

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS SOCIOS DEL “CLUB CASTILLO DE AMAGUAÑA”

Autora Andrea Iturralde
Escuela Politécnica del Ejército

RESUMEN

El presente estudio está dirigido a establecer mecanismos para la fidelización de los socios del “Club Castillo de Amaguaña”, trabajo que fue realizado por Andrea Iturralde, para la Escuela Politécnica del Ejército. El documento, consta de la 1) Introducción mismo que incluye el tema de investigación a tratar, planteamiento del problema, objetivos y alcance, diagrama de Ishikawa e importancia e interés del problema a investigar, 2) Diagnostico, el cual va dirigido a establecer una reseña histórica la empresa, las situación actual definida por el macroambiente y microambiente, en el cual ejerce sus actividad económica y un análisis interno que permitirá establecer las fortalezas y debilidades que afrontaran las oportunidades y amenazas, 3) Investigación de mercados, que establece los propósitos, objetivos de la investigación para la limitación del segmento del mercado o nicho en que actuara la empresa según cada tipo y las variables del mercado, mismos que sirven para determinar el tipo de investigación, metodología a aplicar y tamaño de la muestra a estudiar mediante una metodología, que permitirá la aplicación de una encuesta para el procesamiento de datos e interpretación que serán presentados en un análisis, que definirá las características de la oferta, demanda y comportamiento del consumidor en relación al mercado y la capacidad instalada, 4) Direccionamiento estratégico, con el fin de determinar la definición del negocio, con los principios, valores, misión y visión que permita generar estrategias representadas en el mapa estratégico y perspectivas financieras, 5) Estrategias y programas de marketing orientados al Club, elementos que permitirán definir las variables, objetivos, estrategias y propuestas del marketing mix, 6) Medición del mercado, con el fin de establecer el pronóstico de ventas y análisis de rentabilidad, y 7) análisis del impacto financiero, mediante la aplicación de presupuestos, financiamiento e impacto financiero del proyecto.

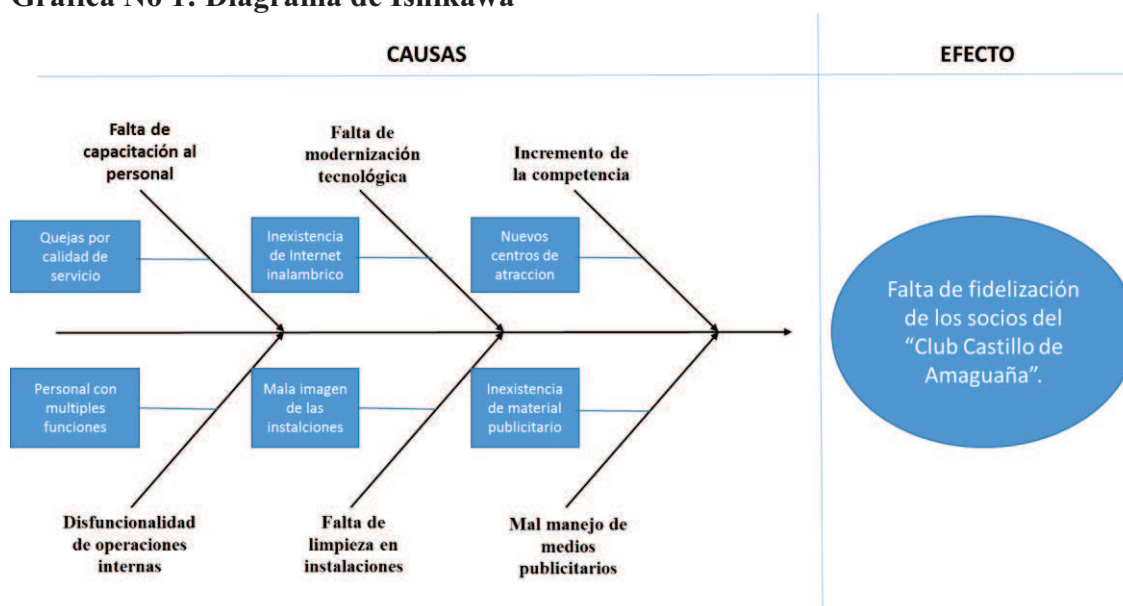
1. Introducción:

El presente estudio es un plan de marketing para fidelizar los socios del “Club Castillo de Amaguaña”, mismo que fue realizado por Andrea Iturralde autora del presente plan, tesis realizada para la Escuela Politécnica del Ejército, teniendo como palabras claves la utilización del marketing mix, producto, precio, plaza y promoción, fidelización, plan estratégico, estudio de mercado, investigación, mercado, demanda, oferta, demanda potencial, real, e insatisfecha. El estudio fue elaborado para el Club Castillo de Amaguaña, ubicado en el sector de Amaguaña y creado en el año 1972, con el propósito de realizar un plan de marketing para fidelizar a los miembros del Club.

