia LB; a todos los clientes VIP se les entregará una camiseta de LB. Para los clientes que adquieran esta membresía se aplicará el 50% de descuento a partir del segundo integrante, se considera esposos e hijos menores de 21 años.

Procedimiento para uso de canchas:

El miembro deberá presentar su credencial de membresía trimestral al encargado de las reservas.

Gráfico 34 - Tarjeta de Membresía Anual



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Imprenta RM

Con la investigación de mercado se determina que el público objetivo o cliente final son mayores de 18 años y la gran mayoría son trabajadores bajo relación de dependencia, y que desean jugar tenis pero no saben que existe la Academia de Tenis LB, este grupo de personas al tener un ingreso fijo mensual pueden optar por actividades deportivas por lo que podrían adquirir una de las 3 membresías que se ofrece para que los clientes puedan practicar el tenis.

3.7.1.3. ESCUELA DE TENIS PARA PÚBLICO ADULTO

Este servicio se ha creado con la finalidad de entrenar al público adulto tanto hombres como mujeres, los mismos que buscan un entrenamiento diferenciado con entrenadores expertos. El entrenamiento para público adulto se divide en:

Entrenamiento para ejecutivos:

Esta escuela está diseñada específicamente para las personas que trabajan y quieren tener un horario flexible que no interrumpa con sus actividades diarias. Este entrenamiento es de tipo grupal donde el máximo de integrantes es de 5 personas, los mismos que son entrenados por un profesor de la Academia de Tenis junto con un programa de preparación física.

Los horarios que se ofrecen son:

Dos o tres días a la semana: 06h30 a 08h00

Dos o tres días a la semana: 19h45 a 21h15

Gráfico 35 - Entrenamiento para Ejecutivos



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

Con los resultados de la investigación de mercado, se puede determinar que un gran número de personas trabajan, es por esto que la Academia ofrece entrenamientos para ejecutivos con horarios flexibles, para que las personas puedan practicar el tenis en horario de la mañana y luego ir a trabajar, o en horarios de la noche cuando regresen de sus oficinas.

Entrenamiento para damas:

Esta escuela está enfocada a las señoras amas de casa que no trabajan y que pueden entrenar en horarios de la mañana. Este entrenamiento es de tipo grupal donde el máximo de integrantes es de 5 personas, las mismas que son entrenadas por un profesor de la Academia de Tenis junto con un programa de preparación física.

Horarios que se ofrecen son:

Dos o tres días a la semana: 09h30 a 11h00

Gráfico 36 - Entrenamiento para damas



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas, hay muchas señoras amas de casa que les gustaría jugar tenis y desconocen de la existencia de la Academia de Tenis LB, a este grupo se ha ofrecido una escuela enfocada solo a mujeres que en las mañanas pueden dirigirse a la Academia a practicar este deporte.

Entrenamiento para Universitarios:

Esta escuela está enfocada al grupo de personas que estudian en las universidades donde tienen flexibilidad de horarios para poder practicar el tenis. Este entrenamiento es de tipo grupal donde el máximo de integrantes es de 5 personas, las mismas que son entrenadas por un profesor de la Academia de Tenis junto con un programa de preparación física.

Dentro de los beneficios para los universitarios es que se les ofrecerá un descuento al presentar el carnet universitario siempre y cuando se presente 5 alumnos como mínimo de la misma universidad.

Con los datos de las encuestas se obtuvo un gran número de personas mayores de 18 años que son estudiantes universitarios, y que en su gran mayoría son deportistas que no practican tenis porque no tienen un lugar para hacerlo, el objetivo del plan de marketing para los universitarios es ofrecer promociones con el descuento para universitarios.

Los horarios que se ofrecen son:

- Dos o tres veces a la semana: 06h30 a 08h00
- Dos o tres veces a la semana: 11h30 a 13h00
- Dos o tres veces a la semana: 19h45 a 21h15

Gráfico 37 - Entrenamiento para Universitarios



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

3.7.2. PRECIO

Los Directores de la Academia de Tenis han fijado los precios de los servicios orientados a la competencia, es una estrategia que se estableció en comparación con los servicios que brindan algunos clubes de Cumbayá como el Club Rancho San Francisco o el Club Jacarandá donde brindan los mismos servicios al mismo target. Se mantendrá la misma tarifa de precios para el 2015.

El plan de marketing se enfocará en los servicios que está dirigidos al público adulto como alquiler de canchas de tenis, membresías y entrenamiento de tenis para público adulto los precios propuestos para el 2015 son:

Alquiler de canchas de tenis:

Costo de la hora en el día: \$7,50 por persona.

Costo de la hora en la noche: \$10 por persona.

El costo de la hora en la noche se incrementa porque los usuarios hacen uso de la iluminación en las canchas de tenis.

Membresías:

Costo de la Membresía Mensual: \$50

Costo de la membresía Trimestral: \$130

Costo de la membresía Anual o VIP: \$500

Costo en horario de la noche: \$2,50 por persona.

Por el uso de las canchas con iluminación se deberá cancelar adicional el valor de \$2,50 la hora, este valor se incrementa por el uso de la iluminación.

ENTRENAMIENTO DE TENIS PARA PUBLICO ADULTO

Entrenamiento para ejecutivos:

Costos horarios en el día:

- Dos veces a la semana: 06h30 a 08h00
- Costo mensual: \$105

- Tres veces a la semana: 06h30 a 08h00
- Costo mensual: \$135

Costos horarios en la noche:

- Dos veces a la semana: 19h45 a 21h15
- Costo mensual: \$115

- Tres veces a la semana: 19h45 a 21h15
- Costo mensual: \$150

Entrenamiento para damas:

- Dos veces a la semana: 09h30 a 11h00
- Costo mensual: \$105

- Tres veces a la semana: 09h30 a 11h00
- Costo mensual: \$135

Entrenamiento para universitarios:

Costos Horarios en el día:

- Dos veces a la semana: 06h30 a 08h00

- Dos veces a la semana: 11h30 a 13h00
- Costo mensual: \$105

- Tres veces a la semana: 06h30 a 08h00
- Tres veces a la semana: 11h30 a 13h00
- Costo mensual: \$135

Costos horarios en la noche:

- Dos veces a la semana: 19h45 a 21h15
- Costo mensual: \$115

- Tres veces a la semana: 19h45 a 21h15
- Costo mensual: \$150

De acuerdo al resultado de las encuestas el precio no es un factor preponderante a la hora de escoger un lugar donde jugar tenis, los lugares que ofrecen este servicio en Cumbayá están al mismo rango de precios a nivel club, de las personas que contestaron que si entrenan tenis, muchas lo hacen en un club deportivo porque son socios y pueden acceder a estos clubes, y otras lo practican en los alrededores de su vivienda, esto es en urbanizaciones privadas donde en el área recreacional que cuentan con canchas de cemento, los clientes contratan un profesor de tenis que les dé el servicio, la calidad no es muy buena pero el precio de la clase es económico. La Academia de Tenis con el plan de marketing busca llegar a este público objetivo donde ofrece el alquiler de las canchas de tenis, con precios muy similares a los de la competencia, sin necesidad de que sean socios y con entrenadores calificados en canchas de arcilla donde la práctica del tenis es mucho mejor que en la de cemento ya que el impacto es mucho más suave en las canchas de arcilla lo que evita futuras lesiones.

3.7.3 PLAZA

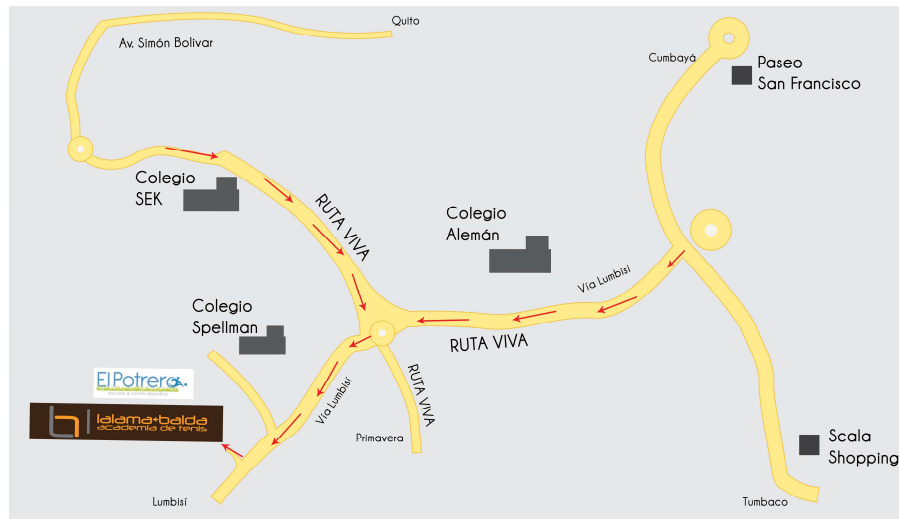
La Academia de Tenis LB está ubicada dentro del Centro Deportivo Potrero San Luis, en la ciudad de Quito en la parroquia Cumbayá, Km. 2 de la vía a Lumbisí.

