



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA, MENCIÓN ESTRATEGIA DIGITAL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**Diseño de un Plan de Marketing Digital para el “Club de Karate Do Japón”
en la ciudad de Quito.**

**Profesora
PhD. Iliana Elizabeth Aguilar**

**Autoras
Katherine Muñoz y Andrea Rueda**

2023

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es la creación de un plan de marketing digital para la Academia de Karate Do Japón, que se ha destacado por su enseñanza de karate en el sur de Quito. Hasta ahora, la academia se ha dado a conocer principalmente a través del boca a boca y referencias. Es por esa razón, que en este documento se abarca un diagnóstico exhaustivo del entorno, con el propósito de tomar decisiones estratégicas con base al microentorno, macroentorno y FODA.

Se identificó el problema principal de la academia, que es la falta de fidelización de los alumnos y la escasa presencia en línea. Se incluyeron los objetivos de la investigación y se llevó a cabo un estudio de mercado, que incluyó análisis cuantitativo y cualitativo mediante entrevistas y encuestas a 60 alumnos actuales y entrevistas a siete personas entre alumnos actuales, padres de familia y dueño de la academia.

Con los resultados obtenidos, se generó una estrategia de creación de contenido de valor enfocado en áreas complementarias al karate, como nutrición y estilo de vida. Así como, la creación de un prototipo de página web y cuentas de redes sociales. Además, se mostró la viabilidad financiera a través de un análisis financiero efectivo. Y se concluyó en que existe una gran oportunidad para atraer nuevos alumnos y fidelizar a los actuales mediante las estrategias digitales propuestas.

Finalmente, se recomienda la ejecución del plan de marketing digital, con un seguimiento continuo para realizar los progresos necesarios y alcanzar los objetivos establecidos.

ABSTRACT

The objective is to develop a digital marketing plan for Karate Do Japan Academy, which has stood out for its karate teaching in the south of Quito. Until now, the academy has made itself known mainly through word of mouth and referrals. It is for this reason that in this document a diagnosis of the environment was made, including analysis of the microenvironment, macroenvironment and SWOT.

The focal problem of the academy was identified, which is the lack of student loyalty and its scarce online presence. The objectives of the research were included and a market study was carried out, which included quantitative and qualitative analysis through interviews and surveys of 60 current students and interviews with seven people among current students, parents and the owner of the academy.

With the results obtained, a value content creation strategy focused on complementary areas to karate, such as nutrition and lifestyle, was generated. As well as the creation of a website prototype and social media accounts. In addition, its financial viability was shown through a positive financial analysis. And it was concluded that there is a great opportunity to attract new students and retain current ones through the proposed digital strategies.

Finally, the execution of the digital marketing plan is recommended, with continuous monitoring to make the necessary improvements and achieve the established objectives.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN.....	2
ABSTRACT	3
ÍNDICE DE CONTENIDOS	4
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
INTRODUCCIÓN.....	1
1. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	2
1.1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO	2
1. 1.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	2
1.1.1.1. Análisis Político.....	2
1.1.1.2. Análisis Económico	3
1.1.1.3 Análisis Social.....	4
1.1.1.4. Análisis Tecnológico	5
1.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	6
1.1.2.1. Amenaza de entrada de competidores potenciales	6
1.1.2.2. Amenaza de competidores actuales	6
1.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos	7
1.1.2.4. Poder de negociación de los clientes.....	7
1.2 ANÁLISIS INTERNO	8
1.2.1 Marketing.....	8
1.2.2 Operaciones.....	8
1.2.3 Recursos Humanos	8
1.2.4 I+D+i.....	8
1.3 FODA.....	9
2.. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	10
2.1. Problema	10
2.2. Alternativas de solución.....	12
3.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
3.1. Justificación del problema.....	14
4.JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA	16
4.1. Objetivo general.....	16

4.2. Objetivos Específicos.....	16
4.3. Hipótesis.....	16
4.4. Metodología de Investigación	17
4.5. Diseño de Instrumentos	18
4.5.1. Investigación Cualitativa.....	18
4.5.1.1. Entrevista a Profundidad	18
4.5.2. Investigación Cuantitativa	18
4.6. Población y Muestra	19
5.RESULTADOS INVESTIGACIÓN	20
8. ¿Qué red social usas con mayor frecuencia? Selecciona 1 o másopciones.	23
5.2. Investigación Cualitativa	28
5.3. Comprobación de Hipótesis.....	29
5.4. Conclusiones Generales de la Investigación.....	30
6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN.....	32
6.1. Análisis de la situación digital de la empresa y su entorno.....	32
6.1.1 Competidores.....	33
6.2. Análisis de las amenazas y oportunidades de los mediosdigitales de la empresa y el sector.....	34
6.2.1. Amenazas	34
6.2.2. Oportunidades.....	35
6.3. Objetivos de Marketing.....	35
6.3.1. Objetivo General.....	35
6.3.2. Objetivos específicos.....	35
6.4. Propuesta de Valor.....	36
6.5. Análisis de mercado.....	37
6.6. Segmentación prioritaria	38
6.6.1. Buyer persona 1	39
6.6.2. Buyer persona 2	40
6.6.3. Buyer persona 3	41
6.7. Proveedores claves y aliados estratégicos.....	42
6.8. Estrategia Central de Mercadeo Digital	43
6.9. Mix de Marketing	45
6.9.1. Producto / Servicio.....	45
6.9.1.1. Fortalezas del proceso:.....	46
6.9.1.2. Debilidades del proceso:	46

6.9.2.	Precio	48
6.9.3.	Plaza.....	49
6.9.3.1.	Página Web Club Karate Do Japón:	49
6.9.3.2.	Creación cuentas de Instagram y Tiktok	53
6.9.3.3.	Activación y manejo de Facebook	54
6.9.4.	Promoción y Comunicación	55
6.9.4.1.	Estrategia de Social Media Marketing.....	58
6.9.4.2.	Implementación Red Social Tiktok.....	61
6.9.4.4.	Implementación Red Social Facebook.....	66
6.9.4.5.	Pauta Facebook.....	69
6.10.	Cronograma de Actividades y Acciones	72
6.11.	Control.....	75
7.	VIABILIDAD FINANCIERA.....	76
7.1.	Presupuesto y escenarios	76
7.2.	Estado de resultados	76
7.3.	Proyección financiera	77
7.4.	TIR y VAN.....	78
8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
8.1.	Conclusiones.....	80
8.2.	Recomendaciones.....	81
9.	REFERENCIAS	83
	ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	FODA de las Academia Karate Do Japón	9
Tabla 2.	Cronograma de Actividades y Acciones.....	72
Tabla 3.	Control y KPIs.....	75
Tabla 4.	Presupuesto y Escenarios.....	76
Tabla 5.	Estado de Resultados	77
Tabla 6.	Proyección financiera	78
Tabla 7.	TIR	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Edad	20
Figura 2.	Género	20
Figura 3.	Ubicación	21
Figura 4.	Tiempo invertido en artes marciales.....	21
Figura 5.	Razones de práctica de karate	22
Figura 6.	Actividades que realiza el público.	22
Figura 7.	Medios por el cual se conoce a la academia.....	23
Figura 8.	Redes Sociales de Mayor uso.	23
Figura 9.	Frecuencia de uso de redes sociales	24
Figura 10.	Horario de uso de redes sociales.....	24
Figura 11.	Horas al día en redes sociales	25
Figura 12.	Conocimiento de Facebook de la academia.....	25
Figura 13.	Medio y red social para conocer actividades academia.....	26
Figura 14.	Contenido en redes sociales	27
Figura 15.	Atributos de decisión.....	27
Figura 16.	Importancia de seguimiento desempeño	28
Figura 17.	Resultados de entrevistas de alumnos, padre/madre y dueña	29
	academia.....	29
Figura 18.	Mockups Redes Sociales del Club de Karate Hatamoto Kai	33
Figura 19.	Mockups Redes sociales del Club de Karate Zen	34
Figura 20.	Modelo de Propuesta de Valor Canvas.....	37
Figura 21.	Mapa de Empatía	39
Figura 22.	Buyer persona 1	40
Figura 23.	Buyer persona 2	41
Figura 24.	Buyer persona 3	42
Figura 25.	Flywheel de Inbound Marketing	45
Figura 26.	Flujograma Servucción Actual	47
Figura 27.	Flujograma Servucción propuesto.....	48
Figura 28.	Mockup Prototipo Página Web.....	51
Figura 29.	Mockup Prototipo Página Web.....	51
Figura 30.	Mockup Prototipo Página Web.....	52

Figura 31.	Mockup Prototipo Página Web	52
Figura 32.	Mockup Cuenta Instagram	53
Figura 33.	Mockup Cuenta Tiktok	54
Figura 34.	Mockup Cuenta Facebook	55
Figura 35.	Mock up Key Words Google Ads	56
Figura 36.	Mock up Anuncio Google Ads	57
Figura 37.	Mockup Presupuesto Mensual Anuncio Google Ads	57
Figura 38.	Mockup	59
Figura 39.	Mockup Arte Oferta y Promoción	60
Figura 40.	Mockup Video Tiktok	62
Figura 41.	Mockup Post Interacción Instagram	63
Figura 42.	Mockup Post Pauta Promoción Mensual Instagram	64
Figura 43.	Mockup Post Carrusel Contenido Instagram	65
Figura 44.	Mockup Post Carrusel Contenido Instagram	65
Figura 45.	Mockup Historia Contenido Instagram	66
Figura 46.	Mockup Post Carrusel Contenido Instagram	67
Figura 47.	Mockup Mockup Post Interacción Emojis Instagram	68
Figura 48.	Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite	70
Figura 49.	Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite	70
Figura 50.	Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite	71

INTRODUCCIÓN

La Academia Karate Do Japón es una institución de renombre en la ciudad de Quito, con más de 30 años de experiencia ofreciendo clases de karate a personas de todas las edades en el sur de la ciudad, con el objetivo de fortalecer la fidelidad de sus alumnos. La academia ha decidido implementar una estrategia de marketing digital para mejorar la comunicación y establecer un vínculo más efectivo con su público. Asimismo, busca adoptar una cultura digital que permita una mayor interacción con ellos. Para lograrlo, se han analizado los factores tanto del entorno interno como externo que afectan su funcionamiento.

Como parte de este proceso, se realizó una investigación de mercado dirigida a los alumnos actuales con el fin de recopilar información valiosa que sirva como base para desarrollar un plan de marketing digital. Para ello, se empleó una metodología mixta que combina enfoques cuantitativos y cualitativos, proporcionando una visión amplia y permitiendo tomar medidas en relación con la gestión y la comunicación digital de la institución.

Los resultados de la investigación de mercado fueron analizados y contrastados con la información recopilada previamente para identificar los aspectos más relevantes del segmento y sus preferencias de comunicación digital. Se identificaron oportunidades de mejora en el servicio, especialmente en el ámbito digital, y se propusieron soluciones respaldadas por un análisis financiero que garantiza la viabilidad del plan de marketing.

1. REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

1.1.1. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Para poder implementar estrategias de marketing en la academia de artes marciales mixtas, es necesario e importante analizar el entorno externo en el cual se desenvuelven estas escuelas; sobre todo los aspectos que las pueden afectar y su situación actual.

Entre los aspectos que se consideran en este análisis están: políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

1.1.1.1. Análisis Político

De acuerdo con la Constitución del Ecuador y los artículos 24, 381 y 382; se puede deducir que el Estado ecuatoriano apoya y ampara al deporte como una actividad de recreación y esparcimiento, y garantiza al mismo como un derecho de todos los ciudadanos. Además, impulsa al deporte como una actividad que ayuda de manera positiva a la salud, a la formación y el desarrollo de las personas que lo practican.

Por otro lado, se menciona en estos artículos, que el Estado ecuatoriano auspicia y apoya todas las actividades deportivas, fomentando la participación en competencias para los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de todas los deportistas, incluso de personas con capacidades especiales. También, garantiza los recursos y la infraestructura para desempeñar dichas actividades, así como, la autonomía de las organizaciones deportivas y su respectiva administración (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Entendiendo que el deporte es un derecho de todos los ciudadanos ecuatorianos, y que el estado debe incentivar y estimular su práctica; desde el año 2007, el país cuenta con un Ministerio del Deporte; donde, cada gobierno destina un presupuesto para el desarrollo y crecimiento de este,

financiando a deportistas élite, incentivando la experiencia de otros deportes y poniendo en marcha varios proyectos y programas de alto rendimiento (Deporte, 2007)

Es por esta razón, que la activación del deporte en distintas disciplinas como las artes marciales, permiten que las personas que practican el karate Do puedan desarrollarlo y ejercer de manera libre en instituciones o academias especializadas en esta rama y tengan la infraestructura adecuada y en condiciones óptimas. Igualmente, que cualquiera de estas escuelas puedan participar y organizar torneos o campeonatos tanto nacionales como internacionales, donde los deportistas élite y los más destacados puedan participar de manera libre y según su experticia, como lo ha venido manejando la Academia de Karate Do Japón a lo largo de estos casi 30 años y por lo cual se ha visto reconocida.

Es por esto, que para la academia Karate Do Japón es una oportunidad de mantenerse activos en el tiempo funcionando como institución, ya que actualmente mantener un estilo de vida saludable es una tendencia que permite el desarrollo integral de las personas como lo menciona el presidente de la República, refiriéndose a quienes practican algún deporte. "El 18 de marzo de 2022 el presidente de la República, Guillermo Lasso, declaró al deporte como una política de Estado para promover la salud física y mental, el desarrollo social y económico, la seguridad y la integración comunitaria" (INEC, 2022, p1).

1.1.1.2. Análisis Económico

En el año 2020, la economía del país tuvo un decrecimiento del 7,8% debido a la pandemia, lo que provocó que muchos negocios cierran o tengan un recorte de personal; causando un golpe económico en los hogares del Ecuador.

Según un estudio realizado el 12 de mayo del 2021 por el Banco Central, entre marzo y diciembre hubo la pérdida de 532,359 empleos y una

caída de 16,832 millones de ingresos; estas pérdidas son un 16,87% del producto Interno Bruto.

La crisis generalizada por el COVID 19 en el Ecuador ha impactado a granparte de la economía, creando un efecto en cadena en varios sectores, teniendo como resultado un aumento en la tasa de desempleo y una bajaconsiderable en los ingresos (Coba, 2021, p1). De otro modo, la pérdida de estos empleos generó desestabilidad en los hogares, provocando que las personas dejen de realizar ciertas actividades y secentren en prioridades como: alimentación y vivienda, dejando el deporte a un lado. Los centros como gimnasios, escuelas de baile, fútbol y natación cerraron sus puertas, lo que desencadenó sedentarismo en personas de todas las edades; siendo una amenaza para la academia, ya que los alumnos dejaron de asistir por el factor económico.

1.1.1.3 Análisis Social

El deporte y la actividad física son sumamente importantes para alcanzary tener un estilo de vida saludable e incluso prevenir enfermedades. Cuando las personas practican deporte desde cualquier edad, se obtienen muchos beneficios tales como: mejorar las condiciones físicas y mentales, las relacionessociales y el desarrollo personal (Claus, 2018).

Según un estudio que realizó la Organización Mundial de la Salud (OMS), indica que más del 80% de jóvenes y adolescentes actualmente no realizan ningún tipo de actividad física. Dando paso al desarrollo del sedentarismo en sus vidas; y convirtiéndose en un grave problema de salud a nivel público (Claus, 2018, p1).

Ahora bien, las artes marciales como cualquier deporte pueden ser utilizadas como una herramienta terapéutica y de defensa personal. Además, con ellas se puede contactar con el cuerpo y que este se beneficie de las endorfinas para poder combatir los miedos y preocupaciones, sobre

todo saber poner límites y cuidarse a sí mismo (Carmona, 2019).

De igual manera, las artes marciales como el karate permiten que las personas que lo practican puedan entablar una relación directa consigo mismos y sus pensamientos. Es decir, que pierdan el miedo a ganar o perder una batalla deportiva, sino más bien se centra en un estado de concentración y activación de la mente.

La actitud que proponen las artes marciales, que rescata las bases filosóficas de la cultura oriental, es sanadora en sí misma. El estado de *no-mente* que promueven no deja espacio para el deseo ni el miedo de perder o de ganar, en contraposición a cómo se practican muchos deportes occidentales en los que prevalece la competencia y el triunfo, explica Lara Terradas Campanario, psicóloga y terapeuta Gestalt (Campanario, 2019, citado en Carmona, 2019, p.2).

1.1.1.4. Análisis Tecnológico

“El avance acelerado de la tecnología está asociado con los diferentes acontecimientos históricos: las guerras mundiales, la guerra fría, la globalización y en lo fundamental la revolución industrial. De igual forma, este desarrollo tecnológico ha hecho que se dé una nueva forma de educar, sin dejar de lado el desarrollo de valores sociales” (Cortés & Pareja, 2006, p. 1).

Con la pandemia, el uso de tecnología incrementó en la sociedad, ya que el confinamiento obligó a las empresas a reinventarse, innovar, aumentar el teletrabajo y las reuniones virtuales tanto laborales como sociales. Esta nueva modalidad en línea permitió que los centros deportivos, escuelas y academias, también puedan tomar la iniciativa de dictar clases mediante plataformas como *Zoom*, *Teams* y redes sociales, que ayuden a las personas a mantenerse en forma y tener un estilo de vida saludable.

Por otro lado, se puede decir que, gracias al avance de las nuevas tendencias tecnológicas, se crearon y desarrollaron aplicaciones móviles para deportistas, que les permite mejorar su rendimiento mediante el uso y un seguimiento constante a través de estas. Lo que representa una oportunidad para la academia.

1.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

1.1.2.1. Amenaza de entrada de competidores potenciales

La competencia directa en esta industria son las nuevas academias que desean ingresar al mercado o que ya se encuentran en él y buscan innovar con una disciplina similar.