El estudio tiene como objetivo general el Elaborar un plan estratégico de marketing, en base a un estudio de los socios actuales y potenciales; con el propósito de fidelizar a los socios del Club Castillo de Amaguaña incentivándolos al deporte y a la recreación, mediante el

conocimiento de las características fundamentales del tema de investigación planteado con el fin de determinar su importancia, estructura y objetivos, al desarrollar un diagnóstico situacional para conocer los procesos productivos y aspectos internos – externos de la organización, al conocer el proceso administrativo basado en el direccionamiento estratégico, mediante una definición de la estructura estratégica del marketing, con el criterio de establecer un análisis y posicionamiento de mercado, que permitirá medir del mercado potencial en relación con la rentabilidad de la institución, al identificar estrategias de producto, precio, plaza y promoción, así como los programas de marketing para estructurar el plan operativo, con el fin de establecer el impacto económico y financiero que tiene el plan de marketing propuesto, para conocer su viabilidad aplicativa.

Gráfica No 1: Diagrama de Ishikawa



Elaborado por: Andrea Iturralde

2. Metodología:

El tipo de estudio aplicado para el estudio corresponde a la investigación de mercado entendiéndose como tal “al proceso de recolección de información procedente del mercado con el fin de ser analizada que permita la toma de decisiones o diseño de estrategias” (Crecenegocios.com, 2013). Utilizando como información secundaria la proporcionada por la empresa correspondientes a los históricos de financieros y documentación de socios, y como datos primarios las encuesta realizadas a los clientes y visitantes del Club, que refleje el comportamiento del consumidor, tendencias de gustos y deseos del cliente

Los métodos utilizados son los teóricos, que establecen las relaciones del mercado, mediante una análisis inductivo – deductivo, mismo que permitirá comprender el comportamiento del consumidor, desde la información particular para proyectarla a tendencias globales de los clientes del club, además del método analítico – sintético, mismos que determinaran los puntos clave de la oferta, demanda y demanda insatisfecha como parámetros de estudio de la competencia, y la aplicación de Métodos empíricos, que establecerá las relaciones en las prácticas de mercado mediante el análisis de encuestas a clientes, entrevistas a directivos y observación de campo para analizar el comportamiento del consumidor.

Para el calcular de la muestra, se utilizó el método probabilístico aleatorio simple para una población finita, con un tamaño de la población o universo (8.478), nivel de confianza (para el 95% corresponde a 1.96), error muestral deseado (5%), proporción de individuos de la población que poseen característica de estudio (50%) y proporción de individuos que no poseen esa característica, es 1-p. (50%), generando un tamaño de la muestra de 368 personas; la prueba piloto se aplicó a un total de 10 personas, mismo que dio una factibilidad de la encuesta aplicada.

3. Evaluación de Resultados y Discusión

La encuesta aplicada a los clientes refirió la siguiente información, la población se encuentra conformada en un 71% por personas de 14 a 50 años dividida en un 55% por género masculino y el restante 45% por género femenino, residentes en su mayor parte por gente de la zona norte y sur de la ciudad de Quito en un 53%, con estudios superiores a los escolares en un 85% permitiendo el desarrollo de publicidad y promoción escrita.

Los clientes tienen en un 59% un tiempo de afiliación entre 0 y 3 años, y un 41% superiores a los cuatro años lo que justificaría un plan de fidelización para los clientes del club, con el fin de mantener el cliente actual como activo dentro del club.

La frecuencia de utilización del club es del 27% entre 2 y 6 veces al año, lo que implicaría la gestión de procesos de marketing que influya en el comportamiento del consumidor para la utilización del club, teniendo como principales factores de visita, la calidad del servicio, las instalaciones y los espacios verdes, motivo por el cual se debe implementar procesos de calidad y mantenimiento continuo en estos factores de influencia a la toma de decisión en la utilización de los servicios brindados por el club.