Gráfico 38 - Instalaciones Academia de Tenis LB



Fuente: Academia de Tenis LB
Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 39 - Mapa de Ubicación Academia de Tenis LB



Fuente: Academia de Tenis LB
Elaborado por: Leonila Herrera

Según la investigación de mercado la ubicación es un factor importante para las personas que si juegan tenis, la ubicación de la Academia de Tenis LB tiene una fortaleza que es la ubicación ya que tiene varios accesos de llegada y la construcción de la Ruta Viva le da facilidad al cliente para que lleguen con facilidad y sin demoras.

3.7.4. PROMOCIÓN

La promoción de ventas son las diferentes actividades que las empresas desarrollan para fomentar las ventas de un producto o servicio a través de incentivos. La promoción de ventas es una herramienta que se usa conjuntamente con la publicidad, la venta personal u otras herramientas del mix de comunicación (Kotler, Armstrong, Cámara, & Cruz, 2004).

Según el resultado de las encuestas la Academia de Tenis, respecto a que si las personas han escuchado sobre la Academia solo un 6% dicen que si, es por esto que el plan de marketing no busca solo generar ventas en los servicios de alquiler de canchas, membresías y entrenamiento para adultos, sino reforzar el posicionamiento y ayudar a la Academia a crear relaciones a largo plazo con los clientes.

3.7.4.1 HERRAMIENTAS PROMOCIONALES PARA CONSUMIDORES

La Academia de Tenis con el fin de ganar participación de mercado en el 2015 utilizará las siguientes herramientas promocionales:

Promoción 1:

Promoción por Referidos

Esta promoción se aplicará durante todo el año 2015 en el cual se ofrece el 5% de descuento en el Entrenamiento de Adultos a los clientes antiguos,

cuando presenten algún referido para las clases de tenis, de esta manera se busca incrementar el grupo de la escuela de señoras, ejecutivos y universitarios con el apoyo de los propios clientes.

Tabla 15 - Promoción 1

Nombre de la promoción	Promoción de verano
Descripción	Descuento del 5% a clientes antiguos sobre el valor mensual cuando presenten un referido
Tiempo	Enero a diciembre 2015
Valoración	Se estima un promedio de 1 referido mensual, el descuento que asumiría la Academia es de \$5 por las dos clases en el día y de \$5,75 por las dos veces a semana en la noche

Elaborado por: Leonila Herrera

Promoción 2:

Promoción empresariales y de universitarios

Es una promoción que se ofrece durante todo el año a clientes nuevos, en el cual se busca incentivar a las empresas y universitarios para que sus colaboradores y/o estudiantes practiquen ejercicio, el beneficio consiste en que se ofrece un descuento del 10% cuando el grupo es de 5 personas de la misma empresa o universidad.

Tabla 16 - Promoción 2

Nombre de la promoción	Promoción empresarial y de Universitarios
Descripción	Descuento del 10% de descuento en el grupo de ejecutivos y universitarios por un mínimo de 5 personas por grupo del mismo establecimiento
Tiempo	Enero a diciembre 2015
Valoración	Se estima que ingresen los grupos trimestralmente en las clases de las dos veces a la semana en el día, el valor por el grupo de 5 es de \$500 el 10% que asumiría la Academia es de \$50

Elaborado por: Leonila Herrera

Promoción 3:

Promoción de Verano:

La promoción aplica para clientes nuevos y antiguos, esta es válida durante los meses de verano julio y agosto ya que son meses donde las ventas bajan. La Academia ofrecerá un descuento de \$10 en el valor de las membresías mensuales.

Tabla 17 - Promoción 3

Nombre de la promoción	Promoción de verano
Descripción	Ofrecer un descuento de \$10 en el valor de la membresía mensual, esta promoción se ofrecerá tanto a clientes nuevos como los antiguos que renueven su membresía.
Tiempo	1 de julio al 31 de agosto del 2015
Valoración	Se estima un promedio de 10 clientes por mes que soliciten la promoción en membresías mensuales, por lo que se estima que la Academia asumirá el valor de \$100 por cada mes

Elaborado por: Leonila Herrera

Promoción 4

Premios - Camisetas

El objetivo de esta herramienta de promoción es que los clientes obtengan un valor agregado cuando adquieren los servicios de la Academia de Tenis LB.

La propuesta del plan de marketing se efectuará desde el mes de enero de 2015, se entregarán premios a los clientes que adquieran una membresía anual o VIP, consiste en dar un valor agregado al cliente y el beneficio consiste en:

- Evaluación física a los clientes.
- Una clase de entrenamiento de tenis sin costo.
- Entrega de una camiseta a todos los miembros VIP.

Gráfico 40 - Modelo 1 Camisetas LB



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: INEDIT S.A.

Gráfico 41 - Modelo 2 Camisetas LB



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: INEDIT S.A.

Tabla 18 - Cotización camisetas LB

Actividad	Detalle	Costo	Cantidad	Total
Camisetas	Camisetas polyester con logo Academia LB	\$ 8,69	\$ 24	\$ 208,56

Fuente: INEDIT S.A.

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 19 - Promoción 4

Nombre de la promoción	Premios
Descripción	Se entregarán camisetas a todos los clientes nuevos que adquieran Membresías VIP. Adicional se les dará sin costo una clase de entrenamiento y evaluación física a cargo de los profesores de la Academia de Tenis LB
Tiempo	Enero a Diciembre de 2015
Valoración	Se estima un promedio de 2 clientes mensuales por membresía VIP, las camisas se adquieren en el mes de enero para ser entregadas en el resto del año, el costo de cada camiseta tiene un valor de \$8,69 por la compra de las 24 camisetas el valor total es de \$208,56

Elaborado por: Leonila Herrera

Promoción 5

Clases de pruebas

Objetivo:

Dar la oportunidad a los clientes a que puedan hacer uso del servicio antes de comprarlo para de esta manera se den cuenta del buen servicio que se les brinda.

Las pruebas consisten en que el cliente interesado pueda tener una clase demostrativa de prueba en el entrenamiento de ejecutivos, señoras o universitarios en el horario de conveniencia del cliente, una vez recibida la clase de tenis, este se decidirá de adquirir o no el servicio.

Tabla 20 - Promoción 5

Nombre de la promoción	Clases de pruebas
Descripción	El cliente podrá asistir a una clase de prueba en el entrenamiento de ejecutivos, señoras o universitarios
Tiempo	Enero a Diciembre de 2015 en el horario de clases de cada entrenamiento
Horarios	<p>Fecha de clase demostrativa para ejecutivos: Lunes, miércoles y viernes: 06h30 a 08h00 Lunes, miércoles y viernes: 19h45 a 21h15</p> <p>Fecha de clase demostrativa para damas Martes y jueves: 09h30 a 11h00</p> <p>Fecha de clase demostrativa para universitarios Lunes, miércoles y viernes: 06h30 a 08h00 Lunes, miércoles y viernes: 11h30 a 13h00 Lunes, miércoles y viernes: 19h45 a 21h15</p>
Valoración	Esta promoción no genera un gasto para la academia ya que se está dando un servicio dentro de los horarios fijados de entrenamiento.

Elaborado por: Leonila Herrera

3.7.4.2. PUBLICIDAD


La publicidad es la forma por la cual la Academia de Tenis LB se dará a conocer a través de los diferentes medios de comunicación, el principal objetivo de la publicidad es informar a un mercado sobre un servicio que el cliente final lo necesita pero desconoce de la existencia del lugar, y al estar en una etapa de introducción el fin es informar a los consumidores sobre las ventajas y beneficios que ofrece la Academia LB para así posicionarse en la mente de los consumidores.

Según los resultados obtenidos en la investigación de mercado la Academia de Tenis se centrará básicamente en estos 3 medios: comercio electrónico (internet y redes sociales) con mayor porcentaje de importancia que los clientes quieren para recibir información, seguido por TV, este medio no

será escogido debido a los altos costos que implica promocionar en este medio, los dos factores con mayores porcentajes que le siguen fueron las volantes y revistas.

Página Web: esta es la carta de presentación de una empresa por medio de la cual dará a conocer sus servicios al público objetivo, este medio es uno de los factores importantes que la Academia de Tenis tiene que tener como medio de comunicación primordial, la página web de la Academia está en construcción. Según los resultados obtenidos en la investigación de mercado el público objetivo desea recibir información a través de redes sociales y medios electrónicos como lo es a través del internet.

Gráfico 42 - Cotización página web

Propuesta Económica	
	
ÍTEM	PRECIO
Desarrollo Web Site Lalama Balda	\$1.987,00 + imp.
Tiempo estimado de desarrollo: 8 semanas (40 días laborables)	

Fuente: Grupo Link

El proveedor se encuentra desarrollando la página web la misma que será lanzada finales del 2014, el proveedor ha dado la facilidad de que el pago se realice en cuotas mensuales a partir del mes de enero de 2015.