En este tipo de industria, las barreras de entrada no son tan elevadas, ya que principalmente se requiere de un profesional con título de deportista federado, certificaciones y un respaldo de trayectoria. Sin embargo, el factor determinante para los competidores es el costo de las instalaciones, ya que se necesita un espacio considerable con una buena infraestructura y equipos para que los alumnos se sientan cómodos y disfruten de sus entrenamientos.

La academia Karate Do Japón ha estado presente en el mercado durante más de 25 años, lo que le ha permitido establecer un posicionamiento de marca en el sur de Quito. Sin embargo, es importante tener en cuenta que en la actualidad existen otras escuelas y academias dedicadas a la misma disciplina, lo que significa que el poder de negociación se considera moderado.

1.1.2.2. Amenaza de competidores actuales

En la ciudad de Quito y en sus alrededores existen grandes y pequeños centros que se dedican a dar clases de karate como: academia de Karate Kamikaze, Sasaki, Emperador, Miyazaki, entre otros. La amenaza es **ALTA**, ya que muchos de los dueños han sido alumnos de la academia Karate Do Japón y saben las estrategias, la dinámica y ejercicios que se utilizan. Por este motivo, el club Japón debe encontrar una ventaja

competitiva que resalte frente a sus competidores.

1.1.2.3. Amenaza de productos sustitutos

En el contexto de las artes marciales, como el Karate, los productos sustitutos se refieren a servicios o disciplinas relacionadas con las artes marciales o el deporte en general. Por ejemplo, gracias al avance de la tecnología, las personas interesadas en practicar deporte pueden acceder a tutoriales o videos que les permiten aprender artes marciales desde la comodidad de sus hogares, sin necesidad de inscribirse en una escuela o academia específica. Además, existen otros deportes populares en el país, como el fútbol, el voleibol o el tenis.

Esto implica que la existencia de varios productos o servicios relacionados con el deporte representa una amenaza significativa para la industria del Karate y otras artes marciales. Poder de negociación de proveedores

Los proveedores por lo general se encargan de negociar e influir en el alza o baja de precios del producto o servicio que ofrecen, pero la academia pertenece al sector de servicios y no depende de ninguna fuente externa, ya que las instalaciones para dar clases son propias y los profesores son dueños del lugar. Sin embargo, tienen dos proveedores de uniformes, pero los alumnos deciden si los compran en la academia o en otro lugar, por lo que el poder de negociación de proveedores es **BAJO**.

1.1.2.4. Poder de negociación de los clientes

En Ecuador y sobre todo en la ciudad de Quito existen varios tipos de deportes y disciplinas que las personas practican constantemente. Cuando se refiere al campo de las artes marciales, ya existen algunos tipos de esta disciplina como: el Karate, el Judo, Kick Boxing, Muay Thai, Boxeo, Jiu jitsu y Taekwondo. Sin mencionar la gran cantidad de gimnasios o centros deportivos que ya existen. Lo que permite que los clientes tengan el poder de negociación **ALTO**, porque pueden escoger entre varias opciones la que

más les convenga y les guste.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

Karate Do Japón es una academia de artes marciales que se encuentra en el sur de la ciudad de Quito, brinda clases desde el año 1993, tiene posicionada su marca gracias a los triunfos obtenidos a lo largo de todo ese tiempo tanto a nivel nacional como internacional.

1.2.1 Marketing

La academia Karate Do Japón, cuenta con un manejo de marketing tradicional. A pesar de que es una de las academias más grande de Karate Do en Quito, no ha ejecutado planes de marketing y comunicación anteriormente. Lo que le está afectando a lo largo del tiempo, ya que ahora existe mucha competencia y debe lograr posicionarse en redes sociales. Además, no existe una relación cercana con sus alumnos, tampoco un proceso con seguimiento hacia los mismos y el desconocimiento de cómo ha sido su trayectoria en la academia.

1.2.2 Operaciones

Cuenta con un local ubicado en el sur de Quito, el cual está administrado por el dueño y su hija quienes se encargan de administrar la escuela, contrato y control de instructores, el cobro a clientes y la ejecución y cumplimiento del cronograma de horarios.

1.2.3 Recursos Humanos

No cuentan con un área de recursos humanos, ya que es una empresa familiar y se dividen las funciones entre sus miembros y un contador independiente.

1.2.4 I+D+i

No tienen un área determinada para I + D + i, pero a partir de la pandemia se actualizaron con la implementación de nueva tecnología por

medio de clases virtuales, innovando en su manejo tradicional.

1.3 FODA

A continuación, en la Tabla 1 se presenta el análisis interno y externo de la academia, el cual incluye las fortalezas y debilidades en el análisis interno, y las oportunidades y amenazas en el externo.

Tabla 1. FODA de las Academia Karate Do Japón

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
1.- Instructores y profesores especializados en artes marciales.		1.- Posicionamiento de la Academia en la ciudad de Quito	
2.- Ubicación estratégica en el Sur de Quito.		2.- Mayor interés en el cuidado de salud física y mental de los alumnos.	
3.- Participación en concursos y campeonatos nacionales e Internacionales		3.- Incremento de nuevas disciplinas dentro de la academia.	
4.- Experiencia y trayectoria en la industria.		4.- Apoyo del estado y del Ministerio del Deporte para su desempeño.	
5.- Modalidad de clases híbridas.			
DEBILIDADES		AMENAZAS	
1.- No existe un trato personalizado a los clientes		1.- Existencia de otros deportes o prácticas deportivas.	
2.- Solo se dan a conocer de manera tradicional (boca a boca).		2.- Competencia directa de ex alumnos que crean nuevas academias.	
3.- No cuenta con base de datos.		3.- Precios más económicos en otras disciplinas.	
4.- Inexistencia de un Plan demarketing y comunicación.		4.- Mercado local con poco conocimiento de artes marciales mixtas.	
		5.- Desempleo por pandemia	

2.. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

2.1. Problema

Karate Do Japón es una academia de artes marciales japonesas; las cuales combinan tanto el movimiento físico como beneficios mentales y espirituales, que se logran a través de un entrenamiento especial. Las personas que las practican pueden aprender a desarrollar su personalidad, así como también, destrezas físicas que les permiten crear habilidades de defensa personal. Según Ramírez (2018):

De origen japonés, el Karate Do es un arte marcial que basa su filosofía en la creencia de alcanzar un equilibrio en la vida diaria y que va más allá de practicar un deporte para ser concebido como una forma de pensamiento. La constancia en el entrenamiento favorece la fuerza de los músculos y estimula el funcionamiento de todos los sistemas del cuerpo al tiempo de desarrollar facultades físicas y mentales (p.1).

De acuerdo con lo conversado con Jéssica Reinoso, dueña de la institución, acota que Karate Do Japón tiene más de 30 años funcionando en la ciudad de Quito. La academia se ha desarrollado tanto en campeonatos nacionales como internacionales, lo que ha provocado un crecimiento importante en esta disciplina.

Así mismo, se puede manifestar que la academia empezó a funcionar como un emprendimiento, por medio de una estrategia de boca a boca, la cual permitió posicionarse en el mercado de quienes practican esta disciplina. Además, ha manejado y desarrollado estrategias y acciones de marketing tradicional a lo largo del tiempo. Sin embargo, existió una baja del 25% en los ingresos de los años 2020 y 2021, lo que ha demostrado, que es necesario implementar nuevas estrategias; enfocadas en tener presencia digital que ayuden a alcanzar una óptima fidelización, por medio del manejo

adecuado y la creación de campañas en redes sociales.

Por otro lado, como menciona Cáceres (2020) "La pandemia del COVID-10, ha sido no sólo una crisis sanitaria, sino una crisis social y económica global,

de la cual el deporte, la actividad y la educación físicas, han sido particularmente afectados" (p. 7), a partir de eso, se puede comentar que la institución se dio cuenta y entendió la necesidad e importancia de la presencia digital; lo que impulsó a la creación de un plan emergente, el cual consistió en dictar clases por medio de plataformas digitales como *Zoom*. Fue una buena estrategia, ya que la academia estuvo cerrada dos meses y con este plan se logró reactivar, el cual se inició con 25 alumnos, donde el 30% eran de provincia, lo que no había sucedido antes. Sin embargo, cuando se retomó las clases de manera presencial en la academia, se descartó la virtualidad, y se dejó a un lado un nicho de mercado importante, que se refiere a las personas que viven fuera de Quito o son de provincia.

Por otra parte, al conversar con Jéssica Reinoso, se detectó que la institución no tiene un acercamiento con sus alumnos, ni una base de datos sistematizada, la cual permita identificar o tener un indicador real de cuántos alumnos ingresan mensualmente: quienes son nuevos o antiguos, y qué porcentaje de ellos se mantiene al menos por tres meses; lo que provoca que haya pérdida de clientes, y que los deportistas actuales no se identifiquen con la institución, ni tengan un verdadero sentido de pertenencia hacia la misma.

Del mismo modo, no existe una verdadera fidelización del cliente, y esto se debe a que no se han ejecutado campañas de retención para los mismos, ni se ha realizado un proceso de seguimiento adecuado. Al contrario, según Alcaide (2015), se puede mencionar que un consumidor fiel a la marca o institución genera más ingresos, ya que compra el producto o servicio y lo recomienda a más personas, y a su vez, evita que exista gastos en acciones de marketing.

Además, cabe mencionar que no están claros los objetivos de la academia, el proceso de venta y el segmento de mercado al cual se dirigen. Con esto se identifica que no existe un adecuado servicio de atención al cliente, desde su inscripción hasta la post venta; se desconocen las causas por las cuales dejan de asistir a la academia. Adicionalmente, se menciona que no tienen claramente definido cuál es su buyer persona, lo que provoca que se desconozca las verdaderas necesidades, comportamientos, hábitos y dolores de sus clientes actuales.

2.2. Alternativas de solución

La academia Karate Do Japón ha logrado establecer su reputación a lo largo de 30 años mediante el boca a boca y las recomendaciones de sus alumnos. Sin embargo, estas estrategias de marketing tradicionales no les han permitido alcanzar y fidelizar a un público más amplio.

Por esta razón, se plantea como primera alternativa de solución diseñar y ejecutar un plan de marketing digital para dar a conocer la escuela a través de canales digitales y posicionarla en la mente de los clientes actuales.

Además, se busca fidelizar a los alumnos existentes y realizar un seguimiento adecuado de su trayectoria en la escuela. Para lograrlo, se proponen estrategias de comunicación y acciones específicas en redes sociales que ofrezcan beneficios e información relevante, incentivando así la lealtad hacia la institución.

Asimismo, se va a organizar eventos y exhibiciones de karate abiertos al público. Estos eventos van a incluir demostraciones de habilidades por parte de los estudiantes, competencias amistosas o charlas sobre los beneficios del karate. Y se va a invitar a la comunidad a participar, para generar interés en la academia y da la oportunidad a los asistentes de conocer la oferta. También, establecer un programa de lealtad para recompensar a los clientes frecuentes.

Se va a ofrecer descuentos especiales, regalos, membresías que brinden beneficios adicionales a aquellos que se comprometan a largo plazo con la academia.

Además, se propone como alternativa de solución, enfocarse en brindar una excelente experiencia al alumno en todos los aspectos de la academia. Asegurarse de que los instructores sean amigables, profesionales y atentos a las necesidades de los alumnos. Así como también, es importante mantener las instalaciones limpias y en buen estado.

Por otro lado, se plantea como alternativa de solución levantar las bases de datos de los alumnos que la academia maneja actualmente. Se sugiere recopilar y organizar toda la información de los alumnos en un sistema CRM o una herramienta de gestión, para poder implementar acciones específicas, como promociones, compartir contenido relevante e información a través de correo electrónico.

Finalmente, al llevar al cabo todas estas acciones, se busca solucionar el problema central de la academia que se refiere a la falta de fidelización de los alumnos o su tiempo de permanencia en la misma. Así también, se logrará que exista una comunicación más efectiva y personalizada, que permita que los alumnos se sienta cómodos y tengan sentido de pertenencia hacia la institución.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. Justificación del problema

La academia Karate Do Japón se encuentra funcionando desde el año 1993 de manera tradicional, sin embargo, en el año 2020 con la pandemia se dio cuenta de oportunidades de mejora que tenía que trabajar para poder mantenerse, ya que por el COVID 19 tuvo que cerrar sus puertas y por tres meses no tuvo ingresos; lo que provocó un cambio de mentalidad en los dueños e hizo que innoven y opten por nuevas alternativas de enseñanza; por lo que se implementaron las clases virtuales que permitieron reactivar la economía al menos en un 40%.

Gracias a este cambio y el uso de clases virtuales, los dueños se dieron cuenta que en realidad nunca implementaron ni manejaban estrategias de marketing, que les permita darse a conocer, y que todos estos años han funcionado solo por recomendaciones de sus alumnos y profesores. Además, no han tenido objetivos claros, en cuanto al alcance que quieren lograr, por este motivo decidieron innovar e implementar acciones de marketing digital, para establecer una sólida presencia en redes sociales, realzar su nombre y la marca, que exista un adecuado seguimiento de la trayectoria de cada alumno en la academia, se logró un verdadero sentido de pertenencia y fidelización, que permita que los alumnos permanezcan de manera continua y se sientan parte de esta.

La importancia de fidelizar a la clientela va más allá del hecho de que el número de clientes potenciales acabará estancándose y la retención será obligatoria. Además de que retener es más barato que adquirir nuevos clientes, la fidelización es necesaria debido a la creciente competencia.

Todo negocio, debe intentar conservar sus mejores clientes, y las estrategias de fidelización están orientadas a este fin. La

fidelización, por un lado, permite hacer crecer el negocio, pero por otro, puede ser de gran ayuda para mantener ingresos fijos que nos ayuden a la subsistencia del negocio (EAE, Business School, 2023, p1).

Sin embargo, esta falta de seguimiento y fidelización de los alumnos con la academia; ha afectado porque la mayoría de ellos solo asisten a la escuela por un determinado tiempo y no logran continuar en otros niveles ni alcanzar participación en campeonatos nacionales o internacionales, lo que provoca que el nivel académico de la institución se vea afectado y que sus alumnos no permanezcan en la práctica de esta disciplina de manera constante como una actividad habitual en sus vidas, que les permite desarrollarse y alcanzar logros más significativos.

4. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

4.1. Objetivo general

Conocer el factor decisivo de los clientes actuales al momento de elegir a la Academia Karate Do Japón; así como identificar sus características y analizar el canal de comunicación que prefieren para interactuar o conocer más sobre la misma.

4.2. Objetivos Específicos

- Conocer las características demográficas, psicográficas y conductuales de los alumnos de la academia.
- Determinar los factores que impactan en la decisión de elección de los alumnos de la academia Karate Do Japón.
- Identificar las características más valoradas que consideraron los alumnos al momento de elegir la academia de karate.
- Saber qué redes sociales utilizan los alumnos de la academia.
- Investigar qué canales digitales de comunicación prefieren los clientes actuales para saber acerca de la academia.
- Determinar las características que influyen, para que un alumno decida continuar o no en la academia.

4.3. Hipótesis

- La mayoría de los alumnos que practican karate tienen entre 18 y 45 años.
- La mayor parte de alumnos que practican karate les gusta tener un estilo de vida saludable, tienen hábitos de concentración y disciplina, y además tienen fuerza interior.
- La mayoría de los alumnos que practican artes marciales al momento de elegir la academia, valoran los siguientes componentes: precio, ubicación y reconocimiento.
- Más del 50% de alumnos ha ingresado o conoce acerca de la academia por medio de recomendaciones.

- La mayoría de los alumnos que practican artes marciales utilizan redes sociales como Instagram, Facebook y Tiktok.
- La mayoría de los alumnos que practican karate les gusta tener un seguimiento y una retroalimentación por parte de sus profesores. Lo que les incentiva a seguir asistiendo regularmente a las clases.

4.4. Metodología de Investigación

En este proyecto se utilizó un diseño de investigación exploratoria que permitió un análisis más profundo de los clientes actuales de la academia KarateDo Japón.

Una investigación exploratoria es un tipo de investigación preliminar que sirve para incrementar el conocimiento sobre una temática poco conocida o estudiada. Generalmente como parte de un proyecto de investigación más profundo. Tiene tres características: Establece una visión general del tema, incrementa la familiaridad con la temática estudiada, establece base para una investigación más profunda (Velázquez, 2020).

Es por esta razón, que se desarrolló una investigación con enfoque cualitativo, donde se realizaron tres tipos de entrevista: una para los padres de familia de los alumnos, otra para los alumnos actuales y una entrevista a la dueña de la academia. Se decidió realizar la entrevista a los padres de familia, debido a que la mayoría de ellos son los que financian la práctica del karate en la academia.

Por otro lado, también, se ejecutó un diseño de investigación concluyente descriptiva, por medio de la aplicación de encuestas dirigidas, para los clientes actuales.

Esto quiere decir, que la investigación descriptiva es aquella que se desarrolla previamente, ya que tiene un diseño estructurado donde la información que se recopila pertenece a una población específica, donde su

principal objetivo es definir la opinión, actitud y comportamientos de dicho grupo. Cabe recalcar que actualmente la mayor parte de las encuestas se realizan en línea mediante herramientas y aplicaciones útiles (Velázquez, 2020).

4.5. Diseño de Instrumentos

4.5.1. Investigación Cualitativa

4.5.1.1. Entrevista a Profundidad

Cuando se realiza la etapa inicial de un proyecto de investigación grande, las entrevistas son una herramienta muy útil para reducir y centrarse en detalles importantes del estudio, además permiten determinar las perspectivas de conocimiento sobre cualquier fenómeno. Cuando se quiere tener el contexto de un problema, las entrevistas a profundidad permiten evaluar diferentes soluciones para gestionar el proceso de investigación mientras ayudan en el análisis de datos (Markapasos, 2022).

Se realizaron tres tipos de entrevista:

- **Entrevista 1:** Padre de familia del alumno actual.
- **Entrevista 2:** Alumno actual de la academia.
- **Entrevista 3:** Dueña de la Academia (Experta en artes marciales)

Para obtener esta información, fue necesario establecer preguntas abiertas no estructuradas. Se realizaron en total siete entrevistas divididas de la siguiente manera: tres entrevistas dirigidas a padres de familia, tres a alumnos actuales y una a la dueña de la academia.