Los servicios esperados por el cliente como beneficios adicionales que le gustaría tener son cursos o la capacidad para practicar equitación, cabalgata, campamentos nocturnos, caminatas por senderos, paseos en bicicleta y actividades internas de gimnasio y bailoterapia, además de espectáculos culturales.

El análisis para determinar la segmentación de mercado definió que el nicho de clientes del club está conformado por Hombres y mujeres, entre 14 y 50 años, que viven en zona urbana, nivel social medio, medio alto y alto, que sean deportistas y extrovertidos, que les guste salir entre semana y fines de semana que disfruten de las actividades al aire libre y que busquen un ambiente agradable, cómodo, con precios accesibles, seguridad. Este grupo está conformado por clientes actuales y potenciales.

La oferta existente en la ciudad de Quito se encuentra establecida por Club los Chillos, Rancho San Francisco, Quito Tennis y golf club el Condado y Club de Liga; teniendo como servicios brindados los vestidores, piscinas, saunas y turcos, gimnasio, salón de belleza, masajes y peluquería, parque infantil, salón, bar y cafetería, y almacén deportivo; además establecen como medio de fijación de precios el preestablecido por el Directorio, en base a una lista de precios, derechos y tarifas fijados anualmente sobre los costos originados por mantenimiento y administración.

El análisis del entorno determino que la inflación presenta un promedio de 4,05 % en el periodo comprendido entre los años 2006 – 2013 con dos tendencias claramente identificadas, la una antes de abril del 2009 y la otra posterior a agosto del 2009 la una con

pendiente negativa y la otra positiva respectivamente; la tasa de Interés Activa tiene promedio del 9,05% anual, con una media en los últimos 3 años del 8,17%; además se determinó que el riesgo país tiene un valor de 636 punto

Cuadro No 1: Matriz FODA

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
INTERIOR	F1	Clima laboral agradable.	D1	Falta de capacitación al personal	
	F2	Manejo de base de datos actualizada	D2	Falta de manejo de medios publicitarios para dar a conocer sus servicios	
	F3	Ejecución adecuada de las actividades financieras contables	D3	Múltiples funciones a cargo de una sola persona	
	F4	Excelente Coordinación de trabajo	D4	Ocasionalmente falta de limpieza en instalaciones.	
	F5	Permisos en regla			
	F6	Ubicación estratégica adecuada			
	F7	Tiene un amplio campo e infraestructura			
	F8	Costos fijos referente a membrecías			
	F9	Marketing boca a boca a través de los socios			
	F10	Base de datos actualizada			
	F11	Conocimiento extenso de nuestros socios, de su comportamiento y requerimiento según sus edades			
		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
EXTERIOR	O1	El segmento al que estamos dirigidos se caracteriza por tener capacidad económica media alta	A1	Las tasas de interés altas, implican menor inversión	
	O2	Ubicación de clima agradable y fácil acceso	A2	La inflación incrementa costos que repercuten en los precios o valores de acciones para futuros y actuales socios	
	O3	Poca diferenciación de la competencia	A3	La importación de maquinaria tecnológica produce mayores gastos	
	O4	Tradición y cultura de asistir a lugares de diversión	A4	Mala precisión al determinar el mejor proveedor	
	O5	Variedad de proveedores del mismo producto	A5	Existen problemas con la calidad de los proveedores	
	O6	Facilidad de préstamos para posibles gastos de reinversión	A6	La competencia directa cuenta con la fidelidad de sus clientes	
	O7	Incentivo de consumo	A7	Crecimiento abundante de lugares alternativos de diversión	
	O8	Seguridad ante la normativa legal	A8	Limitado crecimiento del número de socios, se necesita que los hijos de los socios sigan en el club	
	O9	Estabilidad política y legal	A9	Aumento en los precios, debido a las políticas tributarias que encarecen el servicio	

Elaborado por: Andrea Iturralde

Las estrategias propuestas en relación al producto, está dada en la generación de nuevos servicios, como campamentos, equitación, presentaciones artísticas, mejoramiento de las

instalaciones existentes, mantenimiento y mejoramiento de la imagen visual corporativa, e implementación de tecnología. Al tomar en cuenta la fijación de precios, se ha determinado el manejo de costos mediante listas de precios establecidas anualmente por el Directorio en base a un análisis de costos anuales. Las estrategias promocionales están dadas en el uso de internet y redes sociales con el fin de promocionar los productos mediante la utilización de carteles, afiches, folletos, catálogos, volantes y promociones en vehículos. Las estrategias de personal están dirigidas a la generación de control de procesos de calidad de servicios, planes de capacitación y programas de motivación a empleados.