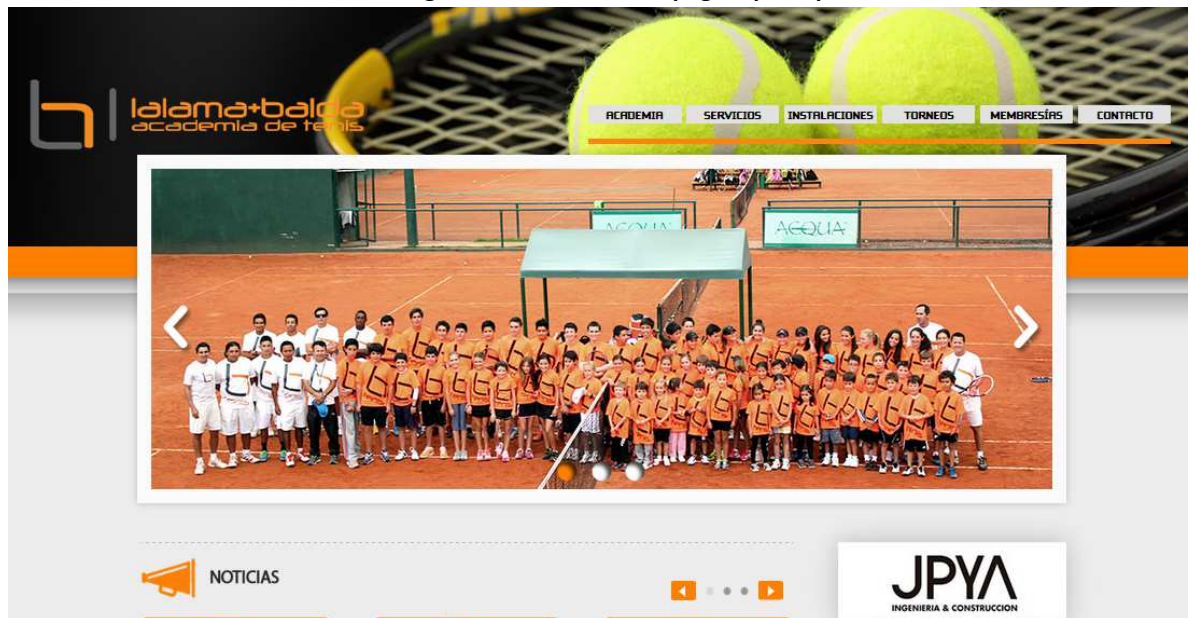
Tabla 21- Presupuesto página web

Actividad	Detalle	ENE	FEB	MAR
Página web	Desarrollo web Site Lalama Blada	\$ 663	\$ 662	\$ 662

Fuente: Grupo Link

Elaborado por: Leonila Herrera

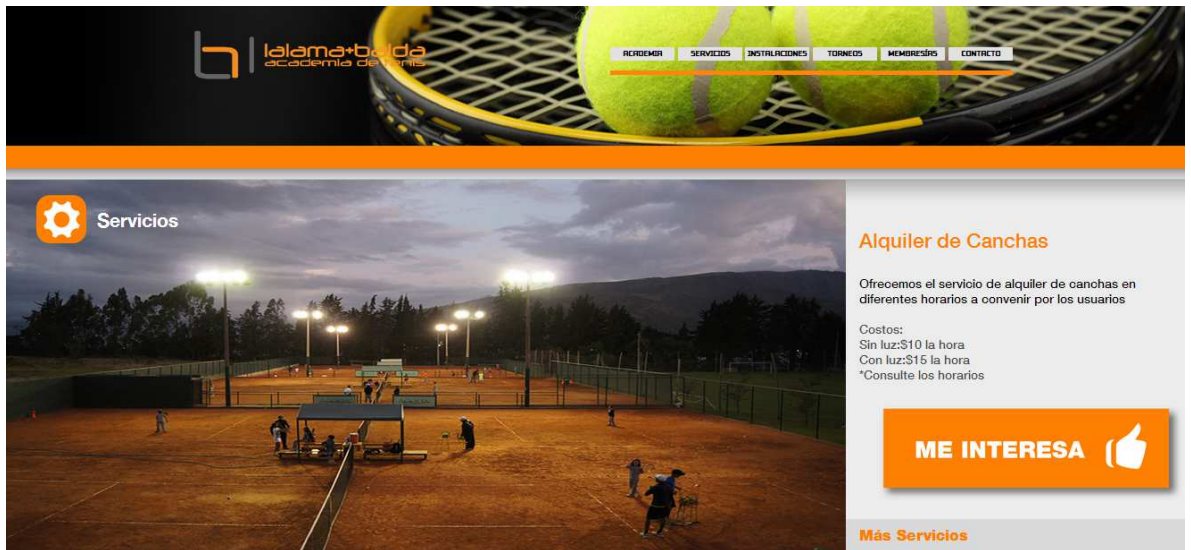
Gráfico 43 - Página web lbtenis.com, página principal



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Grupo Link

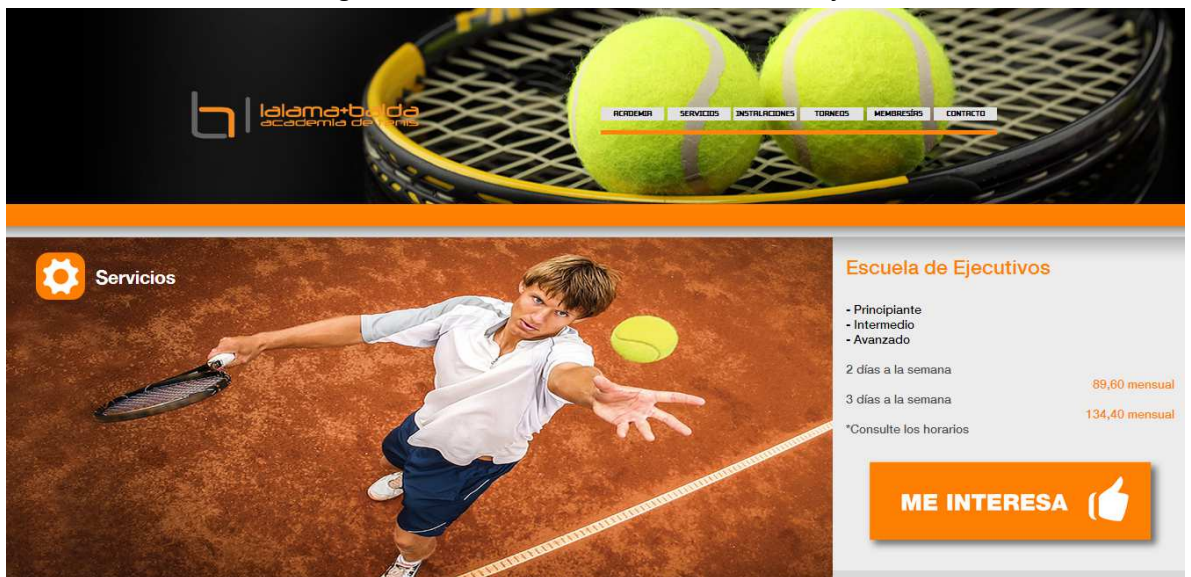
Gráfico 44 - Página web lbtenis.com, Alquiler de Canchas de Tenis



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Grupo Link

Gráfico 45 - Página web lbtenis.com, Servicios, Escuela de Ejecutivos



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Grupo Link

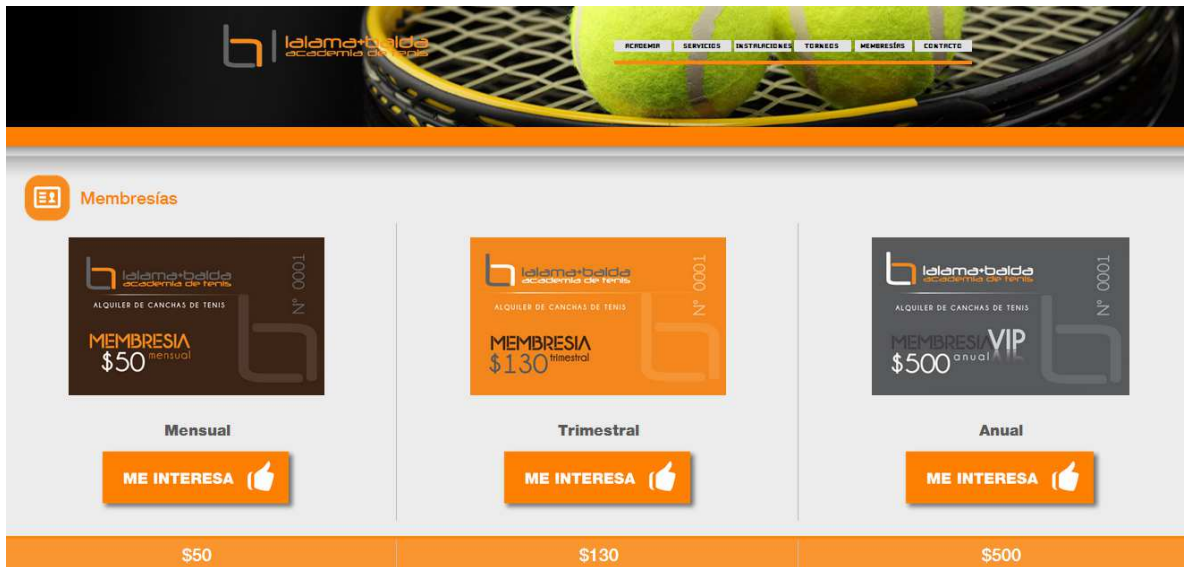
Gráfico 46 - Página web lbtenis.com, Servicios, Escuela de Señoras



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Grupo Link

Gráfico 47 - Página web lbtenis.com, Servicios, Membresías



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Grupo Link

Correo electrónico (E-marketing).- Este es un medio muy utilizado como comercio electrónico, la estrategia de la Academia LB es contratar una empresa que ofrece los servicios de mailing, lo cual consiste en el envío de

información a una base de datos segmentada de acuerdo a las necesidades del cliente, es decir que la Academia contratará este tipo de servicio donde deberá solicitar que el envío de la información debe ser enviado al siguiente grupo objetivo: hombres y mujeres mayores de 18 años, de un nivel socio económico medio alto- alto, habitantes de la ciudad de Quito del sector Cumbayá, con esto se busca enviar la publicidad personalizada de acuerdo al servicio que se quiera promocionar a un determinado público objetivo.