4.5.2. Investigación Cuantitativa

4.5.2.1. Encuesta

En este estudio se utilizó la encuesta, ya que es una herramienta que permite conocer información determinada del grupo de personas en estudio o público objetivo, la cual ayudó a identificar de mejor manera sus necesidades y expectativas, así como conocerlo de manera efectiva y poder responder los objetivos de investigación (Salas, 2012).

4.6. Población y Muestra

Población es el conjunto de personas que se encuentran en un área definida y que presentan características comunes que ayudan a determinar la muestra de la investigación (Cantoni, 2009).

Para esta investigación, se tomó en cuenta el 100% de la población de alumnos de la academia Karate Do Japón, que en total son 150 alumnos que asisten actualmente a la institución, de los cuales 44 son menores de edad y 106 mayores de edad.

La muestra en esta investigación representó el 46% de la población total, refiriéndose a los 106 alumnos que son mayores de edad, es decir, un total de 49 alumnos a quienes se les aplicó la encuesta.

5.RESULTADOS INVESTIGACIÓN

5.1. Investigación Cuantitativa

Los resultados de esta investigación estuvieron dirigida a los clientes actuales de la Academia Karate Do Japón, por medio de la encuesta que se presenta a continuación:

1. Edad:

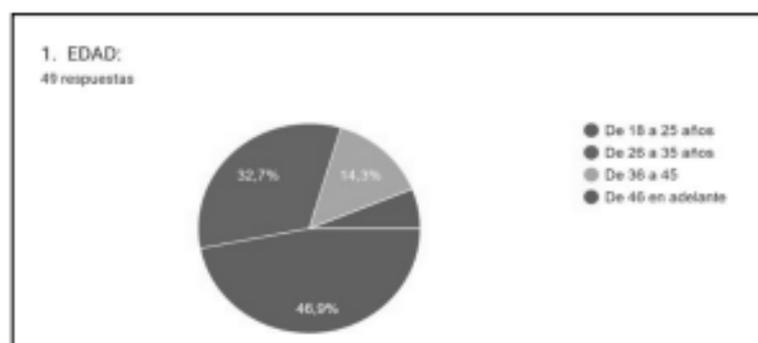


Figura 1. Edad

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

El 47% de los alumnos de la academia tiene entre 18 a 25 años, el 33% tienen de 26 a 35 años, mientras que el 14% de los mismos tiene de 36 a 45 años, lo que indica que la mayor parte de alumnos de la academia son deportistas jóvenes.

2. Género

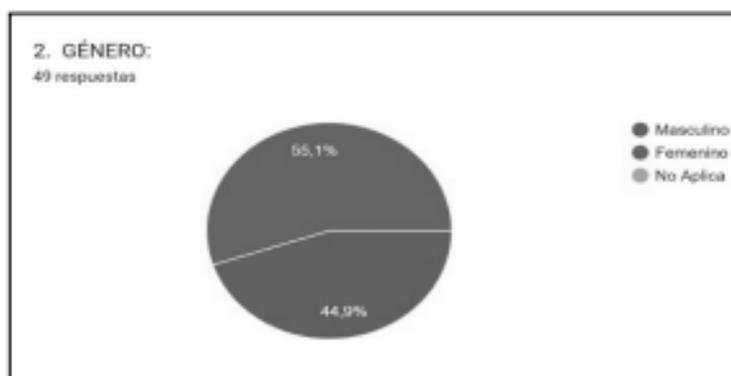


Figura 2. Género

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

El 55% de los alumnos de la academia Karate Do Japón son mujeres, mientras el 45% son hombres, lo que muestra que la mayor parte de personas que asisten a la academia pertenecen al sexo femenino.

3. ¿En qué parte de la ciudad de Quito vives?

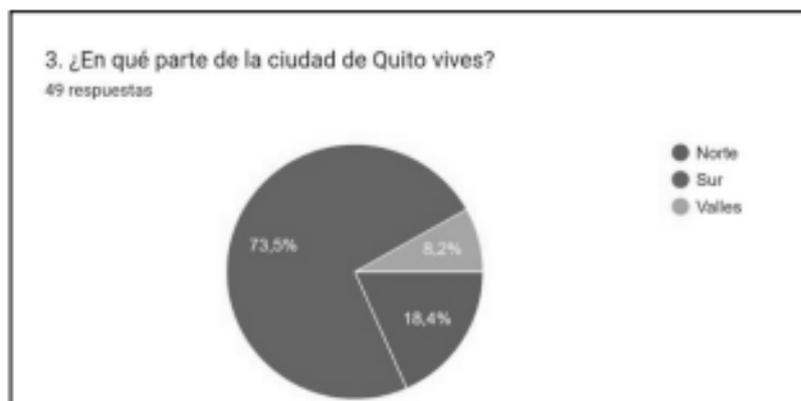


Figura 3. Ubicación

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

En esta pregunta se pudo analizar que más del 70% de alumnos que asisten a la academia, viven en el sur de la ciudad. Mientras el 18% de los mismos residen en el norte de la ciudad, y tan solo un 8% vive en los valles. Esto significó, que el público actual de la academia pertenece geográficamente a la zona sur de Quito.

4. ¿Cada qué tiempo practicas artes marciales?

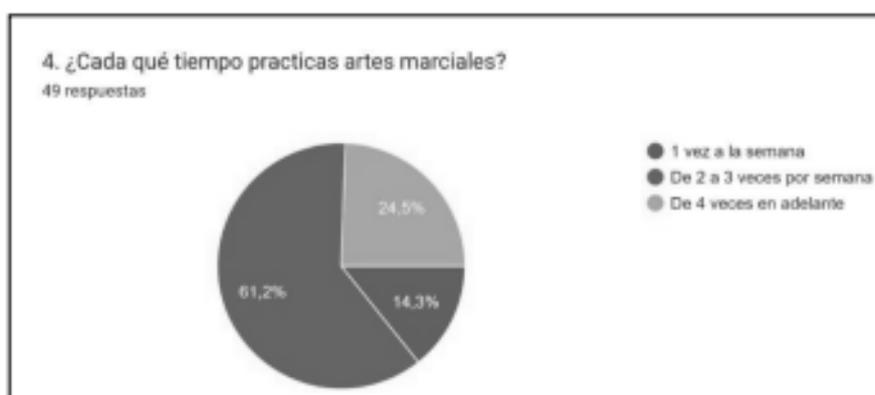


Figura 4. Tiempo invertido en artes marciales

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

El 61% de los encuestados practican artes marciales de dos a tres veces por semana. Mientras que un 24% de ellos, lo realizan más de cuatro veces por semana y el 14% solamente una vez a la semana, es decir, que son personas que les gusta asistir regularmente a las clases de karate.

5. ¿Por qué practicas karate Do? Menciona al menos 2 opciones.

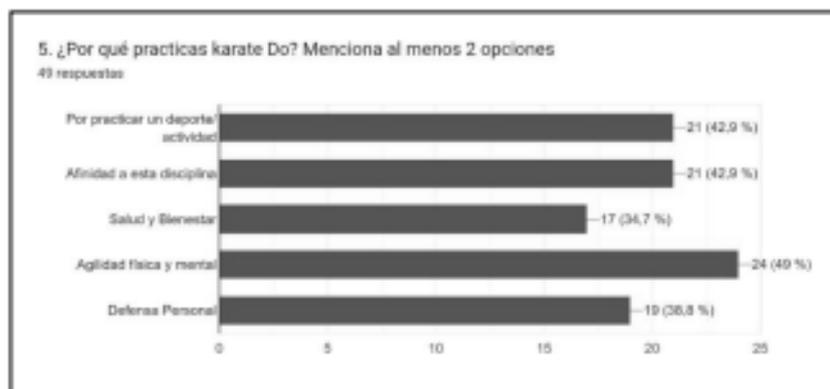


Figura 5. Razones de práctica de karate

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

El 49% de las personas prefieren practicar karate do por su agilidad física y mental. El 43% de ellos, lo practican por temas de deporte o afinidad a esta disciplina, el 39% lo realizan por defensa personal y el 35% de estas personas lo prefieren por cuidado de su salud y bienestar.

6. Aparte de practicar deporte, ¿Qué otras actividades realizas?

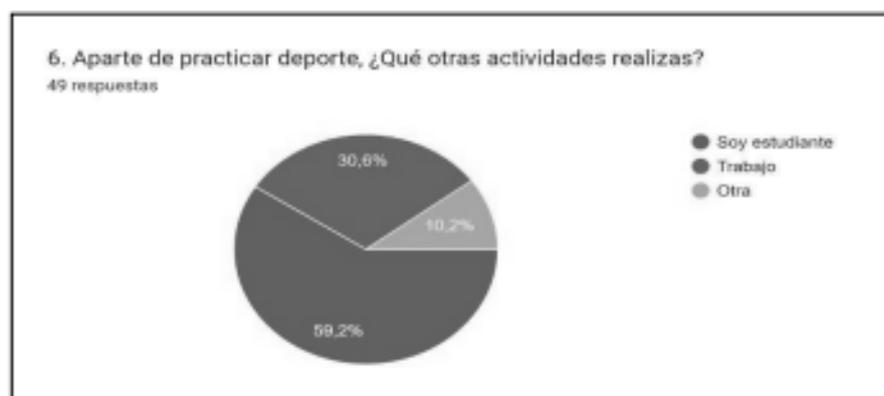


Figura 6. Actividades que realiza el público.

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

Más del 58% de jóvenes que practican karate, son alumnos. Un 30% de ellos, trabajan. Mientras que tan solo un 10% realizan otras actividades. Esto quiere decir, que la mayoría de los alumnos de la academia es gente joven que le gusta desarrollarse en otras disciplinas y no solo se enfocan en sus estudios.

7. ¿Cómo te enteraste de la Academia Karate Do Japón? Selecciona 1 o más opciones.

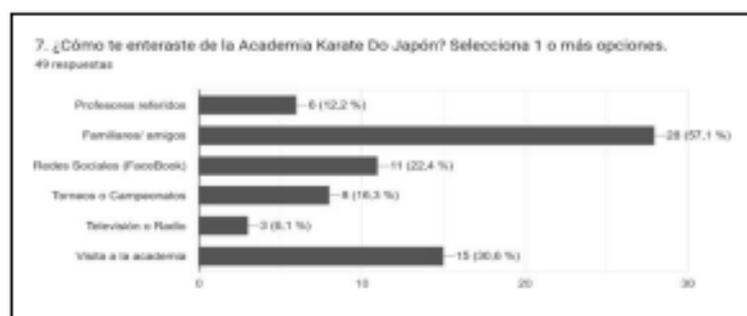


Figura 7. Medios por el cual se conoce a la academia.

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

La mayoría de los alumnos actuales conocieron la academia a través de recomendaciones personales (57%). Otro grupo importante la descubrió visitándola (31%), mientras que un porcentaje menor la encontró en redes sociales (22%) y eventos deportivos (16%). En resumen, el boca a boca es la principal forma de conocimiento de la academia.

8. ¿Qué red social usas con mayor frecuencia? Selecciona 1 o más opciones.

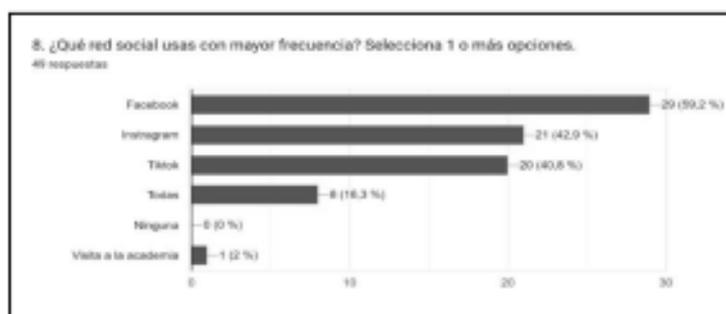


Figura 8. Redes Sociales de Mayor uso.

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

Casi el 60% de los encuestados utilizan Facebook con mayor frecuencia, el 43% utiliza Instagram y el 41% usa Tiktok. Con esto, se puede detectar que

Facebook, es la red social de mayor uso y que justamente es la única red social que la academia maneja actualmente, es por esta razón que hay que innovar y aprovecharla.

9.- Con qué frecuencia usas redes sociales? Marca 1 sola opción.

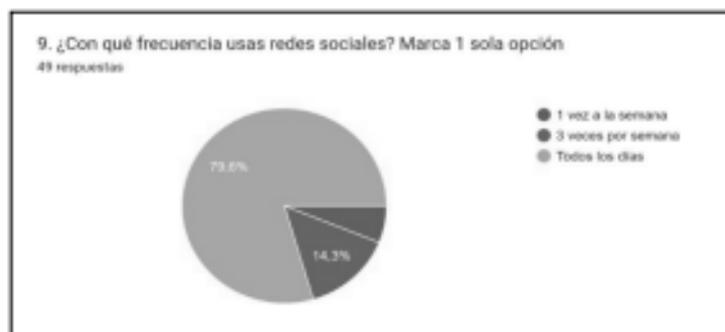


Figura 9. Frecuencia de uso de redes sociales

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

De acuerdo con los resultados, el 80% de alumnos de la academia utilizan todos los días redes sociales, el 14% la usan tres veces por semana y solo un 6% una vez a la semana, por lo que es importante tener presencia en redes sociales y generar contenido de manera regular.

10. ¿En qué horario estás más activo en redes sociales? Marca 1 sola opción.



Figura 10. Horario de uso de redes sociales

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

En esta pregunta se encontró, que el 51% de los alumnos actuales de la academia, utiliza redes sociales en la noche, el 43% en la tarde y un 6% por la mañana. Es decir, que se debe considerar ese horario al momento de tener estrategias y pauta en redes sociales.

11.- Cuántas horas al día inviertes en redes sociales? Marca 1 sola opción

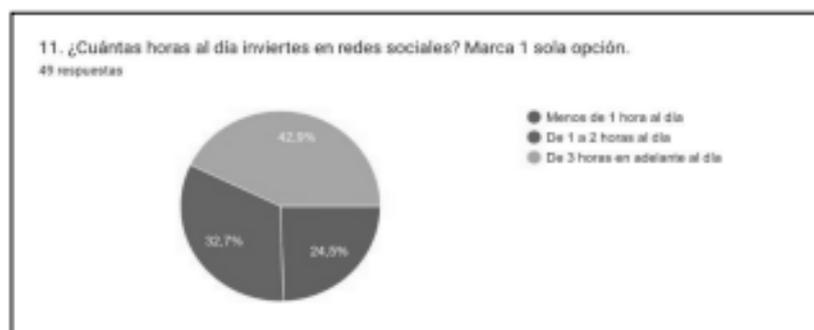


Figura 11. Horas al día en redes sociales

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

El 43% de los alumnos de la academia utilizan de tres horas en adelante redes sociales, el 33% de una a dos horas al día y el 25 % utiliza menos de una hora al día. Es decir, que las redes sociales son un medio de comunicación práctico para generar contenido de valor con respecto a la academia y el medio donde los alumnos puedan interactuar con la misma.

12.- Conoces el Facebook de la academia?



Figura 12. Conocimiento de Facebook de la academia

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 57% de los alumnos de la academia comentaron que no conocen el Facebook de la academia,

mientras que el 43 % si lo conoce. Es por esta razón, que se considera importante socializar esta red y aprovechar que existe para interactuar con los alumnos actuales y poder fidelizarlos.

13.- ¿Por medio de qué red social, te gustaría enterarte de las actividades de la academia Karate Do Japón? Selecciona 1 o más opciones.

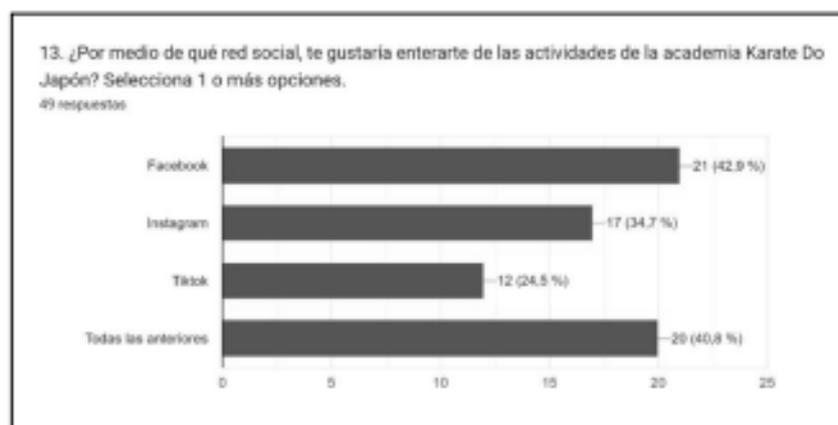


Figura 13. Medio y red social para conocer actividades academia.
Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

De acuerdo a la investigación, se analizó que el 43% de personas seleccionaron Facebook como la red social de preferencia para enterarse sobre la academia, el 35% prefiere Instagram, el 25% Tiktok y el 41% todas las redes sociales. Esto quiere decir que, a pesar de que la institución ya cuenta con Facebook, es importante crear y tener presencia también en las otras redes sociales.

14.- Qué tipo de información o contenido, te gustaría recibir en las redes sociales acerca de la academia Karate Do Japón, selecciona mínimo 3 opciones.