La propuesta del plan operativo, contempla estrategias de productos, con el fin de mejorar la calidad de los servicios ya existentes y establecimiento de beneficios adicionales como implementación de actividades deportivas, eventos, mejoramiento y generación de lugares para esparcimiento, recreación, espacios verdes, salones, bares y restaurantes. En el manejo de los precios, es en base a la política establecida para la calificación de una lista anual estimada por los Directivos previa aprobación anual. Con lo que respecta a la promoción y publicidad, se propone establecer una campaña de incentivos mediante el manejo de descuentos en la presentación de nuevos socios potenciales y el manejo adecuado de la imagen visual corporativa con la generación de manuales de aplicación, además de la creación de un proceso de CRM.

Cuadro No 2: Segmentación de Mercado

Variables Geográficas

País	Ecuador
Ciudad	Quito
Parroquia	Amaguaña
Región	Sierra
Provincia	Pichincha

Variables Demográficas

Edad	Entre 14 y 50 años
Genero	Masculino/Femenino
Tamaño de la familia	4 -5
Ciclo de vida familiar	21 años
Ingresos	1.500 dólares americanos
Nivel Educativo	Secundario
Estatus Socioeconómico	Medio alto - alto

Variables Pictográficas

Personalidad	Personas deportistas, principalmente extrovertidas
Estilo de vida	Personas que busquen diversión entre semana y fines de semana
Cultura	Personas que disfruten de las actividades al aire libre

Variables de Conducta

Búsqueda del beneficio	Agradable, cómodo, buen ambiente, precios competitivos, seguridad
Tasa de utilización	Usuarios reales/clientes actuales

Perfil del Cliente:

Hombres y mujeres, entre 14 y 50 años, que viven en zona urbana, nivel clase social Media alta y Media, que sean deportistas y extrovertidos, que les guste salir entre semana y fines de

semana que disfruten de las actividades al aire libre y que busquen un ambiente agradable, cómodo, con precios accesibles, seguridad. Este grupo está conformado por clientes actuales y potenciales

Elaborado por: Andrea Iturralde

4. Conclusiones y Trabajos Futuros

La investigación es un elemento que permite establecer elementos para la toma de decisiones basados en herramientas que acercan al cliente con la institución ayudando a determinar falencias de la institución, gustos, deseos y necesidades de los miembros actuales y potenciales, estimar posibles mejoras que se pueden realizar para determinar procesos de mejora de calidad continua.

“El Club Castillo de Amaguaña” tiene un total de 8.478 miembros que presentan una frecuencia de uso promedio entre 2 a 6 visitas al año, presentando una ocupación anual real del 28% de los servicios brindados dentro de las instalaciones, dando preferencia al uso de las áreas verdes, deportivas y piscinas, generando una pérdida en su capacidad de productividad. Al momento se encuentra establecido administrativamente de manera vertical, con el manejo de las membresías por los clientes de mayor tiempo de afiliación, lo que ha impedido el crecimiento y generación de nuevos procesos de fidelización, a clientes nuevos y potenciales; con una capacidad de 120.000 visitas anuales, al momento cuenta con 33.912 lo que genera una pérdida de productividad en los servicios y brindados y un encarecimiento en los costos para los miembros del club.

La institución al momento no realiza esfuerzos de marketing, por lo que es necesario implementar un plan para el desarrollo de gestión de marketing con el fin de generar clientes potenciales y fidelizar a los clientes nuevos por lo que se propone establecer un presupuesto entre el 5 y 10% de los ingresos destinados al desarrollo de elementos promocionales y publicitarios, además de un adecuado proceso de mejoramiento de calidad continuo; teniendo como producto el brindar servicios de entretenimiento turísticos dirigidos al establecimiento de actividades deportivas entre otras, el precio se determina por la directiva en base al pronóstico de los costos anuales y las cuotas de los clientes actuales; los canales de distribución utilizados es de manera directa lo que da una mayor vinculación entre el cliente y el club, mediante esfuerzos publicitarios utilizando elementos visuales. El impacto financiero al establecer un plan de marketing para la institución generaría una rentabilidad del 52%, lo que representaría un incremento en sus resultados actuales que son del 10% para el 2011 y 14% para el 2012.