Gráfico 48 - Cotización EMAIL - MARKETING

EMAIL - MARKETING

CLIENTES EN TUS MANOS





El mejor servicio de **Email Marketing** para su empresa,
NUEVA BASE DE DATOS 2014 - 100% ACTUALIZADA - Con mejor efectividad.

ECONÓMICO	DELUXE EMPRESARIAL	PREMIUM
100,000 Correos Electrónicos	350,000 Correos Electrónicos	200,000 Correos Electrónicos
✓	✓	✓
✓	✓	✓
30usd	GRATIS	30usd
✗	✓	✓
+ 15usd	+ 25 usd	+ 20usd
✓	✓	✓
50usd IVA	150usd IVA	100usd IVA
Mas información	Mas información	Mas información



SI NO RECIBE NINGÚN CONTACTO INTERESADO EN SU ANUNCIO LE DEVOLVEMOS SU DINERO

ITG - MARKETING ALTERNATIVO
 HERNANDEZ DE GIRON OE5-5 Y VASCO DE CONTRERAS
 TELF: 02 - 500-7290 / 0987012054
 info@itarget.com

Fuente: ITG – Marketing Alternativo

Tabla 22 - Presupuesto de Email - Marketing

MEDIO	Costo	Publicaciones en el año	Costo total
EMAIL MARKETING	\$50	4	\$ 200

Fuente: ITG Marketing Alternativo

Elaborado por: Leonila Herrera

El paquete escogido es el económico ya que se busca segmentar el envío a un público objetivo de la parroquia Cumbayá, donde el número de habitantes es menor a 100.000. La primera publicación será en enero del 2015, ya que las personas al comienzo de un nuevo año buscan cumplir sus objetivos y uno de ellos es hacer deporte, las publicaciones serán trimestralmente.

Tabla 23 - Desarrollo actividad Mailing

Actividad	Desarrollo	Encargado de respuestas de los clientes
EMAIL MARKETING	Envío de la promoción a una base segmentada de manera trimestral desde el mes de enero de 2015	Director de Marketing

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 49 - Diseño Mailing

La Academia de Tenis LB, ubicada en Cumbayá en el Km.2 de la vía a Lumbisí
pone a su disposición los servicios de entrenamiento de Tenis para niños, jóvenes y adultos:

* NO NECESITAS SER SOCIO

Alquiler de canchas
De **TENIS**

Costos
1 hora día: \$15
1 hora noche: \$20

MEMBRESIAS
Mensual \$50 Trimestral \$130 Anual \$500

Todas las canchas están iluminadas
Consulte por las clases particulares

Academia de Tenis LB
Cumbayá, Km. 2 vía a Lumbisí
(Potrero San Luis)
Teléfono: 3560235

lalamabalda
academia de tenis

ENTRENAMIENTO DE TENIS
para **EJECUTIVOS**
Principiante-Intermedio-Avanzado

ENTRENAMIENTO DE TENIS
para **Damas**
Principiante-Intermedio-Avanzado

*Consulte por los cupos disponibles en entrenamiento de tenis para niños

Fuente: Pulso Creativos

REDES SOCIALES

La mayoría de los encuestados, eligió entre los diferentes medios de comunicación que les gustaría recibir información sobre entrenamientos de tenis en redes sociales. Tener presencia en una red social es muy popular ya que permite conectar a la empresa con clientes “amigos” a los cuales se les ha dado el servicio o han interactuado por medio de un buscador, las redes sociales permiten comunicar e interactuar con las personas. No hay

que verlo como un medio para cerrar ventas, sino como publicidad en Internet.

Facebook: La Academia de Tenis LB, actualmente promociona sus servicios a través de esta red, pero necesita tener más “like” de su página de manera que toda la información que promocioe pueda tener un alcance mayor. El plan de marketing deberá establecer un gasto fijo mensual en este medio. Por lo que se contratará una empresa que preste los servicios de mantenimiento y manejo de redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram quienes actualizarán diariamente con fotos de la Academia y promocionarán los servicios para público adulto como alquiler de canchas, membresías y entrenamiento para público adulto.

La contratación será mensual desde el mes de Enero de 2015 y se hará una evaluación hasta el mes de Diciembre para así medir el impacto que tuvo el servicio ofrecido por el proveedor.

Gráfico 50 - Cotización mantenimiento Redes Sociales



Cotización

Estimados
LB Tenis
Presente.-

A continuación detallo los servicios e ítems que tenemos, analízelo y coméntenos, si tiene alguna duda al respecto por favor comuníquese con nosotros.

- **Mantenimiento** (Facebook, Twitter e Instagram) **\$ 50 USD**

Difusión total en redes sociales con fotografías propias de la empresa, mensajes, imágenes o publicaciones acorde al target que se dirige la empresa, actualización diaria en un mes a partir de la contratación.

A continuación el link de empresas a quienes damos este servicio:

<https://www.facebook.com/VeridDiazaccesorios>
<https://www.facebook.com/kimethodpilates>
<https://www.facebook.com/pages/VaE-Moda-y-Taller>
<https://www.facebook.com/pages/Avasquet-Luxury-Collection>



• Fernanda Miranda
Director Comercial & Creativo
• Juan Guamán
Director Creativo

Fuente: Pulso Creativos

Tabla 24 - Cotización Redes Sociales

Actividad	Detalle	Costo	Cantidad	Total
Redes Sociales	Mantenimiento de Redes sociales: Facebook, Twitter e Instagram	\$ 50	12	\$ 600

Fuente: Pulso Creativos
Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 51 - Facebook LB Tenis



Elaborado por: Leonila Herrera

Twitter: Es un medio donde se puede interactuar con las personas que están interesadas en los servicios de entrenamiento de tenis, actualmente el mantenimiento lo hace el Director de Marketing, pero al no tener el impacto esperado se contratará a la empresa Pulso Creativos, para que lo maneje desde el mes de enero de 2015.

Gráfico 52 - Twitter LbTennisEC



Elaborado por: Leonila Herrera

Instagram: Esta red social permite compartir fotos con los demás usuarios, la Academia de Tenis por medio de esta red social le permite dar a conocer sus instalaciones, fotos de sus entrenamientos con alumnos, fotos de los torneos que organiza y compartir así como información de interés con el público objetivo, actualmente no tiene el impacto esperado, por ese motivo se contará con los servicios del Proveedor Pulso Creativos para que maneje las redes sociales de la Academia LB.

Gráfico 53 - Instagram LB Tenis



Elaborado por: Leonila Herrera

VOLANTES

Este medio consiste en entregar la información de los servicios de la Academia de Tenis LB, por medio de la entrega de volantes en lugares estratégicos de la zona de Cumbayá en las principales urbanizaciones del Sector Cumbayá. Las personas contratadas visten con la marca de la Academia de Tenis LB, las fechas escogidas para la realización del volanteo es a partir del mes de Agosto de 2015, ya que la Academia empieza el nuevo período de inscripciones en el mes de Septiembre de cada año, y de esta manera busca promocionar los servicios de la Escuela de Adultos con un mes de anticipación.

Tabla 25 - Cotización Volantes

PROVEEDOR	DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
VENTANA DE ANUNCIOS	IMPRESIÓN VOLANTES	2000	\$ 0,09	\$ 175,00
VENTANA DE ANUNCIOS	SERVICIO DE VOLANTEO	2000	\$ 0,08	\$ 150,00
TOTAL				\$ 325,00

Fuente: Ventana de Anuncios

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 26 - Cronograma de actividades volanteo

Fecha	Hora	Distribución Sector Cumbayá	No. de volantes
21-ago-15	09h00 a 13h00	Primavera 1	500
21-ago-15	14h00 a 18h00	Primavera 2	400
22-ago-15	09h00 a 13h00	Lumbisi y San Juan	400
22-ago-15	14h00 a 18h00	Cumbayá centro	200
23-ago-15	09h00 a 13h00	Miravalle	300
23-ago-15	14h00 a 18h00	Sector Colegio Alemán	200
TOTAL			2000

Fuente: Ventana de Anuncios

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 54 - Diseño de volantes



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Pulso Creativos

Gráfico 55 - Volanteo



Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Leonila Herrera

REVISTAS

Objetivo

Informar al público objetivo sobre los servicios en los cuales se quiere hacer el plan de marketing que son: Alquiler de canchas, membresías, escuela de tenis para público adulto en un medio que da la posibilidad a la Academia de Tenis de seleccionar el público objetivo, por lo que se deberá contratar el servicio a las Revistas que tengan distribución específica en la zona de Cumbayá, es un medio que tiene alta reproducción y un ciclo de vida largo. Se seleccionarán a las siguientes revistas que circulan en Cumbayá:

Revista Valles: Su distribución es mensual y se entregan 8000 ejemplares repartidas en todas las urbanizaciones de Cumbayá y en establecimientos afiliados a la revista. Las fechas escogidas para la publicación son a partir del mes de abril de 2015 con anuncios cada cuatro meses, de esa manera la Academia de Tenis gana posicionamiento de marca con público objetivo.