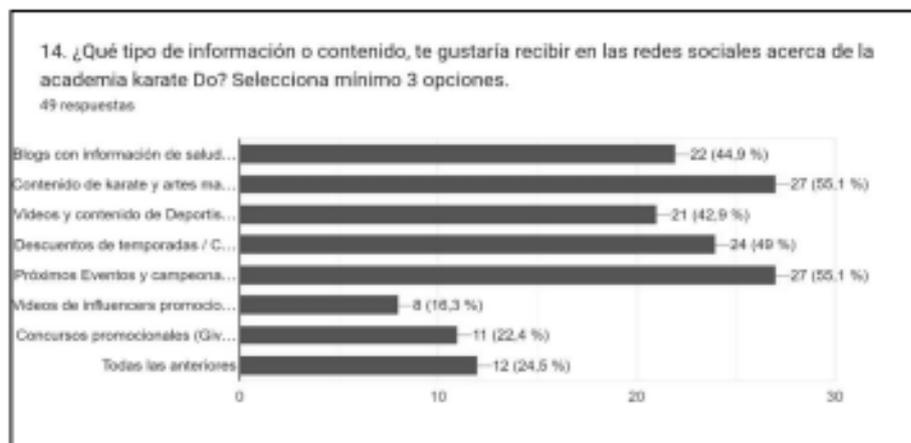


Figura 14. Contenido en redes sociales

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

De acuerdo con los resultados, el 55% indicó que prefiere saber de próximos eventos y campeonatos, el 49% desea conocer sobre descuentos y promociones, el 45% de blogs con información y el 43% le interesan videos y contenido de karate. Así pues, es importante que la academia se mantenga activa en redes sociales generando contenido de interés para su público.

15.- Clasifica de menos a más importante, siendo 1 el menos importante y 4 el más importante, los siguientes aspectos que influyeron al tomar la decisión de ingresar a la academia de Karate Do Japón.

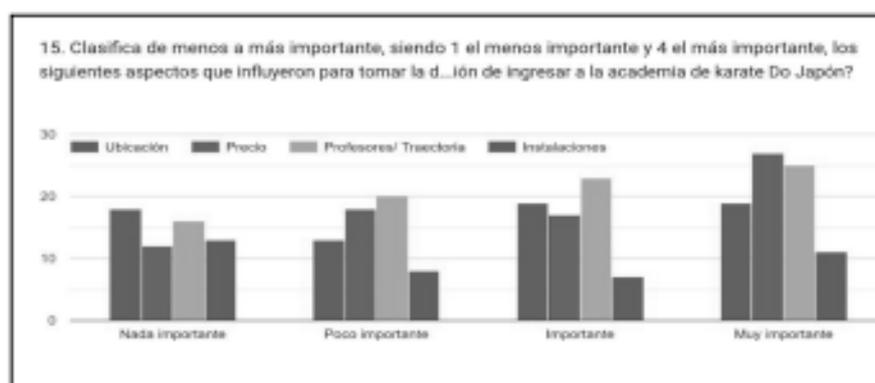


Figura 15. Atributos de decisión

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

En esta pregunta, los alumnos definieron como más importante la ubicación de la academia, solo importante a los profesores, poco importante el precio y nada importante las instalaciones de esta.

16.- Considera qué es importante tener un seguimiento constante del desempeño de los alumnos en la academia?

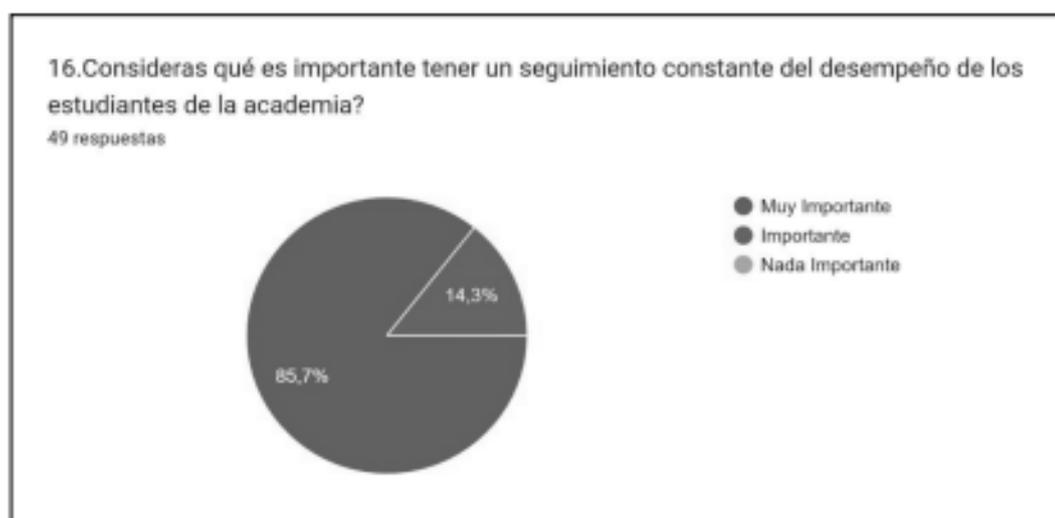


Figura 16. Importancia de seguimiento desempeño

Nota: Tomado de encuestas aplicadas a clientes actuales de la academia.

En esta pregunta se analizó que el 86% de los alumnos que participaron en la encuesta, consideran como muy importante el seguimiento del desempeño de los alumnos de la academia.

5.2. Investigación Cualitativa

A continuación, en la Figura 17, se evidencia el resumen de los resultados obtenidos en las entrevistas que fueron realizadas a 3 grupos de personas: alumnos de la academia, padres de familia y dueña de la institución.

Alumnos Actuales	Padre/Madre de familia	Dueña de la Academia
<ul style="list-style-type: none"> •Se enterará de la academia por recomendaciones de otras personas. •Considera que es una academia con prestigio y reconocimiento. •Está durante casi dos años en la academia. •Escogió las artes marciales como el karate y por defensa personal, y para mantener disciplina. •Considera que su ubicación es buena por ser en una zona comercial y cercana a sus hogares. •La mayoría de alumnos conocen el Facebook de la academia. •Usa más Facebook e Instram. •Le interesaría conocer más sobre la academia en Tiktok e Instagram. •Le gustaría contenido sobre defensa personas y técnicas de karate. •Sí, desea que se implemente una página web. •Considera que es importante el seguimiento de su desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> •Sabe de la academia por recomendaciones de familiares y amigos. •Considera que la academia tiene un excelente nivel académico. •La mayoría de padres tienen a sus hijos al menos 2 años en la academia. •Le atrae la ubicación y la trayectoria que tiene la institución. •Quiere mantener en alguna disciplina deportiva que tenga que ver con artes marciales a sus hijos. •Si conoce el Facebook de la academia. •Desea conocer más contenido sobre defensa personas, hábitos de disciplina y concentración. •Considera importante la creación de la página web. •Le interesa conocer más acerca de la academia por Facebook y whatsapp. •Prefiere clases presenciales •Si le interesa que exista un seguimiento del desempeño de sus hijos. 	<ul style="list-style-type: none"> •Comenta que la academia lleva más de 30 años. •Son 150 alumnos en total, entre edades de 5 a 40 años promedio. •Considera que el nivel académico y prestigio de la institución, hace que los estudiantes la elijan. •Solo utiliza Facebook. •No suele actualizar contenido en su única red social, constantemente. •Se maneja más por recomendaciones y boca a boca. •Le gustaría crear cuentas en otras redes sociales como Instagram y Tiktok. •Quiere a dar a conocer información de la academia como campeonatos, eventos, fotos, por redes sociales. •Considera que la ubicación es estratégica.

Figura 17. Resultados de entrevistas de alumnos, padre/madre y dueña academia.

Fuente: Elaboración Propia

5.3. Comprobación de Hipótesis

Se aceptó la hipótesis 1 de la investigación realizada, debido a que la población actual de alumnos el 70% tienen entre 18 y 45 años, distribuidos de la siguiente manera: el 47% tiene entre 18 a 25 años, el 33% entre 26 a 36 años, el 14% de 36 a 45 años y el 6% va de 46 en adelante.

Además, no se aceptó la hipótesis 2 de esta investigación, porque la mayoría de los alumnos practica karate por mantener su agilidad física y mental, mientras que el 43% lo practica por afinidad a esta disciplina y por deporte. Por otra parte, el 39% lo practica por defensa personal y el 35% de personas lo prefieren por salud y bienestar.

Así mismo, se aceptó la hipótesis tres de la investigación, ya que la mayoría de los alumnos que practican artes marciales consideran muy importante el precio, pero también le dan importancia a la ubicación y reconocimiento de la academia.

Por otro lado, se aceptó la hipótesis 4 de esta investigación, porque la mayoría de los alumnos conocen la academia por familiares y amigos.

Del mismo modo, se aceptó la hipótesis 5 de la investigación, ya que la mayoría de los alumnos (59%) usan y conocen el Facebook de la institución, mientras que el 43% prefiere saber de la misma por medio de Instagram, y un 41% por Tiktok.

Finalmente, se aceptó la hipótesis 6 de la investigación, porque la mayoría de las personas que practican karate consideran importante que los profesores mantengan regularmente un seguimiento y retroalimentación hacia ellos. Y de esa manera, se genere fidelidad de los públicos con la academia.

5.4. Conclusiones Generales de la Investigación

En esta investigación se pudo ver que la mayoría de los alumnos y personas que van a la academia Karate Do Japón la conocen o saben de ella, por familiares, referidos y amigos. Además, la mayor parte de ellos son mayores de edad; son personas activas que les gusta practicar esta disciplina para mantener su agilidad física y mental, pero sobre todo aprender y especializarse en defensa personal.

Por otro lado, se pudo analizar que la mayoría de las personas se enteran o

saben de las actividades de la academia por medio del boca a boca o porque asisten regularmente a clases. Sin embargo, como la mayoría de ellos es gente joven que utiliza habitualmente las redes sociales, les gustaría conocer más acerca de la academia y sus iniciativas por medio de estos canales. Además, encontrar contenido relevante con respecto a información de salud y deporte, artes marciales o disciplinas similares, y sobre eventos o campeonatos en los que puedan participar.

De la misma manera, se pudo considerar que los padres de familia de los alumnos de la academia le dan mayor importancia al precio, a los profesores y su trayectoria al momento de tomar la decisión de ingreso de sus hijos a la misma. También, se pudo ver que los padres se encuentran satisfechos con la academia, pero creen que es importante innovar y comunicar todo lo que sucede por redes sociales y canales de comunicación en la institución.

Finalmente, se pudo concluir que los alumnos y padres de familia están interesados en informarse e interactuar con la institución, usando las redes sociales como Instagram, Facebook y Tiktok. También, consideran que la creación de una página web es relevante y que ayuda a establecer una relación más cercana entre sus alumnos, profesores y dueños.

6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS Y PROPUESTA DE SOLUCIÓN

6.1. Análisis de la situación digital de la empresa y su entorno

La Academia Karate Do Japón se ha ganado un sólido reconocimiento gracias a la recomendación de boca a boca. Sin embargo, los propietarios aún desconocen las estrategias de marketing digital y los canales de comunicación apropiados para impulsar su crecimiento y fidelizar a sus clientes. (Jessica Reinoso, propietaria Academia Karate Do Japón, 2023). Es crucial resaltar que la página de Facebook de la academia cuenta actualmente con 2.500 seguidores, pero no está recibiendo la atención y el compromiso que merece. (Facebook Club Karate Do Japón, 2023). De las búsquedas y el análisis realizadose ha evidenciado que las publicaciones carecen de interacción, ya que solo consisten en fotos sin contenido informativo, lo que limita la participación y el interés de los seguidores.

Además, el enfoque del contenido se centra en las actividades y competiciones, sin ofrecer valor adicional a los alumnos. En cuanto, al *engagement* con el público, existe un promedio de 100 likes por cada publicación, 10 comentarios y un promedio de siete personas que comparten las mismas.

Por otro lado, no se ha creado una página web, ni tiene presencia en otras redessociales. Es por esta razón, que, al haber hecho el análisis y la investigación, se considera importante implementar estrategias de marketing digital y empezar con el estudio de la competencia para aplicar benchmarking y poder entender las brechas de la academia y de esta manera adoptar las mejores prácticas en el ámbito digital y mejorar el desempeño de la misma. "Benchmarking consiste en el proceso de identificar, comprender y adaptar prácticas y procesos destacados de otras empresas de cualquier punto del mundo a fin de contribuir a la mejora del rendimiento de la propia empresa" (Macdonald, Tanner, 2007, p.10).

6.1.1 Competidores

Se hace referencia en la Figura 18 el club de "Karate Hatamoto Kai", el cual es una academia de karate, ubicada en el sur de Quito, la cual busca formar profesionales y buenas personas. Tiene presencia en las tres redes sociales: Instagram, donde mantiene 651 seguidores, Tiktok, 941 seguidores y 7306 "me gusta", mientras que en Facebook cuentan con 2000 seguidores. Además, se destaca por subir videos de clases demostrativas especialmente en Tiktok, en los cuales indica técnicas de las artes marciales e información de horarios. Finalmente, el contenido en sus redes sociales es actualizado semanalmente, y también interactúan con alumnos actuales y potenciales.



Figura 18. Mockups Redes Sociales del Club de Karate Hatamoto Kai
Fuente: Elaboración Propia

Cómo se puede ver en la Figura 19 "Club de Karate Zen" es una academia de artes marciales ubicada en el Sur de Quito, la cual busca fomentar la práctica del deporte Karate, la recreación y aprovechamiento del tiempo. En la actualidad tiene presencia en las tres redes sociales: Facebook con 1900 seguidores, Instagram con 268 seguidores y Tiktok, tiene 342 seguidores y 2342 "me gusta". Se destaca por los videos que sube en Tiktok, en los cuales se evidencia la actividad en campeonatos

nacionales, la ubicación y número de contacto. Su contenido es actualizado y manejado trimestralmente.

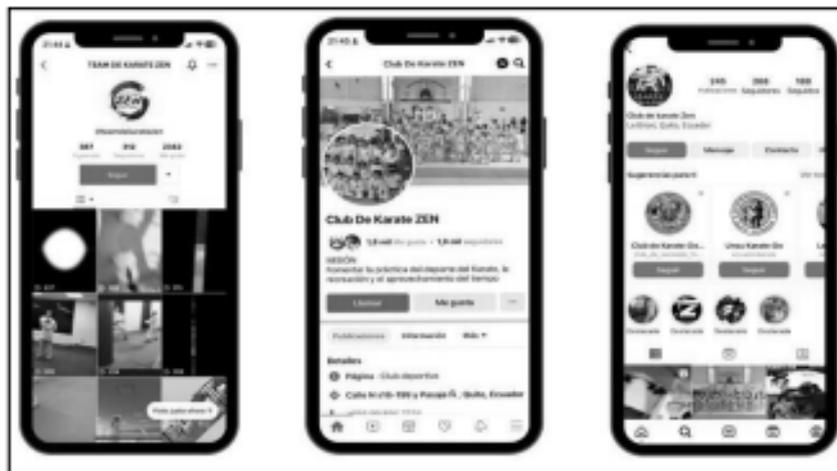


Figura 19. Mockups Redes sociales del Club de Karate Zen
Fuente: Elaboración Propia

6.2. Análisis de las amenazas y oportunidades de los medios digitales de la empresa y el sector

6.2.1. Amenazas

- La competencia tiene presencia en todas las redes sociales como: Instagram, Facebook y Tiktok, donde realizan publicaciones de manera constante semanal y trimestralmente.
- Las academias que son consideradas competencia para el club karate doJapón tienen una presencia sólida en las redes sociales, lo cual representa una amenaza para nuestra institución. En la actualidad, los posibles interesados buscan información en estos medios y, al tener únicamente una página en Facebook, la academia se encuentra endesventaja debido a la falta de actualizaciones periódicas en su contenido. Sin embargo, es importante destacar que la competencia mencionada no aparece en la búsqueda de Google.

6.2.2. Oportunidades

- Al crear las cuentas en redes sociales, se va a incrementar la interacción de los alumnos actuales con la academia.
- Las redes sociales como Instagram y Tiktok permiten tener mayor alcance con poca inversión.
- Es fundamental crear contenido relevante y valioso en los diversos medios digitales con el fin de mantener a los clientes actuales informados, brindarles un seguimiento continuo y mantenerlos al tanto de las actividades e iniciativas de la academia. De esta manera, podrán identificarse plenamente con la institución, desarrollando un auténtico sentido de pertenencia.
- El cliente actual de la academia es gente joven que utiliza la mayor parte del tiempo redes sociales.

6.3. Objetivos de Marketing

6.3.1. Objetivo General

Implementar y definir estrategias de comunicación digital para fidelizar y dar a conocer la propuesta de valor de la academia Karate Do Japón a los alumnos.

6.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un análisis de las redes sociales y el entorno digital de la competencia.
- Tener presencia y alcanzar visibilidad en las redes sociales como Instagram, Facebook y Tiktok, donde se va a dar a conocer todas las actividades e iniciativas que se van a desarrollar en la academia.
- Lograr al menos un 10% de interacción de los alumnos de la academia en todas las redes sociales que se van a implementar.
- Fidelizar y asegurar la recompra de un 20% de alumnos mediante la implementación de canales digitales como Instagram y Tiktok.

- Diseñar una estrategia de implementación de estrategias de SEO SEM para posicionar a la academia como la mejor institución de karate del surde Quito.

6.4. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la Academia Karate Do Japón se enfoca en resaltar y fortalecer el valor que ofrece a sus alumnos, destacando por qué deben elegir y mantenerse con la academia, en lugar de optar por la competencia. Además, se busca promover la interacción y participación de los alumnos.

Para lograrlo, se implementará una estrategia de difusión de actividades e iniciativas periódicas de la academia, así como la creación de contenido valioso a través de herramientas digitales. Este contenido se centrará en resaltar la asesoría integral que brindamos a nuestros alumnos, tanto en su desarrollo físico como emocional. También, se abordarán temas relacionados con la nutrición, la salud física y mental, que complementan la práctica del karate.

De acuerdo con la Figura 20, la propuesta de valor de la academia se resume en el siguiente modelo Canvas, donde se destacan los siguientes aspectos:

1. **Valor para el alumno:** Se brindará un enfoque integral que promueve el desarrollo físico, emocional y mental.
2. **Diferenciación:** la academia se va a destacar por ofrecer asesoría personalizada y un ambiente de aprendizaje inclusivo y seguro.
3. **Interacción y participación:** Se fomentará la colaboración activa de los alumnos, a través de actividades, eventos y desafíos que fortalezcan su compromiso con el karate.
4. **Contenido de valor:** Se creará y difundirá contenido relevante sobre nutrición, salud y bienestar, que complementa la práctica del karate y promueve un estilo de vida sano.