Se recomienda la implementación de un proceso de mejoramiento continuo en el manejo de los servicios dirigidos a la atención del cliente, generación de un manual de IVC (Imagen Visual Corporativa) que permita establecer los elementos y recursos que deberán manejarse en los elementos visuales para un mejor manejo de la marca, presentar un programa de eventos y promoción para involucrar a clientes potenciales con la institución con el fin de comprometer un crecimiento potencial a la institución. Con respecto a los procesos administrativos es importante la generación de un plan estratégico que permita una mejor toma de decisiones optimizando el manejo de los recursos financieros que establezcan mayor rendimientos de rentabilidad para la institución.

5. Agradecimientos

6. Referencias Bibliográficas

- Aguilera , O. (2012, abril). *Innovación y tecnología*. Retrieved julio 15, 2013 from <http://www.iat.es/2012/04/que-es-un-mapa-estrategico/>
- Antoñana, M. (2013, Febrero 24). *Indiceprop*. Retrieved Junio 28, 2013 from <http://www.indiceprop.com/inuevo/los-bancos-y-la-falta-de-creditos-hipotecarios/>
- BCE. (2013). *Banco Central del Ecuador*. Retrieved Junio 28, 2013 from http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Bernal cita a Briones. (2010). *Metodología de la Investigación, 10ma edición*. Colombia: Pearson Education.
- Bernal cita a Cerna. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Education.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Education.
- Castillo de Amaguaña. (n.d). Retrieved julio 13, 2013 from <http://www.castillodeamaguana.com/club/el-club.html>
- Castillo de Amaguaña. (s.f). *Castillo de Amaguaña familiar y Solidario*. Retrieved Junio 28, 2013 from <http://www.castillodeamaguana.com/club/historia.html>
- Cervantes Ávila, I. (2006). *Diseño de un sistema de indicadores de gestión en la sede campestre del Club Castillo de Amaguaña*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- CreceNegocios.com. (2013, abril 28). Retrieved agosto 08, 2013 from <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-la-investigacion-de-mercados/>
- DCW. (2013). *Estratega*. Retrieved julio 12, 2013 from <http://definicion.de/gestion/>
- Díaz, J. (1999). *Macroeconomía Ecuador*. Quito.
- Educadictos.com. (2012, julio). Retrieved julio 15, 2013 from <http://www.educadictos.com/b/la-matriz-bcg/>
- El blog de la calidad. (2013, enero 08). Retrieved agosto 08, 2013 from <http://www.master->

calidad.net/2013/01/concepto-de-estadistica-poblacion.html

Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2012). *Quito Turismo*.

Retrieved Junio 28, 2013 from <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/nuestros-servicios/registro-turistico>

Empresa Publica Metropolitana de Gestion de Destino Turistico. (2013). *Quito Turismo*.

From <http://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/nuestros-servicios/registro-turistico#sthash.KeCONYe7.dpuf>

Gutiérrez, A. (n.d). *La página del lector*. Estrategia y Finanzas Corporativas.

Hill, C., & Jones , G. (2007). *Administración Estratégica un Enfoque Integrado*. Mc Graw Hill Interamericana.

Mejía , M., & Drucker, P. (2011, febrero 11). *Un proceso de planeamiento. La definición de negocio*. Retrieved julio 12, 2013 from <http://blog.orientaronline.com.ar/?p=816>

Pietroluongo, L. (n.d). *e How en español*. Retrieved julio 15, 2013 from http://www.ehowenespanol.com/definicion-mapa-estrategico-sobre_86889/

Petroecuador. (2012, Diciembre 26). *PROECUADOR*. Retrieved Junio 28, 2013 from <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/entorno-de-negocios/regimen-tributario/>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013, mayo). Retrieved mayo 06, 2013 from Plan Nacional para el Buen Vivir: <http://plan.senplades.gob.ec/politicas-y-estrategias2>

SRI. (2008). *Servicio de Renats Internas*. Retrieved Junio 28, 2013 from <http://declaracionesfacaesri.es.tl/Formularios-del-SRI.htm>

SRI. (2013). *sri.gov*. Retrieved Junio 28, 2013 from <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leyruc.pdf>

Stanton , W., Etzel, M., & Bruce , W. (2007). *Fundamentos de marketing* (10ma. ed. ed.).

México D.F: Mc Graw Hill.

Thompson, I. (2005, agosto). *PromonegocioS.net*. Retrieved agosto 08, 2013 from

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>

Thompson, I. (2006, noviembre). *Promonegocios.net*. Retrieved julio 13, 2013 from

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mision-definicion.html>