Tabla 27 - Cronograma de publicación Revista Valles

MEDIO	ABR	AGO	DIC
Revista Valles	\$ 750	\$ 750	\$750

Fuente: Revista Valles

Elaborado por: Leonila Herrera



Fuente: Revista Valles

Elaborado por: Leonila Herrera

Revista Ventana de Anuncios: Su distribución es bimensual y se distribuyen 7000 ejemplares en las urbanizaciones de Cumbayá, también tienen estaciones fijas en algunos establecimientos de mayor circulación de esta zona. Las fechas escogidas son en los meses de enero, mayo y septiembre de 2015, de esta manera no coincide con las fechas de publicación de la Revista Valles, y al ser una revista de circulación bimensual tiene mayor tiempo de exposición.

Tabla 28 - Cronograma de publicación en Revista Ventana de Anuncios

MEDIO	ENE	MAY	SEP
Revista Ventana de anuncios	\$ 370	\$ 370	\$ 370

Fuente: Revista Ventana de Anuncios

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 57 - Revista Ventana de Anuncios

PUBLICACIÓN CON CLASIFICACIÓN A: APTO PARA TODO PÚBLICO
7.000 EJEMPLARES

DISTRIBUCIÓN GRATUITA
EDICIÓN Nº 42 - 25 DE JUNIO - 25 DE AGOSTO 2014

ventana

de anuncios

DEL VALLE DE CUMBAYÁ Y TUMBACO



UNIVERSITEC
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

Excelencia Académica

CARRERAS

- Gastronomía
- Administración Turística
- Administración de Empresas
- Administración Hotelera
- Marketing y Publicidad
- Contabilidad Bancaria

TALLERES VACACIONALES
JULIO Y AGOSTO 2014

ETS TOEFL

INICIO DE CLASES OCTUBRE Y ABRIL

DIRECCIÓN: Pasaje La Praga S3-34 y Vía Interoceánica,
a una cuadra del Centro Comercial Scala - CUMBAYÁ
Teléfonos: 2040 508 / 2891 478 / 2895 790
www.universitec.edu.ec - info@universitec.edu.ec - universitec

Fuente: Revista Ventana de Anuncios

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 58 - Diseño de aviso para revistas

lalama+balda
academia de tenis

Academia de Tenis

- Alquiler de canchas de tenis
- Clases de tenis personalizadas
- Entrenamientos grupales para damas y ejecutivos
- Membresías (mensual, trimestral y anual)
- Contamos con 7 canchas iluminadas

* Facilidad de horarios para ejecutivos
* Descuentos para universitarios

Academia de Tenis LB
Cumbayá, Km. 2 vía a Lumbisí
(Potrero San Luis)
Teléfono: 3560235
✉ lbtenis.ec@gmail.com
f /lbtenis.ec
t @LbTenisEc
www.lbtenis.com

Fuente: Academia de Tenis LB

Elaborado por: Pulso Creativos

PUBLICIDAD EXTERIOR

La publicidad exterior es un medio efectivo ya que llega al público que generalmente pasa en las calles.

Vinyl adhesivo en autos:

Este es un material que se pega en los autos, el diseño llevará el logo de la Academia de Tenis, estos se entregarán principalmente a todos los colaboradores de la institución para que peguen en sus vehículos, también a los clientes actuales y a las personas que soliciten información de los servicios que brinda la Academia de Tenis. Es una propuesta para el plan de marketing de la Academia de Tenis ya que ayuda al posicionamiento de la marca, se solicitará al proveedor la entrega de los stickers en el mes de febrero, así se realiza la entrega a todos los clientes que se han inscrito desde inicios del año 2015.

Tabla 29 - Cotización Vinyl adhesivo para autos

Producto	Detalle	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Vinyl adhesivo para autos	Vinil adhesivo transparente con logo impreso tamaño 20x9 cm para exteriores	200	\$ 0,74	\$ 148,00

Fuente: Imprenta RM

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 59- Vinyl adhesivo para autos



Fuente: Academia de Tenis LB

Letrero

Es muy importante que la Academia de Tenis tenga un cartel con su logo en los exteriores del Potrero San Luis, es un medio totalmente visual para las personas que circular por el sector, y sepan que existe un lugar para practicar el tenis, este letrero será colocado a inicios del año 2015 para que las personas que viven en Cumbayá puedan reconocer la Academia de Tenis.

Tabla 30 - Cotización Letrero

Producto	Detalle	Valor
Letrero	Caja de luz de 3 x 1 mts. con lona translucida cubierta para exposición en exteriores con 2 lámparas fluorescentes y estructura metálica	\$ 350

Fuente: Pulso Creativos

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 60 - Diseño Letrero



Fuente: Pulso Creativos

3.7.4.3. RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas es una estrategia en que la Academia de Tenis pueda realizar diferentes actividades y dar a conocer al público objetivo de los diferentes servicios que ofrece, es importante que en estos eventos se elaboren artículos material merchandising donde se resalte la marca para que los invitados tengan un artículo con el logo de la Academia.

Evento 1

Partido de exhibición de Nicolás Lapentti

Una de las propuestas para que las personas que viven en el sector Cumbayá conozcan la Academia de Tenis, es realizar un partido de exhibición del ex tenista ecuatoriano Nicolás Lapentti, debido a la amistad que tiene con uno de los socios de la Academia de Tenis, la aceptación de Nicolás Lapentti para así ganar participación de mercado de la Academia LB será positiva.

Tabla 31- Logística Evento 1

<u>ACADEMIA DE TENIS LB</u> <u>LOGISTICA DE EVENTO</u>			
Nombre Evento:	Partido de Exhibición de Nicolás Lapentti		Categoría: abierta
Fecha Evento:	Sábado 24 de enero 2015		
Área:	Tenis		
HORARIO:	De 10h00 a 14h00		
Público aprox:	200 asistentes		
DETALLE	Requerimientos	Responsable	Observaciones
Contratación Nicolás Lapentti	Negociación para el partido de exhibición	Director Academia de Tenis LB	El costo de la contratación es de \$5000
Auspicios	Se solicitará 5 auspicios a diferentes empresarios por un valor de \$1000 por auspiciante para cancelar los honorarios del tenista.	Director de Marketing	Beneficio del auspicio: Presencia de marca con una valla y un roll up en la rueda de prensa
Alimentos y bebidas	Se solicitará canje publicitario a empresas de alimentos y bebidas	Director de Marketing	Presencia de marca con un roll up por canje publicitario
Promoción evento	Promoción de evento en redes sociales, mailing y afiches en clubes	Director de Marketing	Promocionar 1 mes antes del evento
Boletines y Medios	Prensa: El Comercio, El Universo TV: Ecuavisa, Gamavisión, Telemazonas, TC Televisión Revistas: Vistazo, Cosas, Valles Radios: CRE	Director de Marketing	Se enviará boletín a medios de comunicación con un mes de anticipación,
Material merchandising	Elaboración de material merchandising para entregar a invitados	Director de Marketing	200 tomatodos

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 32 - Programa Evento 1

<u>ACADEMIA DE TENIS LB</u>	
<u>PROGRAMA</u>	
Nombre Evento:	Partido de Exhibición de Nicolás Lapentti
Fecha Evento:	Sábado 24 de enero de 2015
Área:	Tenis
HORARIO:	De 10h00 a 14h00
Público aprox:	200 asistentes
Horario	Programa
10H00 a 10h45	Partido de exhibición de Nicolás Lapenti con el Director de la Academia Manuel Balda
11h45 a 12h30	Partido de exhibición de Nicolás Lapenti con el Director de la Academia, Nicolás Lalama
12h30 a 13h00	Rueda de prensa de los Directores de la Academia y Nicolás Lapentti
13h00 a 14h00	Toma de fotos y firma de autógrafos del ex tenista con los invitados
14h00	Entrega de tomatodos a la salida al público asistente

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 33 - Detalle de gastos Evento 1

Actividad	Detalle	Costo	Cantidad	Total
Merchandising	Tomatodos	\$ 0,55	200	\$ 110,00
Promoción	Mailing	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Promoción	Facebook	\$ 10,00	10	\$ 100,00
Promoción	Afiches	\$ 20,00	2	\$ 30,00
Total Gastos				\$ 290,00

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 61 - Tomatodos



Fuente: Pulso Creativos

Evento 2:

Meeting con Andrés Gómez

El objetivo de este evento es que las personas que viven en las urbanizaciones cercanas a la Academia de Tenis y son fans de Andrés Gómez, tengan la oportunidad de conocerlo en la Academia LB, el Director de la Academia de Tenis, realizará el acercamiento con Andrés Gomez quien por relaciones de amistad aceptará la invitación.