5. **Comunidad y apoyo:** Se generará un sentido de pertenencia y apoyo mutuo entre alumnos, promoviendo el compañerismo y el trabajo en equipo.

Estos elementos constituyen nuestra propuesta de valor que permite al club diferenciarse en el mercado, brindando una experiencia enriquecedora y significativa en el camino de aprendizaje y desarrollo en el karate.



Figura 20. Modelo de Propuesta de Valor Canvas
Fuente: Elaboración Propia

6.5. Análisis de mercado

Los alumnos actuales muestran una clara preferencia por la comunicación digital, utilizando plataformas y herramientas digitales para interactuar, obtener información y comunicarse. Utilizan principalmente plataformas como Facebook, Instagram y Tiktok para mantenerse informados sobre el karate y conectarse con otros practicantes.

Valoran el contenido relacionado con el karate, como técnicas, consejos de entrenamiento, eventos y testimonios de otros alumnos. También tienen interés en recibir información sobre técnicas de artes marciales, eventos y campeonatos próximos, así como blogs relacionados con la salud y el estilo de vida. Además, esperan recibir promociones y descuentos de temporada y referidos.

Existe una demanda por parte de los alumnos de participar activamente en la comunidad de la academia. Buscan espacios donde puedan compartir

experiencias, hacer preguntas, recibir retroalimentación y conectarse con otros practicantes.

La accesibilidad y conveniencia de los servicios digitales son valorados por los alumnos. Esperan contar con un sitio web y canales intuitivos y funcionales que les permitan acceder a información relevante, programar clases, realizar pagos y comunicarse de manera sencilla con la academia.

6.6. Segmentación prioritaria

Para poder analizar la segmentación de la academia Karate Do Japón, se utilizó el instrumento de Mapa de Empatía. Que se detalla en la Figura 21, que se enfoca en los clientes y su experiencia, permitiendo a la academia comprender mejor sus necesidades, deseos, motivaciones y frustraciones, se puede decir que a los alumnos les gusta realizar deporte constantemente, conocer sobre técnicas de defensa personal, estilo de vida y nutrición. También, les interesa la ubicación, infraestructura, precio y reconocimiento de la academia. Les gusta escuchar sobre noticias de deporte y salud. Y finalmente, consideran importante desarrollarse y crecer en esta disciplina, alcanzando un mejor nivel y participando en torneos o competencias tanto nacionales como internacionales.



Figura 21. Mapa de Empatía
Fuente: Elaboración Propia

Adicional a esto, se propone dividir al segmento en tres buyer persona, para identificar cuál es el problema de cada uno de ellos y proponer las estrategias de solución.

6.6.1. Buyer persona 1

En la Figura 22 se presenta el *buyer persona* de Sebastián Acuña, un joven de 18 años que reside en el sur de Quito, se describe a sí mismo como una persona extrovertida y sociable, con un gran interés por conocer nuevas personas. En su tiempo libre, se entrega por completo a sus actividades y dedica al menos dos horas al día a las redes sociales. Además, practica karate diariamente, ya que considera que esta disciplina le brinda una valiosa enseñanza sobre la importancia de la defensa personal y que contribuye al desarrollo de sus habilidades físicas.

Uno de los principales objetivos de Sebastián, es mejorar su rendimiento en el karate para alcanzar un mayor éxito en competencias y

torneos. Asimismo, busca establecer vínculos con una comunidad de personas que compartan su misma pasión y determinación. Sin embargo, siente una profunda frustración cuando no logra obtener medallas de oro en estos eventos competitivos.

 <p>Sebastian Acuña</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Edad: 18 años • Género: Masculino • Estado civil: Soltero • Ubicación: Sur de Quito • Educación: Graduado del colegio Paulo Sexto 	<p>Familia:</p> <p>Vive con sus padres, quienes le apoyan en sus hobbies.</p>
	<p>Personalidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extrovertido y le gusta conocer gente. • Disfruta de ir al cine en su tiempo libre. • Dedicar al menos dos horas al día a las redes sociales. 	<p>Frustraciones:</p> <p>Se frustra cuando no gana medallas de oro en campeonatos nacionales o internacionales</p>
	<p>Intereses y aficiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Practica karate todos los días desde que tenía 12 años. • Le gusta este deporte porque le enseña defensa personal y mejora sus habilidades físicas. 	<p>Necesidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar su rendimiento en el karate y ganar más competencias. • Encontrar una comunidad de personas interesadas en este deporte para compartir sus experiencias y conocimientos.

Figura 22. Buyer persona 1
Fuente: Elaboración Propia

6.6.2. Buyer persona 2

En la Figura 23 se encuentra el buyer persona de Andrea Medina, una mujer soltera de 32 años, desempeña su labor en el área de calidad de la empresa Novacero. Se destaca por su naturaleza sociable y su gusto por compartir momentos con su familia y amigos. Andrea siente un genuino interés por las artes marciales, ya que le gusta practicar disciplinas que le mantengan activa y le brinden conocimientos sobre defensa personal. Además, es una persona activa en todas las redes sociales, especialmente en Tiktok, donde disfruta crear contenido relacionado con la mejora de la salud, el bienestar y su estilo de vida.

Sin embargo, uno de los desafíos más significativos para Andrea es su incapacidad para asistir a clases presenciales debido a sus largas horas

de trabajo.



Figura 23. Buyer persona 2
Fuente: Elaboración Propia

6.6.3. Buyer persona 3

En la Figura 24 se encuentra el buyer persona de Silvana Torres es una mujer de 45 años, casada y madre de tres hijos. Reside en el sur de Quito y es emprendedora, ya que tiene su propio negocio de venta de ropa. Silvana se preocupa por el bienestar de sus hijos y tiene como objetivo principal fomentar en ellos hábitos saludables, promover la práctica de deporte regularmente y asegurarse de que sigan una alimentación equilibrada. Además, considera que es de vital importancia que sus hijos adquieran habilidades de concentración y disciplina, lo cual les será útil en su desarrollo personal. Además, para mantenerse informada y encontrar ideas que promuevan un buen estilo de vida, utiliza las redes sociales. A través de ellas, busca recetas saludables y se interesa por contenido relacionado con el deporte y la actividad física. Sin embargo, su mayor preocupación y fuente de frustración es el temor de que sus hijos se vuelvan sedentarios y sufran de sobrepeso, por lo que trabaja constantemente para evitar esta situación y brindarles las herramientas necesarias para llevar una

vida saludable.

<p><i>Silvana Torres</i></p> 	<p>Nombre: Silvana Torres Edad: 45 años Estado civil: Casada Hijos: Tiene 3 hijos Ubicación: Vive en el Sur de Quito Ocupación: Negocio de Venta de Ropa Ingresos: \$2000</p> <p>Perfil psicográfico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ·Silvana está interesada en el bienestar de sus hijos, que desarrollen hábitos saludables, practiquen deporte, se alimenten bien. ·Que sus hijos aprendan prácticas de concentración y disciplina. ·Utiliza las redes sociales para encontrar recetas saludables y contenido relacionado con deportes. <p>Frustración:</p> <p>La posibilidad de que sus hijos se vuelvan sedentarios y tengan sobrepeso debido a que su esposo sufre de obesidad.</p>
--	---

Figura 24. Buyer persona 3
Fuente: Elaboración Propia

6.7. Proveedores claves y aliados estratégicos

En la actualidad, la academia carece de relaciones con proveedores y empresas de marketing digital, lo que presenta una oportunidad para establecer una alianza estratégica con una agencia de marketing. Esta agencia será responsable de desarrollar una estrategia de marketing efectiva y gestionar los canales de comunicación de manera adecuada. Para aumentar la presencia en línea de la academia, es fundamental considerar la creación y activación de perfiles en plataformas como Facebook, Instagram y Tiktok. Además, se debe implementar un sitio web y aplicar estrategias de SEO y SEM que permitan optimizar el posicionamiento dentro de los resultados de búsqueda.

Inicialmente, se recomienda que los propietarios de la academia se encarguen de gestionar las redes sociales y el sitio web, asegurando un manejo completo de todos los canales. A medida que se vean los resultados

positivos y los medios digitales implementados ganen popularidad, será necesario contar con los servicios de una agencia de marketing que supervise y gestione todos los recursos digitales del club. Esta transición permitirá aprovechar al máximo el potencial de marketing digital y obtener los mejores resultados en términos de visibilidad, interacción y captación de nuevos alumnos.

Se puede considerar, que, al establecer una alianza con una agencia de marketing, la academia podrá beneficiarse de su experiencia y conocimientos especializados en estrategias de marketing digital. La agencia se encargará de optimizar y mejorar constantemente los recursos digitales de la academia, asegurando una presencia sólida y efectiva en línea. Esto incluirá la gestión de redes sociales, el análisis de datos, la implementación de campañas publicitarias y el seguimiento de resultados.

Finalmente, con una estrategia integral de marketing digital, la academia Karate Do Japón podrá destacarse en un mercado cada vez más competitivo y alcanzar sus objetivos comerciales y de fidelización de manera exitosa.

6.8. Estrategia Central de Mercadeo Digital

Para lograr los objetivos de marketing, se van a ejecutar algunas tácticas y acciones enfocadas en estrategias de *Inbound Marketing*, *Social Media Marketing* y marketing de contenidos.

El *Inbound Marketing*, también conocido como marketing de atracción, es una metodología de marketing centrada en atraer, cautivar y retener a los clientes potenciales mediante la creación y distribución de contenido de valor.

De acuerdo con la Figura 25 se puede ver que el *Inbound Marketing* se divide en cuatro etapas fundamentales: atraer, convertir, cerrar y deleitar. En la etapa de atracción, se busca captar la atención de los usuarios a través de contenido relevante, optimización de motores de búsqueda (SEO) y

manejo de redes sociales. En la etapa de conversión, se busca convertir a los visitantes en leads mediante la captación de datos de contacto a cambio de contenido de valor (Hubspot, 2023).

En la etapa de cierre, se nutre y califica a los leads para convertirlos en clientes, mediante el uso de automatización de marketing, email marketing y personalización de la comunicación. Por último, en la etapa de deleite, se busca mantener a los clientes satisfechos y convertirlos en promotores de la marca, ofreciendo un excelente servicio al cliente, contenido exclusivo y oportunidades de participación (Hubspot, 2023).

Por otro lado, se busca fortalecer la lealtad de los clientes actuales y atraer a nuevos usuarios mediante una estrategia de *Social Media Marketing* efectiva. Esta estrategia incluirá la implementación de diversas acciones específicas que permitan establecer y fortalecer múltiples canales de comunicación en el entorno digital, alcanzando así a una audiencia completamente digitalizada (Peralta, 2020).

Con el creciente número de participación de la comunidad en línea, **las redes sociales se han convertido en un medio importante que está siendo explorado por los vendedores**. En ella encuentran la forma más eficaz de acercarse a los clientes y conocerlos profundamente (Peralta, 2020).

El diseño de una estrategia en redes sociales, considerando que son un canal clave para promocionar la academia y generar una interacción de los alumnos con ella.

Finalmente, es importante enfocarse en el marketing de contenidos, donde el contenido sea atractivo y relevante para cada una de las plataformas y redes sociales que se implementarán, con el objetivo de incrementar el alcance y la interacción con los usuarios. Además, se pueden crear campañas publicitarias dirigidas a audiencias específicas para aumentar la visibilidad e interacción de la marca. Esto permitirá atraer a

nuevas audiencias y fidelizar a los actuales.

El marketing de contenidos puede ser la puerta a una estrategia *Inbound* que revolucione la forma en que percibes tu negocio y el marketing en general. Una estrategia de contenidos bien organizada te llevará a ver que los clientes son el centro de tu empresa, y que no basta con querer venderles un producto a toda costa. Necesitas escucharlos para que lleguen a ti por voluntad propia, que tengan interacciones valiosas con tu marca para su vida cotidiana y que los acompañes más allá del momento de la compra (Londoño, 2023).



Figura 25. Flywheel de Inbound Marketing

Fuente: Sitio Web Hubspot - <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>. Recuperado el 20 de mayo del 2023

6.9. Mix de Marketing

6.9.1. Producto / Servicio

Para analizar el proceso que tiene un consumidor o alumno antes de

ingresar a la academia se realizó un Flujo de servucción, donde se puede ver el paso a paso que cumple en el proceso actualmente. Así como también, se encontraron las ventajas y debilidades de este.

6.9.1.1. Fortalezas del proceso:

Dentro de las ventajas y fortalezas del flujo de servucción de la academia, se puede analizar que las recomendaciones de personas que están o han estado en la academia, permitan que los alumnos conozcan sobre la infraestructura, los programas que ofrece, los concursos ganados y campeonatos nacionales como internacionales, así como también, su trayectoria y experiencia en artes marciales.

6.9.1.2. Debilidades del proceso:

Los alumnos no encuentran información de la academia Karate Do Japón, es decir, no existe una página web. Por lo que no pueden posicionarse dentro de los motores de búsqueda. Solo existe el Facebook, que es la única fuente digital de información de esta. En la cual, nadie se encarga de actualizar la información ni generar contenido. Lo que provoca que los usuarios no encuentren ni sepan nada acerca de la academia de manera digital.

De acuerdo con la Figura 26, se analiza el flujo de servicio actual de la academia, se ha identificado que los clientes actuales que buscan una escuela de karate en el sur de Quito no encuentran información directa sobre el club Karate Do Japón en los motores de búsqueda. En su lugar, son redirigidos únicamente a la página de Facebook, donde tampoco encuentran información detallada y actualizada. Esta situación representa una limitación en la visibilidad y accesibilidad de la academia para los clientes interesados.

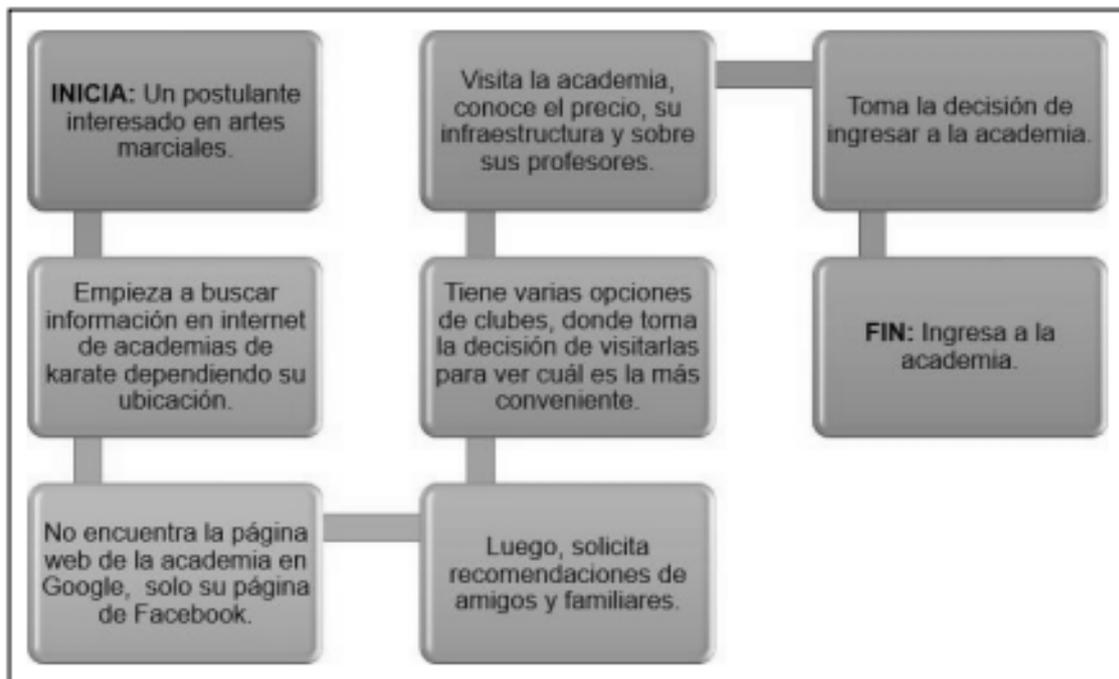


Figura 26. Flujograma Servucción Actual
Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, en la parte inferior se detalla el análisis del flujograma de servucción propuesto o ideal para los clientes de la academia.

De acuerdo con la Figura 27 el flujograma de servucción propuesto representa el proceso inicial que debería seguir un cliente al buscar información sobre academias de karate. El objetivo deseado es que el Club Karate Do Japón aparezca entre los primeros puestos de búsqueda en la web y los motores de búsqueda. Además, se busca fomentar la interacción del cliente tanto en la página web como en las redes sociales de la academia, generando un mayor *engagement* con la marca. Se pretende ofrecer incentivos, como descuentos o beneficios, a los clientes que interactúen con la academia, con el fin de fortalecerla relación y generar un mayor valor para ellos.

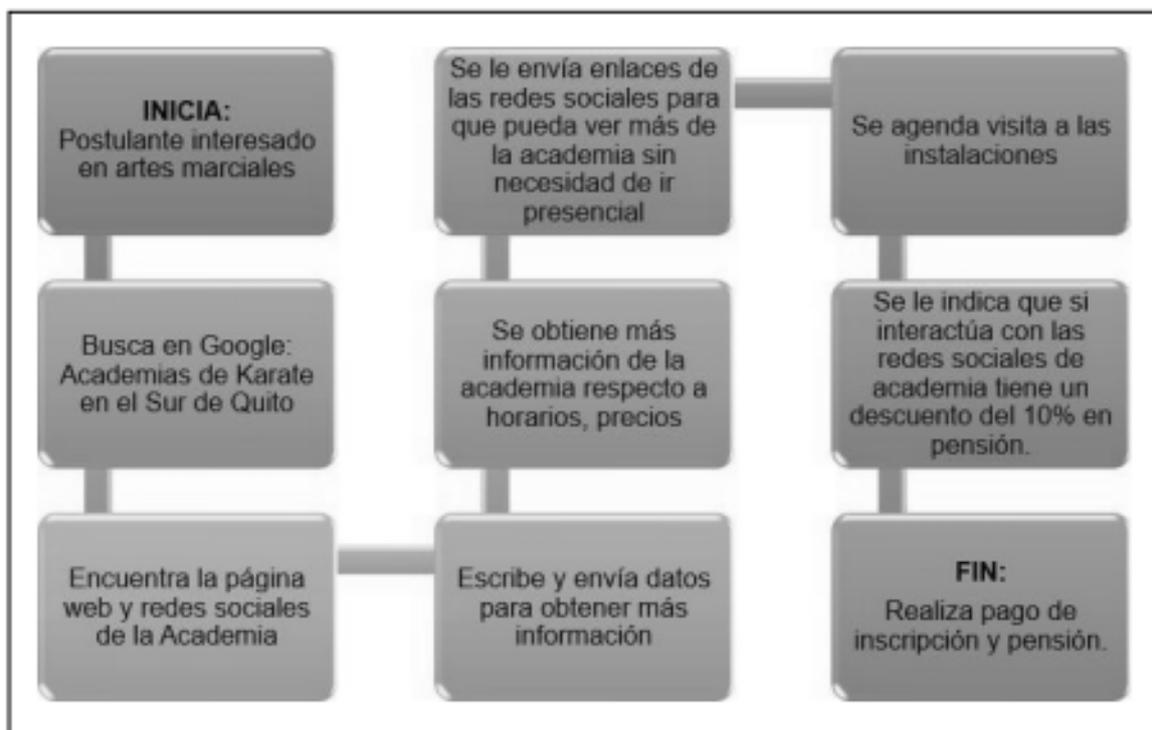


Figura 27. Flujograma Servucción propuesta
Fuente: Elaboración Propia

6.9.2. Precio

El precio del servicio que ofrece la academia de Karate Do Japón, es de \$15 la matrícula anual y \$35 pensión mensual por alumno. En comparación con otras academias de karate el precio de Karate Do Japón, es considerado como adecuado, es decir, ni tan barato, ni tan caro con respecto al servicio que ofrece, y sobre todo el reconocimiento que tiene la institución en el sur de Quito.

Es decir, que la estrategia de precio que se ha utilizado es de penetración de mercado, ya que se basa en la premisa de que un precio más bajo hará que el producto sea más atractivo para los consumidores que buscan una buena relación calidad-precio.

Es fundamental tomar en cuenta que el precio de penetración de mercado no es una estrategia de precios a largo plazo. Una vez que el producto está posicionado en el mercado y se ha construido una base de

clientes leales, es posible considerar aumentar gradualmente el precio para mejorar la rentabilidad. Sin embargo, en el marco de este plan de marketing, se propone mantener el precio actual de la academia, ya que su público lo considera significativo, pero no excesivo o costoso en comparación con la competencia.

6.9.3. Plaza

Dentro de esta propuesta se plantea la creación e implementación de una página web y el diseño de una estrategia de *Social Media* en redes sociales como Instagram, Facebook y Tiktok, como herramientas de conexión e información digital tanto para los alumnos actuales como potenciales.

6.9.3.1. Página Web Club Karate Do Japón:

Se propone crear una plataforma web moderna y funcional para la academia, donde se muestren todos sus servicios, precios, profesores y trayectoria, así como las iniciativas y eventos en los que participa. Se diseñará cuidadosamente la página para reflejar los valores y la calidad de la academia, además de ser fácil de navegar para el público.

La página web de la academia Karate Do Japón tendrá las siguientes características:

- **Diseño atractivo y funcional:** La página web será visualmente atractiva y utilizará un diseño limpio y profesional. Además, será de fácil navegación, donde los visitantes puedan encontrar la información que están buscando de manera rápida y sencilla. En cuanto al diseño, se utilizarán una combinación de los siguientes colores: blanco, negro, azul rey y rojo, ya que estos son los colores que están presentes en el logotipo y se han usado desde que empezó la academia.
- **Información clara y completa:** La página web tendrá información detallada sobre la academia, incluyendo su ubicación, horarios de entrenamiento, tipos de clases ofrecidas, perfiles de los instructores y

precios.

- **Galería de fotos y videos:** Se incluirá una galería de fotos y videos que muestren las instalaciones de la academia, las clases en acción y los logros de los alumnos. Esto ayudará a transmitir la experiencia y la atmósfera de la misma.
- **Formulario de contacto y solicitud de información:** La página web contará con un formulario de contacto para que los visitantes puedan enviar consultas o solicitar más información. Esto facilitará el proceso de comunicación y permitirá a la academia dar seguimiento a los interesados en sus servicios.
- **Blog o sección de noticias:** Se añadirá una sección de blog o noticias para compartir contenido relevante relacionado con el karate, como consejos de entrenamiento, tips de nutrición y estilo de vida, próximos eventos e historias de éxito de los alumnos y profesores. Esto ayudará a mantener a los visitantes comprometidos y a mostrar el conocimiento y la experiencia del club.
- **Testimonios y reseñas:** Se va a incluir testimonios y reseñas de alumnos satisfechos para generar confianza y credibilidad en la academia. Esto logrará influir positivamente en la decisión de potenciales alumnos a la hora de elegir la academia de karate.
- **Integración con redes sociales:** La web tendrá enlaces directos a las redes sociales de la academia para que los visitantes puedan seguir y compartir contenido actualizado. Esto permitirá una mayor interacción con los alumnos actuales y potenciales, así como una mayor difusión de la academia de manera digital.

En resumen, la página web de la academia será un espacio digital atractivo, informativo y fácil de navegar. Va a proporcionar toda la información necesaria, generará confianza y mostrará la experiencia de la academia, y al mismo tiempo esto facilitará la comunicación con los interesados. A continuación, se muestran los *mockups* del prototipo de la página web que fue creada con un dominio temporal:



Figura 28. Mockup Prototipo Página Web
Fuente: Elaboración Propia



Figura 29. Mockup Prototipo Página Web
Fuente: Elaboración Propia



Figura 30. Mockup Prototipo Página Web
Fuente: Elaboración Propia



Figura 31. Mockup Prototipo Página Web
Fuente: Elaboración Propia

6.9.3.2. Creación cuentas de Instagram y Tiktok

Dentro del plan de acción, se incluye la creación de cuentas en dos de las plataformas de redes sociales más populares: Instagram y Tiktok. Estas plataformas son ampliamente utilizadas por nuestra audiencia objetivo, lo que nos permitirá ejecutar estrategias de contenido y promoción específicas para establecer una interacción efectiva con los alumnos de la academia, y, por lo tanto, alcanzar un mayor *engagement* con ellos.

Este tipo de marketing contribuye a la generación de *engagement*. El *engagement* es el compromiso, la interacción, el vínculo que se genera entre empresa y cliente, el alma de la fidelización. Cuando hablamos de *engagement* nos referimos a que el cliente hace de la empresa su '*Love mark*', hay un enamoramiento y, cuando el sentimiento de pertenencia a la empresa se asienta dentro del cliente, la fidelización es un hecho (Elisa, p.1).



Figura 32. Mockup Cuenta Instagram
Fuente: Elaboración Propia

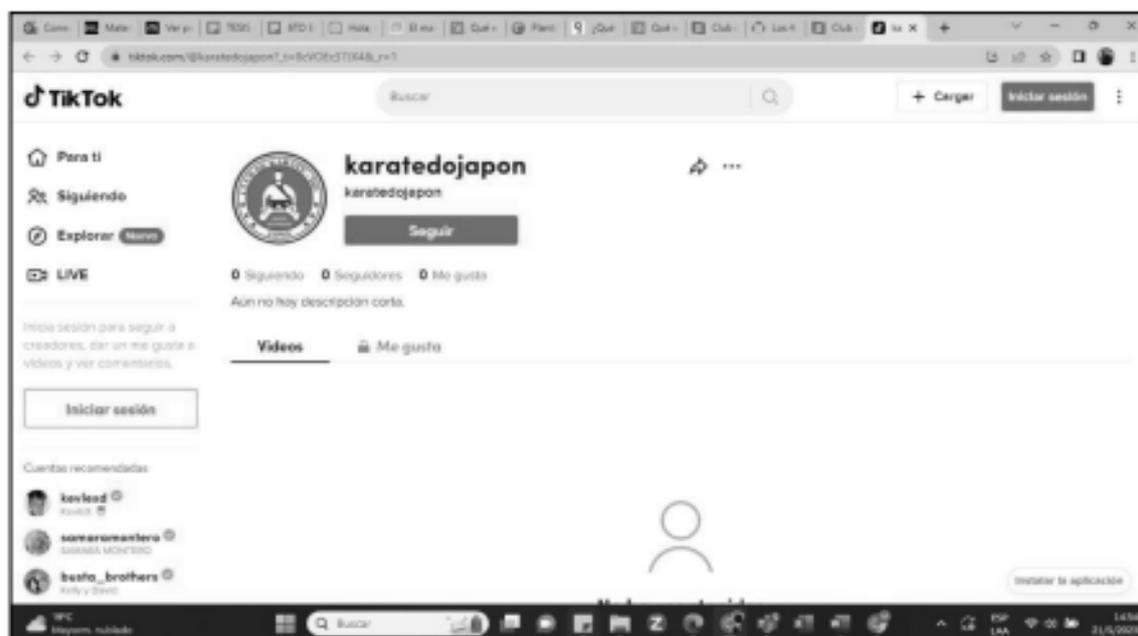


Figura 33. Mockup Cuenta Tiktok
Fuente: Elaboración Propia

6.9.3.3. Activación y manejo de Facebook

El club de karate do Japón, ha mantenido activa una cuenta de Facebook por varios años, pero lamentablemente ha sido descuidada y no se ha gestionado de manera adecuada, ya que su contenido no ha sido actualizado periódicamente. Por otro lado, se debe reconocer la importancia de esta red social para el público objetivo, y por eso se va a priorizar el manejo y ofrecer contenido de calidad.

Por otro lado, se puede evidenciar que la cuenta de *Facebook*, maneja contenido solo informativo, no maneja *copys* en sus publicaciones, ni uso de hashtags. Además, el contenido es desactualizado y existe poca interacción del público.



Figura 34. Mockup Cuenta Facebook
Fuente: Elaboración Propia

6.9.4. Promoción y Comunicación

Para fidelizar y tener una mejor relación con los alumnos de la academia de karate por medio de redes sociales, se va a diseñar una estrategia de promoción efectiva que permita que los alumnos se sientan conscientes y valorados dentro de la institución. A continuación, se presentan algunas estrategias utilizadas:

Primero, se va a establecer una estrategia de SEO y SEM para posicionar a la academia de karate en los buscadores, es importante identificar las palabras clave o *keywords* que los usuarios pueden utilizar para buscar academias de karate en el sur de Quito. Para ello, se hará uso de herramientas como *Google Ads*. Posterior a esto, los alumnos podrán encontrar de manera más sencilla y eficaz a la página web de la academia dentro del buscador Google.

Los *keywords* o palabras clave relevantes para una academia de karate do podrían ser:

1. Academia de karate

2. Karate do
3. Clases de karate
4. Entrenamiento de karate
5. Artes marciales
6. Defensa personal
7. Karate para niños
8. Karate para adultos
9. Cinturón negro
10. Técnicas de karate

Como muestra la Figura 35, se visualiza que las *Keywords* o palabras más utilizadas al momento de buscar en la herramienta de Google Ads son:



Figura 35. Mock up Key Words Google Ads
Fuente: Elaboración Propia

Estas palabras clave ayudan a optimizar el contenido y mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda para atraer a personas interesadas en la práctica del karate. En la Figura 36, se puede visualizar cómo quedaría el anuncio con las palabras clave y texto descriptivos óptimos para la búsqueda.

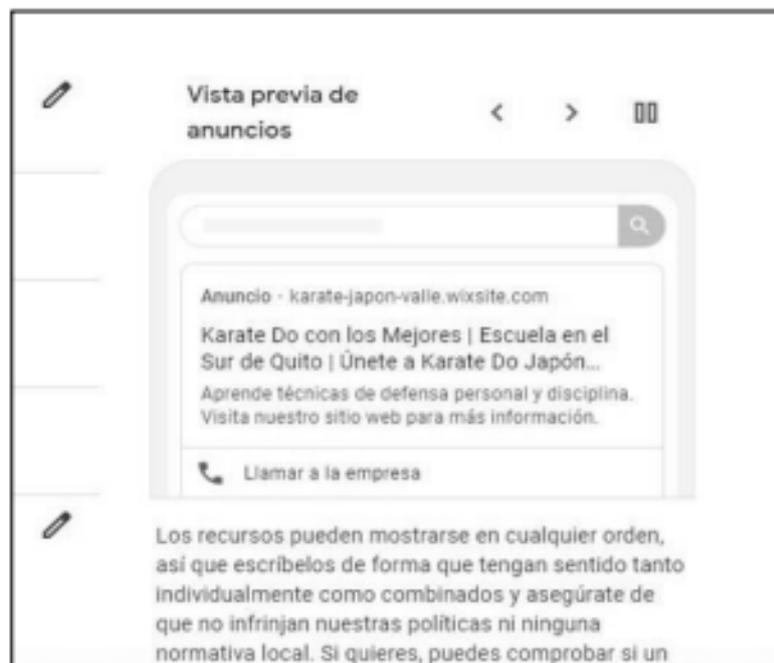


Figura 36. Mock up Anuncio Google Ads
Fuente: Elaboración Propia

Además, en la Figura 37, se puede ver el presupuesto que se va a utilizar mensualmente que es de \$1,90 al día, es decir, \$58 al mes.



Figura 37. Mockup Presupuesto Mensual Anuncio Google Ads
Fuente: Elaboración Propia

También, se va a diseñar una estrategia de generación y difusión de contenido de valor, utilizando acciones de *Social Media Marketing*, ya que es una forma efectiva de transmitir información útil y relevante para los buyer persona determinados.

"El social media marketing se ha convertido en una herramienta imprescindible para las empresas en la era digital, permitiendo unacomunicación directa y efectiva con el público objetivo"(Peralta, 2023).

6.9.4.1. Estrategia de Social Media Marketing

La estrategia de redes sociales que se utilizará en este plan incluye algunosde los siguientes pasos:

- **Definir objetivos claros:** Se establecieron objetivos específicos para la estrategia de redes sociales, como aumentar la visibilidad de la academia,comunicar e informar de manera digital todo lo que sucede para mejorar la interacción con los alumnos.
- **Identificar a la audiencia objetivo:** Se tiene ya definido el público objetivo, tanto en términos demográficos como en intereses y en qué consiste su comportamiento con el karate y la práctica de artes marciales.
- **Selección de plataformas adecuadas:** Se determinó qué las redes sociales a utilizar e implementar son: Instagram y Tiktok. Además, se plantea desarrollar y ejecutar mejoras en Facebook, que actualmente, esla única red social activa del club.
- **Crear contenido de calidad:** Se generará contenido interesante y relevante, ofreciendo una propuesta de valor diferente al público actual. Ya que, el contenido a difundir está relacionado no solo con artes marciales o karate, sino también de otros temas que los alumnos consideran importantes sobre nutrición, técnicas, estilo de vida y salud, testimonios de alumnos, información sobre eventos y logros.

- **Fomentar la interacción:** Se plantea fomentar la interacción de los alumnos actuales, así como la participación activa en las publicaciones y contenido de redes sociales propuesto. Esto se enfocará en la creación de encuestas y solicitud de opiniones, así como también la respuesta eficiente a los comentarios y mensajes en las redes.
- **Utilizar hashtags relevantes:** Dentro de la estrategia en redes se utilizarán hashtags y etiquetas populares relacionados con el karate y la industria de las artes marciales. Esto se colocará en todas las publicaciones para aumentar la visibilidad y el alcance del contenido. Como se muestra en la Figura 38 a continuación:



Figura 38. Mockup
Fuente: Elaboración Propia

- **Comunicación con influencers:** dentro del plan se propone identificar a *influencers* o personas influyentes en el ámbito del karate

y las artes marciales, para generar contenido en Tiktok que permita ampliar el alcance y atraer nuevos seguidores y potenciales alumnos.

- **Promocionar eventos y ofertas especiales:** se va a utilizar las redes para informar sobre eventos, competencias, promociones y descuentos especiales para los alumnos que interactúen y difundan la información y el contenido. Esto permitirá crear y tener expectativa y motivar la participación de la audiencia.



Figura 39. Mockup Arte Oferta y Promoción
Fuente: Elaboración Propia

- **Monitorear y analizar los resultados:** Se propone utilizar herramientas de análisis como *Metricool* para realizar un seguimiento de las métricas, como el número de seguidores, el alcance de las publicaciones, la interacción y la participación. Esto permitirá a la

academia evaluar la efectividad de las estrategias y realizar ajustes y mejoras si es necesario.

6.9.4.2. Implementación Red Social Tiktok

Se creará una cuenta de Tiktok, donde se generarán videos entretenidos y atractivos que capturen la atención de la audiencia joven y promuevan el interés por el karate como:

- **Rutinas de entrenamiento:** Se compartirán videos cortos con rutinas de entrenamiento de karate que los seguidores puedan seguir en casa.
- **Desafíos de movimientos:** Crear desafíos por medio de videos en los cuales los seguidores puedan intentar realizar diferentes movimientos de karate y etiqueten a la academia en sus videos, esto generará participación y mostrará la versatilidad de las técnicas de karate.
- **Transformaciones y progresos:** Serán videos de transformaciones físicas y de habilidades de los alumnos a lo largo del entrenamiento en la academia. Esto inspirará a otros a seguir practicando karate y mostrará los resultados tangibles que se pueden obtener siguiendo los tips y recomendaciones de nutrición y estilo de vida.

En la Figura 40, se muestra un ejemplo de video de transformaciones y progresos de los alumnos en la red de Tiktok.