Tabla 34 - Logística Evento 2

<u>ACADEMIA DE TENIS LB</u> <u>LOGISTICA DE EVENTO</u>			
Nombre Evento:	Meeting con Andrés Gómez		
Fecha Evento:	Sábado 16 de mayo 2015		
Área:	Tenis		Categoría: invitación
HORARIO:	De 10h00 a 12h00		
Público aprox:	200 asistentes		
DETALLE	Requerimientos	Responsable	Observaciones
Acercamiento a Andrés Gómez	Contratación para Meeting en Academia de Tenis LB	Director Academia de Tenis LB	Invitación a cargo del Director Manuel Balda
Auspicios	Se solicitará auspicios a diferentes empresarios	Director de Marketing	Presencia de marca con una valla por auspiciante
Alimentos y bebidas	Se solicitará canje publicitario a empresas de alimentos y bebidas	Director de Marketing	Presencia de marca con un roll up por canje publicitario
Invitaciones	Se invitarán a 200 empresarios de Cumbayá	Director de Marketing	Se solicitará la entrega a un proveedor de segmentación de bases de datos
Boletines y Medios	Prensa: El Comercio, El Universo TV: Ecuavisa, Gamavisión, Teleamazonas, TC Televisión Revistas: Vistazo, Cosas, Valles Radios: CRE	Director de Marketing	Se enviará con un mes de anticipación
Material merchandising	Elaboración de material merchandising para entregar a invitados	Director de Marketing	200 pelotas antiestres

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 35 - Programa Evento 2

<u>ACADEMIA DE TENIS LB</u>	
<u>PROGRAMA</u>	
Nombre Evento:	Meeting con Andrés Gómez
Fecha Evento:	Sábado 16 de mayo 2015
Área:	Tenis
HORARIO:	De 10h00 a 12h00
Público	
aprox:	200 asistentes
Horario	Programa
10H00 a 10h30	Entrega de pelotas con logo de LB al público asistente
10h30 a 11h30	Firma de autógrafos de Andrés Gomez en las pelotas entregadas al público asistente
11h30 a 12h00	Rueda de prensa de los Directores de la Academia y Andrés Gomez

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 36 - Presupuesto de gastos Evento 2

Actividad	Detalle	Costo	Cantidad	Total
Merchandising	Pelotas antiestres con logo de LB	\$ 0,60	200	\$ 120,00
Invitaciones	Impresión invitaciones	\$ 0,85	200	\$ 170,00
Entrega de invitaciones	Entrega a base segmentada de Ventana de Anuncios	\$ 0,08	200	\$ 15,00
Total Gastos				\$ 305,00

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 62 - Pelotas anti estrés



Fuente: Pulso Creativos

Evento 3

Torneo Relámpago de Tenis

Organizar un torneo de tenis para público adulto, con el fin de que muchas personas que viven en el sector de Cumbayá que gustan de participar en torneos de tenis, así como también es un valor agregado para los que ya son clientes de la Academia de Tenis y puedan demostrar lo aprendido en el entrenamiento de tenis.

Tabla 37 - Logística Evento 3

<u>ACADEMIA DE TENIS LB</u> <u>LOGISTICA DE EVENTO</u>			
Nombre Evento:		Torneo Relámpago de Tenis	
Fecha Evento:		Sábado 5 y domingo 6 de septiembre	
Área:		Tenis	Costo de inscripción: \$20
HORARIO:		10h00 a 17h00	
Público aprox:		100 asistentes	
Detalle	Requerimientos	Responsable	Observaciones
Alimentos y bebidas	Se coordinará con el proveedor de alimentos para que pueda dar este servicio a los clientes	Secretaria Administrativa	El cliente deberá cancelar por los productos adquiridos
Promoción	Promoción de evento en redes sociales, mailing y afiches en clubes	Director de Marketing	Promocionar 1 mes antes del evento
Material merchandising	Elaboración de material merchandising para entregar a invitados	Director de Marketing	100 imantados a todos los inscritos
Trofeos	Comprar 9 trofeos por categorías: Principiante, Intermedio y Avanzado	Secretaria Administrativa	1er. Lugar: 3 categorías 2do.Lugar: 3 categorías 3er. Lugar: 3 categorías
Inscripciones	Recepción e inscripción de los que participarán en el torneo. Costo de inscripción: \$20	Secretaria Administrativa	Inscribir, receptar valores y entregar material merchandising
Designación de árbitros por canchas	Se designarán a los entrenadores de tenis como árbitros para cada partido	Director Academia de Tenis	Designar horarios para arbitraje

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 38 - Programa Evento 3

<u>ACADEMIA DE TENIS LB</u>		
<u>PROGRAMA</u>		
Nombre Evento:	Torneo Relámpago de Tenis	
Fecha Evento:	Sábado 5 y domingo 6 de septiembre	
Área:	Tenis	
HORARIO:	10h00 a 17h00	
Público aprox:	100 asistentes	
Fecha	Horarios	Programa
5 de septiembre	10h00 a 17h00	Realización de torneo
5 de septiembre	10h00 a 17h00	Realización de torneo
6 de septiembre	17h00	Premiación y entrega de trofeos, 1er. 2do. y 3er. lugar, respectivamente para cada categoría: Principiante, Intermedio y Avanzado

Elaborado por: Leonila Herrera

Tabla 39 - Gastos de promoción Evento 3

Actividad	Detalle	Costo	Cantidad	Total
Merchandising	Imantados	\$ 0,65	100	\$ 65,00
Promoción	Mailing	\$ 50,00	1	\$ 50,00
Promoción	Facebook	\$ 10,00	10	\$ 100,00
Promoción	Afiches	\$ 20,00	2	\$ 30,00
Premiación	Trofeos	\$ 18,00	9	\$ 162,00
Total Gastos				\$ 407,00

Elaborado por: Leonila Herrera

Gráfico 63- Imantados

lalama+balda
academia de tenis

- ✓ Alquiler de Canchas de Tenis
- ✓ Membresías
- ✓ Entrenamiento para ejecutivos y señoras

Tel: 02-3560235
Cumbayá Km 2 via a Lumbisi
www.lbtenis.com

Fuente: Pulso Creativos

3.8. Programación

Tabla 40 - Actividades de Marketing

Actividad	Detalle	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Página web	Desarrollo web Site Lalama Blada	\$ 663	\$ 662	\$ 662									
Email Marketing	Envío de promociones a una base segmentada	\$ 50			\$ 50			\$ 50			\$ 50		
Promoción 4	Premios - Camisetas	\$ 208,56											
Redes Sociales	Facebook, Twitter e Instagram	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Promoción 1	Promoción referidos	\$ 5,00	\$ 5,75	\$ 5,00	\$ 5,75	\$ 5,00	\$ 5,75	\$ 5,00	\$ 5,75	\$ 5,00	\$ 5,75	\$ 5,00	\$ 5,75
Promoción 2	Promoción empresariales y universitarios	\$ 50			\$ 50			\$ 50			\$ 50		
Revista	Publicación aviso de 1 página Revista Ventana de Anuncios	\$ 370				\$ 370				\$ 370			
Letrero	Caja de luz con el logo de la Academia	\$ 350											
Evento 1	Merchandising - tomatodos	\$ 110											
Evento 1	Promoción -Mailing	\$ 50											
Evento 1	Promoción - Facebook	\$ 100											
Evento 1	Promoción - Afiches	\$ 30											
Stickers	Vinyl adhesivo para autos con logo LB		\$ 148										
Revista	Publicación aviso de 1/2 pagina Revista Valles				\$ 750				\$ 750				\$ 750
Evento 2	Merchandising - pelotas antiestres					\$ 120							
Evento 2	Invitaciones					\$ 170							
Evento 2	Entrega de invitaciones					\$ 15							
Promoción 3	Promoción de Verano							\$ 100	\$ 100				
Impresión													
Volantes	Se imprimen 2000 volantes tamaño A5								\$ 175				
Volanteo	Servicio de volanteo								\$ 150				
Evento 3	Merchandising - imantados									\$ 65			
Evento 3	Promoción -Mailing									\$ 50			
Evento 3	Promoción - Facebook									\$ 100			
Evento 3	Promoción - Afiches									\$ 30			
Evento 3	Promoción - Trofeos									\$ 162			
TOTAL		\$ 2.036,6	\$ 865,8	\$ 717,0	\$ 905,8	\$ 730,0	\$ 55,8	\$ 255,0	\$ 1.230,8	\$ 832,0	\$ 155,8	\$ 55,0	\$ 805,8

Elaborado por: Leonila Herrera

3.9. Sistema de gestión y monitoreo del proyecto

Las acciones propuestas en el plan de marketing para la Academia de Tenis LB, deberán ser analizadas, para evaluar el impacto obtenido con las diferentes actividades de marketing propuestas en el proyecto, con el fin de tomar correctivos sobre qué actividades son las que no dan los resultados esperados y valorar que correctivos se necesitan hacer.

Tabla 41 - Monitoreo del proyecto

AREA	Responsable de Tarea	Medición	Periodicidad	Cumplimiento
MARKETING	Director de Marketing	Facturación mensual	Mensual	100%

Elaborado por: Leonila Herrera

El responsable a cargo del monitoreo del proyecto será el Director de Marketing, quien deberá evaluar cada actividad recomendada para que se cumplan los objetivos planteados en el plan de marketing, la medición será por medio de la facturación mensual ya que esta arrojará los valores reales de los servicios que se están promocionando.

CAPITULO IV

PRESUPUESTACION

4. PRESUPUESTACIÓN

4.1. Gastos de Marketing:

Para el 2015 la inversión en gastos de marketing, según lo que se propuso será en promociones, redes sociales, pagina web, mailing, eventos, publicidad e imagen.