Figura 40. Mockup Video Tiktok
Fuente: Elaboración Propia

6.9.4.3. Implementación Red Social Instagram

Como acción en esta red social, se va a crear la cuenta y activar contenido relevante de calidad periódicamente, basándose en un calendario y cronograma específico.

- **Interacción y respuesta rápida:** Se responderá de manera oportuna a los comentarios, mensajes y consultas de los seguidores. Se fomentará la interacción y generará conversaciones significativas. Esto va a demostrar que se valora a los clientes.

En la figura 41, se muestra un ejemplo del tipo de historia o post de interacción y comentarios.

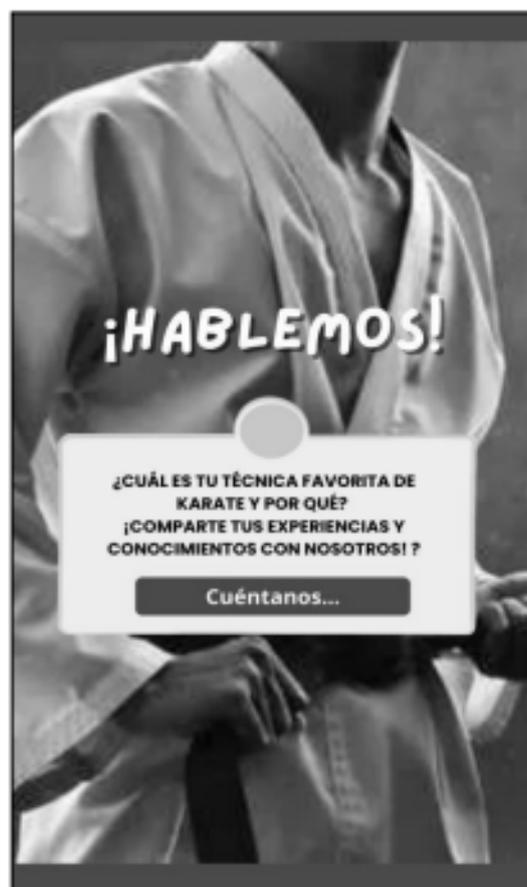


Figura 41. Mockup Post Interacción Instagram
Fuente: Elaboración Propia

- **Ofertas y promociones exclusivas:** Se brindarán ofertas especiales, descuentos o promociones exclusivas para los seguidores en Instagram. Esto les dará un incentivo adicional para mantenerse comprometidos y les hará sentir valorados como clientes. Como se muestra el ejemplo de la Figura 42:



Figura 42. Mockup Post Pauta Promoción Mensual Instagram
Fuente: Elaboración Propia

- **Concursos y sorteos:** Se organizará concursos o sorteos por medio de *lives* en Instagram para fomentar la participación de los seguidores. Estableciendo reglas claras y atractivos premios relacionados con la academia. Esto generará entusiasmo y permitirá obtener mayor visibilidad y participación en la página.
- **Promoción de testimonios y reseñas:** Se destacarán los testimonios positivos y las reseñas de clientes satisfechos en la página de Instagram. Esto generará confianza en los potenciales alumnos y fortalecerá la lealtad de los alumnos existentes.
- **Consejos y técnicas de entrenamiento:** Se brindará consejos útiles y técnicas de entrenamiento para los seguidores interesados en mejorar su rendimiento en el karate. Se compartirá por medio de historias de ejercicios, estiramientos y rutinas de entrenamiento.

En la Figura 43 se muestra un ejemplo de carrusel con contenido de valor acerca de *tips* de entrenamiento y técnicas de karate. Mientras

que en la Figura 44, se evidencia un reel de entrenamiento de artes marciales.



Figura 43. Mockup Post Carrusel Contenido Instagram
Fuente: Elaboración Propia



Figura 44. Mockup Post Carrusel Contenido Instagram
Fuente: Elaboración Propia

- **Interacción y participación:** Se activará la participación de los seguidores a través de preguntas, encuestas, concursos y desafíos relacionados con el karate. Responde a los comentarios y mensajes para crear una comunidad activa y comprometida. En la Figura 45, se muestra un ejemplo de contenido de interacción y visualización.



Figura 45. Mockup Historia Contenido Instagram
Fuente: Elaboración Propia

- **Eventos y competencias:** Se informará sobre los eventos, competencias y torneos en los que el club participa o que organiza. Se invitará a los seguidores a asistir y muestra el desempeño y los logros del club en estos eventos.

6.9.4.4. Implementación Red Social Facebook

Como acción en esta red social, se va a mejorar y activar contenido relevante de calidad periódicamente, basándose en un calendario y cronograma específico.

- **Contenido de valor:** En lugar de solo publicar fotos de actividades y

competiciones, se va a enfocar en crear contenido relevante y útil para los clientes. Compartir consejos de entrenamiento, técnicas de karate, información sobre los beneficios para la salud, videos de tutoriales, entrevistas con instructores destacados, entre otros. Esto ayudará a mantener el interés de los seguidores y demostrará el valor que la academia proporciona más allá de las clases regulares. Como se muestra en el ejemplo en la Figura 46:



Figura 46. Mockup Post Carrusel Contenido Instagram
Fuente: Elaboración Propia

- **Interacción y participación:** Se va a fomentar la participación de los clientes actuales en la página de Facebook, ya que es fundamental para fortalecer su compromiso. Se van a realizar publicaciones que invitan a los seguidores a comentar, hacer preguntas o compartir sus propias experiencias relacionadas con el karate. Se va a responder rápidamente a los comentarios y mensajes privados de los clientes también es esencial para mantener una comunicación activa y

cercana. En la Figura 47 se muestra un ejemplo de contenido de interacción con emojis:



Figura 47. Mockup Mockup Post Interacción Emojis Instagram
Fuente: Elaboración Propia

- **Ofertas y promociones exclusivas:** Se va a brindar beneficios especiales a los clientes actuales a través de la página de Facebook puede ser una excelente manera de fidelizarlos. Se va a ofrecer descuentos en mensualidades, promociones para clases adicionales, acceso a eventos exclusivos o regalos especiales son ejemplos de cómo recompensar a los clientes por su lealtad.
- **Testimonios y reseñas:** Se va a pedir a los clientes satisfechos que compartan sus testimonios o dejen reseñas en la página de Facebook lo que va a generar confianza y credibilidad entre los seguidores. Los testimonios pueden destacar los beneficios que han obtenido, su experiencia positiva en la academia y cómo el karate ha influido en sus vidas. Estos testimonios pueden servir como una poderosa herramienta de persuasión para atraer a nuevos clientes y reafirmar la elección de los actuales.

- **Eventos y actividades especiales:** Se organizará eventos especiales, como seminarios, exhibiciones o competencias internas, y promocionarlos a través de la página de Facebook, la cual es una manera de involucrar y fidelizar a los clientes actuales. Estos eventos pueden crear un sentido de comunidad y ofrecer experiencias únicas que los clientes aprecian.
- **Consejos y técnicas de entrenamiento:** Se brindará consejos útiles y técnicas de entrenamiento para los seguidores interesados en mejorar su rendimiento en el karate. Cómo: ejercicios, estiramientos, rutinas de entrenamiento, etc.

Para mantener una estética visual coherente, se utilizarán hashtags relevantes en todas las redes sociales y se mantendrán publicaciones regularmente para mantener la presencia y generar un mayor alcance y compromiso con la audiencia. Y de esta manera, construir una comunidad en línea en torno a la academia de karate do.

6.9.4.5. Pauta Facebook

Se empleó la plataforma Meta Business Suite para ejecutar la estrategia de publicidad en Facebook e Instagram. La segmentación se centró en el área del Sur de Quito en un radio de 6 km, dirigiéndose a individuos de edades comprendidas entre los 18 y 45 años. Se determinó que la mejor opción era lanzar la campaña desde el 15 de junio hasta el 29, ya que coincide con el período de vacaciones universitarias, con el objetivo de fidelizar a los alumnos actuales y atraer a nuevos usuarios mediante un contenido de valor propuesto y el proceso se muestra a continuación en las siguientes Figuras:



Figura 48. Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite
Fuente: Elaboración Propia



Figura 49. Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite
Fuente: Elaboración Propia



Figura 50. Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite
Fuente: Elaboración Propia



Figura 51. Mockup Pauta Facebook en Meta Business Suite
Fuente: Elaboración Propia

7. VIABILIDAD FINANCIERA

7.1. Presupuesto y escenarios

En esta sección, se encuentra el presupuesto anual de \$4.612, el cual detalla todas las acciones planificadas para el año, incluyendo el cronograma de ejecución y los costos correspondientes. Es relevante resaltar que se asigna el mayor monto al Community Manager, quien desempeñará un papel fundamental en la supervisión del proyecto y las redes sociales durante todo el año. Además, se destina una cantidad significativa para el diseño de artes y multimedia, necesaria para generar el contenido a difundir.

Tabla 4. Presupuesto y Escenarios

ACCIÓN	Costo U.	PRESUPUESTO ANUAL												Costo Total	
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12		
Creación página web	\$ 350,00	\$ 350,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 700,00
Compra de dominio y Mantenimiento página web	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,00	\$ 300,00
Pauta Meta Business	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 182,00
Marketing influencers	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 900,00
Pauta Google Ads	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ 58,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 232,00
Community Manager	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 2.080,00
Diseño gráfico	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.300,00
Total	\$1.182,00	\$1.082,00	\$ 332,00	\$ 332,00	\$ 274,00	\$ 274,00	\$ 274,00	\$ 574,00	\$ 274,00	\$ 374,00	\$ 4.612,00				

Fuente: Elaboración Propia

7.2. Estado de resultados

En esta sección, se analizarán diversos escenarios para definir los posibles resultados. Como punto de partida, se utilizará información recopilada en los últimos cinco años, incluyendo el año 2022.

La Tabla 5 muestra un aumento significativo en la utilidad neta de cada año, desde 2018 hasta 2022. Este incremento se debe al crecimiento constante

de las ventas, es decir, el ingreso de un mayor número de alumnos a la academia, lo cual ha generado un aumento positivo en los ingresos de la academia.

Tabla 5. Estado de Resultados

Estado de resultados					
	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021	Año 2022
Ventas	\$ 37.960,00	\$ 42.305,00	\$ 23.715,00	\$ 48.260,00	\$ 55.650,00
Costo	\$ 612,00	\$ 729,00	\$ 1.082,00	\$ 1.031,00	\$ 982,00
Utilidad Bruta	\$ 37.348,00	\$ 41.576,00	\$ 22.633,00	\$ 47.229,00	\$ 54.668,00
Gastos Sueldos	\$ 21.600,00	\$ 24.000,00	\$ 16.146,00	\$ 27.600,00	\$ 27.600,00
Gastos generales	\$ 3.640,00	\$ 3.449,00	\$ 1.601,00	\$ 3.623,00	\$ 4.559,00
Gastos depreciación	\$ 2.935,00	\$ 2.375,00	\$ 1.345,00	\$ 6.100,00	\$ 6.111,00
Utilidades antes de interes e impuestos y participación	\$ 9.173,00	\$ 11.752,00	\$ 3.541,00	\$ 9.906,00	\$ 16.398,00
Gastos intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de impuestos y participación	\$ 9.173,00	\$ 11.752,00	\$ 3.541,00	\$ 9.906,00	\$ 16.398,00
15% participación trabajadores	\$ 1.375,95	\$ 1.762,80	\$ 531,15	\$ 1.485,90	\$ 2.459,70
Utilidad antes de impuestos	\$ 7.797,05	\$ 9.989,20	\$ 3.009,85	\$ 8.420,10	\$ 13.938,30
Gastos impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta	\$ 7.797,05	\$ 9.989,20	\$ 3.009,85	\$ 8.420,10	\$ 13.938,30

Fuente: Elaboración Propia

7.3. Proyección financiera

A continuación, en la Tabla 6 se muestra la proyección a cinco años, considerando la fidelización de los alumnos y la ejecución del plan de marketing digital. Se ha tomado en cuenta un enfoque conservador para obtener los resultados.

Tabla 6. Proyección financiera

Estado de resultados					
	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026	Año 2027
Ventas	\$ 92.045,00	\$ 97.500,00	\$ 102.001,00	\$ 109.539,00	\$ 114.210,00
Costo	\$ 1.350,00	\$ 2.729,00	\$ 1.082,00	\$ 2.300,00	\$ 2.400,00
Utilidad Bruta	\$ 90.695,00	\$ 94.771,00	\$ 100.919,00	\$ 107.239,00	\$ 111.810,00
Gastos Sueldos	\$ 53.730,00	\$ 56.700,00	\$ 61.500,00	\$ 68.345,00	\$ 70.500,00
Gastos generales	\$ 7.923,00	\$ 7.500,00	\$ 8.906,00	\$ 7.210,00	\$ 8.922,00
Gastos depreciación	\$ 4.950,00	\$ 5.500,00	\$ 5.530,00	\$ 5.200,00	\$ 5.111,00
Utilidades antes de interes e impuestos y participación	\$ 24.092,00	\$ 25.071,00	\$ 24.983,00	\$ 26.484,00	\$ 27.277,00
Gastos intereses	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de impuestos y participaci	\$ 24.092,00	\$ 25.071,00	\$ 24.983,00	\$ 26.484,00	\$ 27.277,00
15% participación trabajadores	\$ 3.613,80	\$ 3.760,65	\$ 3.747,45	\$ 3.972,60	\$ 4.091,55
Utilidad antes de impuestos	\$ 20.478,20	\$ 21.310,35	\$ 21.235,55	\$ 22.511,40	\$ 23.185,45
Gastos impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta	\$ 20.478,20	\$ 21.310,35	\$ 21.235,55	\$ 22.511,40	\$ 23.185,45

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR), que muestra la rentabilidad de la inversión.

7.4. TIR y VAN

7.4.1. TIR: Tasa Interna de Retorno

Los hallazgos muestran que el negocio posee una viabilidad financiera sólida, obtendrá beneficios anuales positivos después de impuestos. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 20% se considera aceptable. También se observa que tanto el margen neto como el margen bruto son positivos a partir del segundo año. Además, el rendimiento de la inversión es satisfactorio, ya que se han generado ventas sin la necesidad de realizar inversiones adicionales significativas.

Fórmula:

$$\text{Tasa de rentabilidad} = \left[\frac{\text{Valor final} - \text{valor inicial}}{\text{Valor inicial}} \right] \times 100$$

Tabla 7. TIR

Valor inicial	\$ 13.228,00
Valor final	\$ 16.558,00
	0,20
TIR	20,11

Fuente: Elaboración Propia

7.4.2. VAN: Valor Actual Neto

El VAN permite saber la viabilidad económica del proyecto, y si esta es positiva o negativa.

Fórmula:

VAN = VNA ((tasa; (año1 + año2 + año 3 + año 4 + año 5) +(inversión))

VAN = VNA ((0,20 ;(20478,20 + 21310,35 + 21235,55 + 22511,40 + 23185,45) + (- 4615)

VAN = 17129,19

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

Los alumnos de la academia Karate Do Japón, son niños desde 4 años y jóvenes entre 18 a 45 años, a los cuales les gusta practicar karate para potenciar sus técnicas de defensa personal y conocer más sobre otros aspectos que complementen la práctica de esta disciplina.

En el estudio de mercado realizado, se pudo levantar información importante acerca de las preferencias del tipo de contenido de valor que los alumnos actuales tienen con respecto a temas de artes marciales, salud, estilo de vida y nutrición.

A los alumnos del Club Karate Do Japón, les interesa el reconocimiento de la academia donde practican karate, les gusta su ubicación, pero sobre todo quieren tener más participación en la misma. Por lo que, les interesa conocer acerca de la misma digitalmente.

El público objetivo prefiere usar las redes sociales de Facebook, Instagram y Tiktok como medio de comunicación para informarse y saber sobre la academia.

La academia Karate Do Japón ha identificado sus fortalezas y oportunidades para destacarse en el mercado de las artes marciales. También ha reconocido sus debilidades y amenazas, y ha establecido un plan de marketing digital con acciones específicas para lograr mejores resultados en los próximos años.

Es importante la definición de los buyer persona que se estableció dentro de la propuesta, ya que esto permite atacar las necesidades de los clientes de manera más eficiente y sobre todo conocer sus datos demográficos,

preferencias e intereses.

Se ha implementado una estrategia digital que se adapta a las capacidades de la empresa, con el fin de optimizar el provecho de las herramientas y el presupuesto disponible. Se espera que esta estrategia genere resultados

financieros positivos, respaldados por la viabilidad del proyecto según los presupuestos establecidos.

Con el fin de lograr los objetivos establecidos, se plantean estrategias digitales orgánicas que fomentan una interacción más efectiva con el público y promueven una cultura digital entre los alumnos del club.

El objetivo de las estrategias y acciones propuestas en este plan es lograr la fidelización y el compromiso de los alumnos actuales, lo que a su vez generará conocimiento y conciencia sobre la academia entre los posibles alumnos.

8.2. Recomendaciones

En el presente plan de marketing, se lleva a cabo la investigación que tiene como objetivo identificar que tan a gusto se sienten los alumnos frente a la academia Karate Do Japón, es por eso por eso que se recomienda que se aplique el plan de marketing digital para mejorar la comunicación e implementar una cultura digital, ya que por medio de las herramientas digitales y alternativas de solución se llegará a una fidelización más efectiva de los alumnos del club.

La ejecución de este plan de marketing digital es fundamental para la academia, ya que le permitirá fidelizar a su público y convertirlo en defensor de la marca.

De igual manera, se sugiere crear un buyer persona, por cada rango de edad de los alumnos de la academia para así conocer sus características, gustos y preferencias, y poder atacar sus verdaderas necesidades y dolores.

Se recomienda generar contenido de valor de forma mensual para mantener las redes sociales del club actualizadas y brindar a los alumnos una fuente constante información y conocimiento.

Por último, es importante mantener estas acciones de manera anual, revisarlas de manera mensual, e ir las ajustando de acuerdo con las variaciones que se tenga para lograr el objetivo de la misma.

9. REFERENCIAS

¿Qué es la investigación descriptiva? (2020, 13 octubre). Tipos de Investigación. Recuperado 27 de abril de 2023, de <https://tiposdeinvestigacion.review/que-es-la-investigacion-descriptiva/>

Así es como las artes marciales te ayudan a tener una buena salud mental. (2019, 10 agosto). LA VANGUARDIA. Recuperado 14 de enero de 2023, de <https://www.lavanguardia.com/vivo/lifestyle/20190810/463514697227/artes-marciales-mente-ayuda-salud-mental-beneficios.html>

Así es como las artes marciales te ayudan a tener una buena salud mental. (2019, 10 agosto). LA VANGUARDIA. Recuperado 14 de enero de 2023, de <https://www.lavanguardia.com/vivo/lifestyle/20190810/463514697227/artes-marciales-mente-ayuda-salud-mental-beneficios.html>

Cáceres, F. (2020). El deporte en tiempos de pandemia: Una mirada desde Iberoamérica. En UNESCO Office Montevideo and Regional Bureau for Science in Latin America and the Caribbean [3], Consejo Iberoamericano del Deporte (1.a ed., Vol. 1). <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374467>

Cantoni Rabolini, N. M. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa. Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales, 7, ISSN 1669-1555. https://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm La encuesta y el cuestionario. (2012). Investigalia. Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>

Coba, G. (s. f.). El Covid-19 le ha costado a Ecuador USD 16.382 millones. Primicias. Recuperado 13 de enero de 2023, de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/pandemia-covid-costo-ecuador-millones/>

Constitución del Ecuador. (2008). <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>

Deporte frente al sedentarismo. (2018, 29 octubre). LAVANGUARDIA. Recuperado 14 de enero de 2023, de <https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20181029/452535591923/deporte-sedentarismo-adolescente-oms.html>

Deporte, M. d. (14 de febrero de 2007). Creación del Ministerio del Deporte. Obtenido de <http://www.deporte.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2015/03/CREACION-DEL-MINISTERIODEL-DEPORTE.pdf>

EAE Business School. (s. f.). ¿Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante?

¿Qué es la fidelización de clientes y por qué es importante? Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://www.eaeprogramas.es/blog/negocio/empresa/que-es-la-fidelizacion-de-clientes-y-por-que-es-importante>

Elisa. (2022). La importancia del marketing de contenidos en tu estrategia de fidelización. Rafa Sospedra. <https://www.rafasospedra.com/marketing-contenidos-estrategia-fidelizacion/>

Entrevista a Profundidad. (2022, 18 mayo). Marka Pasos Agencia de Marketing. Recuperado 27 de abril de 2023, de

<https://www.markapasos.com/entrevistas-a-profundidad/>

Entrevista en profundidad. (2022, 18 mayo). Lectera. Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://lectera.com/info/es/articles/entrevista-en-profundidad>.

González, R. (2012, agosto). Karatedo como budo o deporte: misma esencia y proceso. Ef deportes.com. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://efdeportes.com/efd171/karatedo-como-budo-o-deporte.htm>

Juntos para combatir el sedentarismo mediante el deporte y la actividad física. (2022, 7 abril). INEC. Recuperado 13 de enero de 2023, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/juntos-para-combatir-el-sedentarismo-mediante-el-deporte-y-la-actividad-fisica/>

La encuesta y el cuestionario. (2012). Investigalia. Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>

Londoño, P. (s.f.). Qué es el marketing de contenidos: tipos, ejemplos e implementación. <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-marketing-contenidos>. <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-marketing-contenidos>

Los 3 tipos de investigación de encuestas y cuándo usarlos. (s. f.). Survey Monkey. Recuperado 19 de marzo de 2023, de: <https://es.surveymonkey.com/mp/3-types-survey-research/>

Peralta, E. (2020). Qué es el Social Media Marketing. Genwords. <https://www.genwords.com/blog/social-media-marketing/>

Qué es el inbound marketing. (2020). HUBSPOT. <https://www.hubspot.es/inbound-marketing> Ramírez, S. (2018, 27 septiembre). Karate, un medio para alcanzar el equilibrio personal y

profesional. Forbes México. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/karate-un-medio-para-alcanzar-el-equilibrio-personal-y-profesional/>

Ramírez, S. (2018, 27 septiembre). Karate, un medio para alcanzar el equilibrio personal y profesional. Forbes México. Recuperado 23 de octubre de 2022, de <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/karate-un-medio-para-alcanzar-el-equilibrio-personal-y-profesional/>

Rodríguez, G. (2017, 19 mayo). La importancia del marketing digital en la actualidad. Inercia Digital. Recuperado 19 de enero de 2023, de <https://blog.inerciadigital.com/2017/05/19/la-importancia-del-marketing-digital-en-la-actualidad/>

Valencia, A. (2021, 1 abril). Economía de Ecuador se contrae un 7,8% en el 2020 por efectos de la pandemia. Reuters. Recuperado 13 de enero de 2023, de <https://www.reuters.com/article/economia-ecuador-pib-idLTAKBN2BO6FA>

Velázquez, A. (s. f.). ¿Qué es la Investigación Exploratoria? Question Pro. Recuperado 23 de abril de 2023, de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/>

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS ESCUELA DE NEGOCIOS MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA - MENCIÓN EN ESTRATEGIA DIGITAL Academia Karate Do Japón MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN									
Problema	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	Escala de Likert				
					1	2	3	4	5
La Academia de Karate Do Japón ha venido manejando estrategias de marketing tradicional que le ha permitido únicamente posicionarse y darse a conocer por el boca a boca en la ciudad de Quito.	1. No existe un departamento de marketing.	Ausencia de marca en medios digitales	Dar a conocer a la Academia de manera Digital, para captar más clientes.	Realizar un Plan de Marketing					X
	2. Falta de fidelización y seguimiento de los clientes.	Alta rotación de alumnos en la academia.	Fidelizar a los clientes actuales y realizar un seguimiento respectivo de cada uno de ellos.	Crear estrategias de Comunicación y brindar beneficios por medio de las redes sociales.				X	
	3. No está definido el buyer persona	No existe un detalle de las personas que asisten al club	Crear 3 buyer persona	Levantar información relevante de cada buyer persona y atacarlo con estrategias y acciones de marketing específicas.					X

Cuestionario para la Entrevista 1 - Padre de familia

Hola estimada/o. Agradezco mucho tu apertura para participar de esta entrevista con fines académicos. El objetivo es conocer su percepción sobre la academia Karate Do Japón.

¿Cómo se enteró de la Academia Karate Do Japón?

Me enteré por referencia de amistades.

¿Qué opinión tiene acerca de la Academia Karate Do Japón como padre de familia?

Es la mejor academia porque les enseña a los chicos valores como la puntualidad y el respeto al prójimo.

¿Cuánto tiempo lleva su hijo/hija en la academia como alumno?

8 años

¿Cuál fue el factor decisivo al momento de ingresar a una academia de artes marciales?

Buscaba que mis hijos inviertan su tiempo en algún deporte, también que aprendan a defenderse.

¿Qué red social prefiere para saber de artes marciales?

Facebook

¿Con qué frecuencia busca en redes sociales temas relacionados con artes marciales?

Frecuentemente siempre hay algo nuevo por aprender.

¿Qué tipo de contenido referido al karate o artes marciales, le gustaría recibir por medio de redes sociales?

La técnica para realizar las katas. Que significa trabajar en rutinas individuales de karate.

¿Conoce el Facebook que maneja la academia Karate Do Japón?

Si

¿Le gustaría que exista una página web de la academia?

Si

¿Qué piensa acerca de la ubicación de la academia?

Es un sector peligroso, sin embargo, en todos los años que mis hijos asisten hemos tenido ningún percance.

¿Por qué medio le gustaría enterarse acerca de las actividades de la academia?

Un buen medio sería TikTok.

¿Prefiere que su hijo/hija asista de manera presencial o virtual en clases?

Presencial

¿Qué factor influye en que su hijo/ hija continúe o no en las clases de la academia?

Temas académicos.

¿Qué piensa acerca de que exista un seguimiento continuo del desempeño de su hijo/hija en la academia?

Ayudaría bastante para saber cuáles son las falencias que se tiene, también identificar las fortalezas de cada alumno y poder mejorarlas.

Cuestionario para la Entrevista 2 – Alumno Actual

Hola estimada/o. Agradezco mucho tu apertura para participar de esta entrevista con fines académicos. El objetivo es conocer tu percepción sobre la academia Karate Do Japón.

¿Cómo te enteraste de la Academia Karate Do Japón?

Realmente entreno desde muy pequeña, lo descubrió mi mamá una vez dando una vuelta por la Michelena y como era muy hiperactiva investigó en el mismo club y empecé a entrenar.

¿Qué opinión tienes acerca de la Academia Karate Do Japón?

Es una muy buena academia de mucho prestigio, te enseña disciplina y a la vez defensa personal, una academia que forja el carácter en cada uno de nosotros.

¿Cuánto tiempo llevas en la academia como alumno?

Entré por primera vez cuando tenía 8 años, pero lo tuve que dejar al año, actualmente estoy entrenando ya dos años seguidos desde agosto del 2021.

¿Cuál fue el factor decisivo al momento de ingresar a una academia de artes marciales?

El interés por el deporte y el saber defenderse, implicó mucho el prestigio que tenía el club y lo genial que es formarse como deportista.

¿Por qué te gustan las artes marciales y cada qué tiempo las prácticas? Porque el ser deportista implica disciplina, paciencia y perseverancia, también el saber defenderse es muy bueno y ventajoso para estos tiempos. Yo practico 4 veces por semana.

¿Qué piensas acerca de la ubicación de la academia?

Está ubicada en una zona comercial lo cual ayuda a que tenga nuevos alumnos con frecuencia por la publicidad y las buenas reseñas que tiene.

¿Conoces el Facebook que maneja la academia Karate Do Japón?

Si, soy seguidora de la página.

¿Qué red social prefieres para saber de artes marciales?

Honestamente en lo personal uso Facebook y WhatsApp para enterarme de las noticias, pero también he visto en Instagram.

¿Por qué red social te gustaría enterarte acerca de las actividades de la academia, y por qué?

Tik tok, ya que es una red social que uso con bastante frecuencia.

¿Con qué frecuencia buscas en redes sociales temas relacionados con artes marciales?

Una vez por semana entro a Facebook a revisar las novedades que hay en mi deporte.

¿A qué hora estás más activo en redes sociales?

En la tarde entre las 3 a 5 aproximadamente, que es un tiempo en el que acabo de tomar un break de deberes y trabajos.

¿Cuánto tiempo le dedicas a las redes sociales?

Le dedico entre 2 y 3 horas diariamente a las redes sociales.

¿Qué tipo de contenido referido al karate o artes marciales, te gustaría recibir por medio de redes sociales?

Noticias de competencias, sueño ver buenas técnicas de pelea (kumite) o paraperfeccionar mis katas.

¿Te gustaría que exista una página web de la academia?

Si, sería muy útil para conocer más acerca de la misma y siempre estar actualizada.

¿Prefieres la modalidad presencial o virtual de clases?

Modalidad presencial sin duda.

¿Qué factor influye en que continúes o no en las clases de la academia?

El deseo de mejorar como deportista y el haberme entregado a un deporte tan bonito que me ha educado de una forma distinta, también que hay probabilidad de becas y de conocer nuevos lugares gracias al karate.

¿Qué piensas acerca de que exista un seguimiento continuo de tu desempeño en la academia?

Creo que ya existe, los senseis (profesores), suelen estar constantemente observando y corrigiendo errores de cada uno de nosotros.

Cuestionario para la Entrevista 3 – Dueño Academia o Experto

Hola estimada/o. Agradezco mucho tu apertura para participar de esta entrevista con fines académicos. El objetivo es conocer cómo ha sido el manejo y la trayectoria sobre la academia Karate Do Japón.

Coméntame sobre la Academia: ¿hace cuánto tiempo se creó, ¿cuántos alumnos tienen, ¿cuáles son los horarios?

La academia se fundó en 1984, actualmente cuenta con 150 alumnos, de los cuales se divide en: principiantes, intermedios y avanzados. Horario de niños, adolescentes y adultos, avanzados: entrenan lunes, miércoles y viernes, de 4 a 5:30, avanzados de 5:30 a 7pm. Desde 5 años, principiantes e intermedios, martes, jueves y sábados. 4:00 a 5:30, y de 5:30 a 7:00pm.

¿Cuál crees que es el factor decisivo de los alumnos al momento de ingresar a la academia de karate?

Los campeonatos, siempre obtenemos 1er lugar, ganamos la mayor cantidad de medallas de oro, reconocimiento por parte de la federación, las estrategias que utilizamos son llamativas, ya que tenemos competidores en todas las disciplinas del karate, lo que nos da un plus, no nos centramos solo en pelea sino también en katas, que son secuencias que requieren mucha concentración, y tener control sobre cuerpo y mente.

¿Qué tan activos están en redes sociales?

Nada, abrimos la página de Facebook y subimos fotos, pero hace muchos meses no hemos subido nada, si nos hemos descuidado de esa parte, como hemos tenido mucha acogida de alumnos, no nos hemos percatado que es importante estar activos.

¿Cuál ha sido el uso que le han dado al Facebook de la academia?

Subíamos fotos de los campeonatos donde ganábamos, pero nada más.

¿Te gustaría darte a conocer por medio de otras redes sociales como Instagram y Tiktok?

Instagram creo que abrí una vez una cuenta, pero ya no me acuerdo como estaba el nombre, en tiktok no tengo cuenta, pero si me gustaría poner más énfasis y empeño en las dos redes.

¿Por qué medios de comunicación les gustaría dar a conocer a la academia?

Facebook, Instagram, Tiktok, Whatsapp siempre subo fotos de los alumnos que ganan medallas de oro, ascensos de cinturón, programas que se hacen.

¿Le gustaría que exista una página web de la academia?

No he pensado sobre una página, no sé qué tan necesario es.

¿Crees qué es importante que exista un seguimiento y acompañamiento personalizado a los alumnos de la academia?

Sí, porque vienen y van, hay meses muy buenos que tenemos hasta 150 alumnos, otros bajan a 80 y no sabemos la razón.

¿Le gustaría que exista un servicio personalizado de nutrición y salud, y de apoyo psicológico para los alumnos de la academia?

Sí podríamos implementar, necesitaríamos una persona encargada de eso, porque los que trabajamos ya estamos saturados con todas las funciones.

¿Crees qué la academia Karate Do Japón, tiene una ubicación estratégica?

Si es estratégica, muchos alumnos llegan caminando o en bus es el principal medio de transporte, otros suelen ir acompañados de padres, el único motivo que he tenido de queja ha sido la seguridad, pero bueno ahora ningún lado de Quito es seguro.

¿Cuáles son sus objetivos a largo plazo?

Mmm... en unos 2 años sería abrir una academia en el valle.

ENCUESTA CLIENTES ACTUALES

La presente encuesta tiene como objetivo académico conocer características de los alumnos actuales de la Academia Karate Do Japón, y saber sus preferencias de medios de comunicación para saber acerca de la misma.

Instrucciones:

Contesta con toda la sinceridad

La encuesta es totalmente confidencial

Elige una opción y varias dependiendo la pregunta

EDAD:

De 18 a 25 años —

De 26 a 35 años —

De 36 a 45 —

De 46 en adelante —

Género

Masculino

Femenino

No aplica

¿En qué parte de la ciudad de Quito vives?

Norte —

Sur —

Valles —

¿Cada que tiempo practicas artes marciales?

- 1 vez a la semana —
 De 2 a 3 veces por semana —
 De 4 veces en adelante —

¿Por qué practicas karate Do? Menciona al menos dos opciones

- Por practicar un deporte/ actividad —
 Afinidad a esta disciplina —
 Salud y Bienestar —
 Agilidad física y mental —
 Defensa Personal —

Aparte de practicar deporte, ¿qué otras actividades realizas?

- Soy alumno _____
 Trabajo _____
 Otra _____

¿Cómo te enteraste de la Academia Karate Do Japón? Selecciona 1 omás opciones.

- Profesores referidos —
 Familiares/ amigos —
 Redes Sociales (FaceBook) —
 Torneos o Campeonatos —
 Televisión o Radio —
 Visita a la academia —

¿Qué tipo de red social usas con mayor frecuencia? Puedes seleccionar una o más opciones.

- Facebook
 Instagram
 Tiktok
 Todas
 Ninguna

¿Con qué frecuencia usas redes sociales? Marca una opción

- 1 vez a la semana
 3 veces por semana
 Todos los días

¿En qué horario estás más activo en redes sociales? Marca una opción.

- En la mañana
 En la tarde
 En la noche

¿Cuántas horas al día inviertes en redes sociales? Marca una opción.

- Menos de una hora al día
 De 1 a 2 horas al día
 De 3 horas en adelante al día

¿Conoces el Facebook de la Academia?

SI _____
NO _____

¿Por medio de qué red social, te gustaría enterarte de las actividades de la academia Karate Do Japón? Puedes seleccionar una o más opciones

Facebook _____
Instagram _____
Tiktok _____
Todas las anteriores _____

¿Qué tipo de información o contenido, te gustaría recibir en las redes sociales acerca de la academia karate Do? Puedes seleccionar mínimo 3 opciones

Blogs con información de salud y deporte
Contenido de karate y artes marciales
Videos y contenido de Deportistas de karate famosos
Descuentos de temporadas
Próximos Eventos y campeonatos
Videos de influencers promocionando esta disciplina
Concursos promocionales (Give Aways)
Campañas promocionales

Clasifica de menos a más importante, siendo 1 el menos importante y 4 el más importante, ¿los siguientes aspectos, que influyeron para tomar la decisión de ingresar a la academia de karate Do Japón?

Ubicación _____
Precio _____
Profesores/Trayectoria _____
Instalaciones _____

¿Consideras que es importante tener un seguimiento constante del desempeño de los alumnos de la academia?

Muy importante
Importante Nada Importante