Tabla 42 - Gastos de Marketing

GASTOS DE MARKETING 2015	
Detalle	Valor
ene-15	\$ 2.036,56
feb-15	\$ 865,75
mar-15	\$ 717,00
abr-15	\$ 905,75
may-15	\$ 730,00
jun-15	\$ 55,75
jul-15	\$ 255,00
ago-15	\$ 1.230,75
sep-15	\$ 832,00
oct-15	\$ 155,75
nov-15	\$ 55,00
dic-15	\$ 805,75
Total	\$ 8.645,06

Elaborado por: Leonila Herrera

4.2. Inversión inicial:

El plan de marketing representa una inversión de \$10.000 considerando los gastos de marketing propuestos para el 2015 por un valor de \$8.645,06, y considerando \$1.351,90 por cualquier gasto de imprevistos. Y que según lo expuesto por los directores de la Academia, el aporte será con financiamiento propio.

Tabla 43 - Inversión Inicial

DETALLE DE LA INVERSION	
INVERSION	\$ 10.000,00
GASTOS DE MARKETING	\$ 8.648,10
IMPREVISTOS	\$ 1.351,90

Elaborado por: Leonila Herrera

4.3. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

En el flujo de caja proyectado, la empresa iniciará sus actividades con un saldo inicial de \$10.000 (Diez mil dólares) los cuales servirán para los gastos del plan de marketing.

En el flujo de caja los ingresos se alimentaran mensualmente con las ventas que se realicen por los servicios tanto en Alquiler de canchas y Membresías como de la Escuela de Adultos, al final del año se terminará con un saldo positivo de \$76.989,27 (Setenta y seis mil novecientos ochenta y nueve con 27/100 dólares), por lo que no será necesario una inversión adicional.

Tabla 44 - Flujo de Caja Proyectado 2015

		FLUJO MENSUAL 2015											
		enero-15	febrero-15	marzo-15	abril-15	mayo-15	junio-15	julio-15	agosto-15	septiembre-15	octubre-15	noviembre-15	diciembre-15
INGRESOS (VENTAS)		\$ 29.318,69	\$ 31.641,78	\$ 31.574,30	\$ 32.165,56	\$ 36.418,64	\$ 31.330,86	\$ 28.023,83	\$ 33.861,88	\$ 34.024,09	\$ 34.996,69	\$ 36.771,14	\$ 36.208,64
INVERSIÓN	\$ 10.000,00												
TOTAL INGRESOS	\$ 10.000,00	\$ 29.318,69	\$ 31.641,78	\$ 31.574,30	\$ 32.165,56	\$ 36.418,64	\$ 31.330,86	\$ 28.023,83	\$ 33.861,88	\$ 34.024,09	\$ 34.996,69	\$ 36.771,14	\$ 36.208,64
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PERSONAL		\$ 18.458,83	\$ 18.861,21	\$ 21.357,50	\$ 21.319,99	\$ 19.620,65	\$ 17.851,24	\$ 17.676,38	\$ 17.473,15	\$ 17.473,15	\$ 17.473,15	\$ 17.473,15	\$ 18.738,68
CONCESIÓN - ARRIENDO		\$ 4.885,40	\$ 4.063,50	\$ 4.057,49	\$ 4.746,50	\$ 5.169,12	\$ 5.004,86	\$ 5.031,71	\$ 4.942,51	\$ 4.955,87	\$ 5.036,02	\$ 5.182,23	\$ 5.135,88
GASTOS COMERCIALES		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 908,90	\$ 314,25	\$ 2.496,72	\$ 412,00	\$ 1.354,45	\$ 875,50	\$ 375,95	\$ 288,40
GASTOS DE MARKETING		\$ 2.036,60	\$ 865,80	\$ 717,00	\$ 905,80	\$ 730,00	\$ 55,80	\$ 255,00	\$ 1.230,80	\$ 832,00	\$ 155,80	\$ 55,00	\$ 808,50
OTROS GASTOS		\$ 1.320,21	\$ 2.820,09	\$ 1.926,31	\$ 2.214,13	\$ 1.044,57	\$ 2.321,86	\$ 1.658,49	\$ 3.017,90	\$ 3.738,90	\$ 3.017,90	\$ 3.017,90	\$ 3.738,90
GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 30,39	\$ 32,60	\$ 27,87	\$ 276,94	\$ 266,64	\$ -	\$ 235,68	\$ 221,24	\$ 208,45	\$ 195,55	\$ 182,52	\$ 169,36
TOTAL DE GASTOS		\$ 26.731,43	\$ 26.643,20	\$ 28.086,17	\$ 29.463,35	\$ 27.739,88	\$ 25.548,01	\$ 27.353,98	\$ 27.297,60	\$ 28.562,82	\$ 26.753,91	\$ 26.286,74	\$ 28.879,72
SALDO ACTUAL	\$ 10.000,00	\$ 2.587,26	\$ 4.998,58	\$ 3.488,13	\$ 2.702,21	\$ 8.678,76	\$ 5.782,85	\$ 669,84	\$ 6.564,28	\$ 5.461,27	\$ 8.242,78	\$ 10.484,40	\$ 7.328,92
SALDO ANTERIOR		\$ 10.000,00	\$ 12.587,26	\$ 17.585,84	\$ 21.073,97	\$ 23.776,18	\$ 32.454,94	\$ 38.237,79	\$ 38.907,63	\$ 45.471,91	\$ 50.933,18	\$ 59.175,96	\$ 69.660,35
SALDO TOTAL	\$ 10.000,00	\$ 12.587,26	\$ 17.585,84	\$ 21.073,97	\$ 23.776,18	\$ 32.454,94	\$ 38.237,79	\$ 38.907,63	\$ 45.471,91	\$ 50.933,18	\$ 59.175,96	\$ 69.660,35	\$ 76.989,27

Elaborado por: Leonila Herrera

4.4 ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO

Tabla 45 - Estado de Resultados Proyectado 2015

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS 2015	
AÑO 2015	
INGRESOS (VENTAS)	\$ 396.336,08
TOTAL INGRESOS	\$ 396.336,08
PERSONAL	\$ 223.777,05
CONCESIÓN - ARRIENDO	\$ 58.211,09
GASTOS COMERCIALES	\$ 7.026,18
GASTOS DE MARKETING	\$ 8.648,10
OTROS GASTOS	\$ 29.837,15
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 1.847,23
TOTAL DE GASTOS	\$ 329.346,80
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 66.989,27
15% PART TRABAJADORES	\$ 8.116,33
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$ 58.872,94
22% IMP A LA RENTA	\$ 12.952,05
UTILIDAD NETA	\$ 45.920,89

Elaborado por: Leonila Herrera

4.5 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

4.5.1 ESCENARIO OPTIMISTA

Tabla 46 - Análisis de Sensibilidad, Escenario Optimista

ESCENARIO OPTIMISTA (INCREMENTO DE VENTAS 15%)	
AÑO 2015	
INGRESOS (VENTAS)	\$ 455.786,49
TOTAL INGRESOS	\$ 455.786,49
PERSONAL	\$ 247.777,05
CONCESIÓN - ARRIENDO	\$ 58.211,09
GASTOS COMERCIALES	\$ 7.026,18
GASTOS DE MARKETING	\$ 8.648,10
OTROS GASTOS	\$ 29.837,15
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 1.847,23
TOTAL DE GASTOS	\$ 353.346,80
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 102.439,68
15% PART TRABAJADORES	\$ 12.442,31
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$ 89.997,37
22% IMP A LA RENTA	\$ 19.799,42
UTILIDAD NETA	\$ 70.197,95

Elaborado por: Leonila Herrera

4.5.2 ESCENARIO PESIMISTA

Tabla 47 - Análisis de Sensibilidad, Escenario Pesimista

ESCENARIO PESIMISTA (REDUCCIÓN EN VENTAS DE UN 5%)	
AÑO 2015	
INGRESOS (VENTAS)	\$ 376.519,27
TOTAL INGRESOS	\$ 376.519,27
PERSONAL	\$ 211.777,05
CONCESIÓN - ARRIENDO	\$ 58.211,09
GASTOS COMERCIALES	\$ 7.026,18
GASTOS DE MARKETING	\$ 8.648,10
OTROS GASTOS	\$ 29.837,15
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 1.847,23
TOTAL DE GASTOS	\$ 317.346,80
RESULTADO DEL EJERCICIO	\$ 59.172,47
15% PART TRABAJADORES	\$ 7.164,34
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$ 52.008,13
22% IMP A LA RENTA	\$ 11.441,79
UTILIDAD NETA	\$ 40.566,34

Elaborado por: Leonila Herrera

Análisis de los escenarios

El análisis de sensibilidad se realizó en base al estado de pérdidas y ganancias proyectado, el mismo que de acuerdo al plan de marketing dará los ingresos de ventas esperados, sin embargo en el escenario optimista se espera superar esos objetivos planteados y superar las ventas propuestas, en cambio en el escenario pesimista se reducen los ingresos por ventas en caso que el plan de marketing no cumpla las expectativas planteadas.

4.6 INDICADORES FINANCIEROS

Tabla 48 - Indicadores Financieros

INDICES FINANCIEROS	
TIR	41%
VAN	\$ 18.591,09

Elaborado por: Leonila Herrera

El desarrollo del estado de pérdidas y ganancias muestra que la TIR (Tasa Interna de Retorno) da un 41% un porcentaje bastante elevado, y la VAN (Valor Actual Neto) por un valor de \$18.591,09 con lo que se recupera la inversión inicial y deja utilidad para la Academia de Tenis LB.

4.7 TIEMPO DE RECUPERACION DEL PROYECTO

Como lo muestra el cuadro a continuación la inversión será recuperada en 3 meses.

Tabla 49 - Tiempo de recuperación del proyecto

TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE INVERSIÓN		
DETALLE	VALOR	SALDO
INVERSION	\$ (10.000,00)	
MES 1	\$ 2.587,26	\$ (7.412,74)
MES 2	\$ 4.998,58	\$ (2.414,16)
MES 3	\$ 3.488,13	\$ 1.073,97

Elaborado por: Leonila Herrera

CONCLUSIONES

La Academia de Tenis LB es una empresa que a pesar de tener dos años en el mercado mantiene un crecimiento de ventas positivo, sin embargo es necesario aplicar el plan de marketing para que los servicios que tienen bajos ingresos puedan incrementar su facturación mensual para el año 2015 como se lo propone en el proyecto.

El Director de Marketing será el encargado de desarrollar las estrategias de mercado para poder alcanzar los objetivos planteados, y así no solo incrementar la cartera de clientes, sino posicionarse en el mercado para que las personas que viven en el sector Cumbayá sepan que existe una Academia de Tenis donde poder entrenar este deporte.

Al ser una empresa que se encuentra en la etapa de crecimiento es indispensable aplicar todas las recomendaciones que se sustentan en este plan de marketing, vemos que con poca inversión se obtiene el retorno esperado para así captar nuevos clientes y posicionar a la Academia en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Cumplir con las actividades de marketing propuestas.
- Aplicar un plan de fidelización para los clientes de la Academia de Tenis LB.
- Permitir que el director de marketing desarrolle estrategias complementarias que ayuden a cumplir con los objetivos planteados.
- Realizar encuestas de satisfacción a los clientes, con el fin de poder mejorar los servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Evaluar mensualmente si los ingresos de ventas proyectados se cumplieron como lo planteado.

BIBLIOGRAFÍA

- (UIEM), U. d. (2013). *Ekosnegocios*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/863.pdf>
- Aguilar, J. C. (2011). *La Hinchada Comenta*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://lahinchadacomenta.blogspot.com/2011/08/infraestructura-de-las-canchas-de-tenis.html>
- ANDES. (01 de 04 de 2014). *ANDES*. Recuperado el 02 de 08 de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/2014-habra-indicadores-economicos-positivos-asegura-presidente-ecuador.html>
- Diario El Universo. (10 de julio de 2014). Recuperado el 02 de Julio de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/10/nota/3213701/juez-nacional-llama-juicio-18-procesados-caso-dolores>
- El Diario. (05 de 03 de 2014). *El Diario*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/307626-ecuador-intentara-mostrar-su-crecimiento-deportivo-en-juegos-suramericanos-de-santiago/>
- Elias, A. (2013). *Crece Negocios*. Recuperado el 04 de 08 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/#comments>
- Elias, A. (2014). *Crece Negocios*. Recuperado el 12 de 07 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Emprende Pyme. (31 de 07 de 2012). *Emprende Pymes*. Recuperado el 04 de 08 de 2014, de <http://www.emprendepymes.es/matriz-de-ansoff-el-analisis-estrategico-de-tu-pyme/>
- Emprendedor XXI Argentina. (2011). *Emprendedor XXI*. Recuperado el 03 de 07 de 2014, de http://www.emprendedorxxi.coop/html/creacion/crea_pempresa_3b.asp
- ERUDITOS WIKI. (28 de 01 de 2012). *ERUDITOS*. Recuperado el 18 de 07 de 2014, de http://www.eruditos.net/mediawiki/index.php?title=Poblaci%C3%B3n_de_la_Parroquia_Cumbay%C3%A1
- Gerencie. (24 de 10 de 2011). *Gerencie*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.gerencie.com/inflacion.html>

- Gerencie. (12 de 06 de 2012). *Gerencie*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.gerencie.com/producto-interno-bruto.html>
- HOY. (12 de 02 de 2014). *HOY*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-tenis-ecuatoriano-evolucion-a-en-4-puntos-600719.html>
- INEC. (2010). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>. Recuperado el 01 de 08 de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, D., & Cruz, I. (2004). *Marketing (Décima edición)*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Luis Arimany. (11 de 2010). *Luis Arimany*. Recuperado el 12 de 07 de 2014, de <http://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor>
- Matriz Foda. (2011). *Matriz Foda*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.matrizfoda.com/>
- Morán, A. (05 de 03 de 2014). *El Diario*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de El Diario: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/307626-ecuador-intentara-mostrar-su-crecimiento-deportivo-en-juegos-suramericanos-de-santiago/>
- Nuñez, C. (12 de 02 de 2014). *HOY*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-tenis-ecuatoriano-evolucion-a-en-4-puntos-600719.html>
- P., K., G., A., D., C., & I., C. (2004). *Marketing*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Pacheco, I. B. (08 de 2011). *Efdeportes*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.efdeportes.com/efd159/el-desarrollo-tecnologico-en-el-deporte.htm>
- Pacheco, I. B. (08 de 2011). *Efdeportes*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://www.efdeportes.com/efd159/el-desarrollo-tecnologico-en-el-deporte.htm>
- Planeación Estratégica. (02 de 06 de 2009). *Planeación Estratégica*. Recuperado el 11 de 07 de 2014, de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
- UIEM, U. d. (2013). *Ekosnegocios*. Recuperado el 07 de 07 de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/863.pdf>

ANEXOS

Anexo 1

Formato de Encuestas



UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Facultad de Ciencias Empresariales
Carrera de Ingeniería en Marketing
PROYECTO DE TITULACIÓN
ENCUESTAS

EDAD:

18 a 30 años
30 a 40 años
40 a 50 años
50 a 60 años
70 años o más

GENERO:

Masculino
Femenino

Situación ocupacional:

Dueño de empresa
Trabajador independiente
Trabajo bajo relación de dependencia
Desocupado
Ama de casa
Estudiante
Turista
Otro
Especifique

1.- **¿Tiene hijos?**

Si
No

2.- **¿Con qué frecuencia usted hace deporte?**

Nunca
1 vez al mes
1 vez a la semana
2 o 3 veces a la semana
4 veces a la semana o más

(Si contesta nunca, pasar a la pregunta 4)

3.- **¿Dónde practica el deporte?**

- Club deportivo
- Gymnasio
- En su vivienda
- Alrededores de su vivienda
- Centro educativo
- Otro

Especifique _____

4.- **¿Es usted miembro de algún club deportivo de la ciudad de Quito?**

- Si
- No

5.- **¿Qué lo motivó/motivaría a pertenecer a un club o centro deportivo?**

- Recreación familiar
- Relación social
- Deporte
- Variedad de servicios
- No me gustaría formar parte de un club

6.- **¿Cuando piensa en la palabra Club Deportivo con qué lo asocia?**

- Elite
- Deporte
- Familiar
- Recreación
- Caro
- Otro

Especifique : _____

7.- **¿Usted juega tenis?**

- Si
- No

(Si contesta "NO" continuar con la siguiente pregunta
caso contrario seguir con la pregunta 10)

8.- **¿Cuáles son las razones por las que no juega tenis?**

- Precio alto
- Es difícil
- Desconoce donde entrenar
- Impedimento físico
- No le interesa
- Practica otro deporte

Especifique _____

9.- **¿Le gustaría aprender a jugar tenis con instructores profesionales?**

- SI
- NO

(Continuar con la pregunta 12)

10.- **¿Dónde juega tenis?**

- Club deportivo
- Organismo deportivo
- Academia de tenis
- Alrededores de su vivienda
- Centro educativo
- Otro
- Especifique _____

11.- **¿Cuáles son los factores que más le gustan del lugar donde juega tenis?**

Califique del 1 al 5, siendo 1 el menos 5 el mayor (puede repetir)

FACTOR	CALIFICACION				
	1	2	3	4	5
Ubicación					
Horarios					
Relación social					
Entretenimiento					
Entrenadores					
Precio					

Otro especifique _____

12.- **¿Cuáles son los factores que le gustaría que tenga un centro deportivo de tenis?**

Califique del 1 al 5 donde 1 es menor y 5 mayor (puede repetir)

FACTOR	CALIFICACION				
	1	2	3	4	5
Buenas instalaciones					
Facilidad de horario					
Organización de torneos					
Entrenadores expertos					
Entrenadores extranjeros					

Otro especifique _____

13.- **¿Usted ha escuchado sobre la Academia de Tenis LB?**

- SI (Si contesta "si" continuar con la siguiente pregunta)
- NO caso contrario continuar con la pregunta 15)

14.- **¿Cómo se enteró de la existencia de la Academia de Tenis LB?**

- Televisión
- Radio
- Prensa
- Internet
- Revistas
- Volantes
- Por un conocido
- Otro EL MURO

15.- **¿Le gustaría recibir información sobre servicios de entrenamiento de tenis?**

SI

(si la respuesta es si continuar con la siguiente pregunta)

NO

caso contrario continuar con la pregunta 17)

16.- **¿En qué tipos de medios de comunicación le gustaría recibir información sobre servicios de Tenis:?**

PRENSA

TV

RADIO

VALLAS

VOLANTES

REVISTAS

REDES SOCIALES

OTROS

Especifique

17.- **¿Le interesaría conocer las instalaciones de la Academia de Tenis LB?**

SI

NO