



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial

ACADEMIA LF7 DE FÚTBOL FEMENINO

**Tesis para optar el título de Maestro en Dirección de Marketing y
Gestión Comercial**

SISY QUIROZ VILLARÁN

Asesor:

Dr. Carlos A. Quiroz Villarán

Lima – Perú

2016

Tabla de Contenidos

Listado de Tablas	6
Listado de Figuras	9
Resumen Ejecutivo	11
Introducción.....	13
Capítulo I: Generalidades	15
1.1 Antecedentes	15
1.2 Problema u Oportunidad.....	16
1.3 Justificación Académica	18
1.4 Objetivo General y Específicos	19
1.5 Alcances y Limitaciones.....	19
Capítulo II: La Empresa	20
2.1. Antecedentes de la Empresa	20
2.2. Estructura Organizacional Actual de la Empresa	23
2.3. Situación de Mercado y Financiera de la Empresa	25
2.4. Visión, Misión y Valores de la Empresa	26
2.5 Estrategias de la Empresa	29
Capítulo III: Análisis de la Situación de la Empresa	30
3.1 Análisis Externo:.....	30
3.1.1 Variables del Entorno PESTE.....	30
3.1.1.1 Político, gubernamental y legal.	30
3.1.1.2 Económico.....	31

3.1.1.3 Sociales, culturales y demográficas.....	34
3.1.1.4 Tecnológico.....	37
3.2 Análisis la Industria.....	38
3.2.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	40
3.2.1.1 Rivalidad entre los Competidores Actuales.....	41
3.2.1.2 Amenaza de sustitutos.....	43
3.2.1.3 La influencia de los Proveedores.....	43
3.2.1.4 Influencia de los compradores.....	44
3.2.1.5 Barreras de entrada.....	45
3.2.2 Índice de Herfindahl.....	46
3.2.3 Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	48
3.2.4 Análisis de la Efectividad de los Factores Externos.....	50
3.3 Análisis Interno.....	51
3.3.1 Servicios.....	51
3.3.1.1 Matriz de posición competitiva.....	52
3.3.1.2 Ciclo de vida del producto.....	55
3.3.2 Precios.....	56
3.3.3 Plaza.....	57
3.3.4 Promoción y Publicidad.....	58
3.4 Descripción del Servicio.....	58
3.5 Competencias Básicas de la Empresa.....	60

3.6 Capacidades de Marketing de la Empresa	61
3.7 Matriz de evaluación de factores internos	62
Capitulo IV: Estudio de Mercado	64
4.1 Problema de Investigación.....	64
4.2 Necesidades de Información.....	64
4.3 Investigación Cualitativa	66
4.3.1. Proceso de Muestreo.....	67
4.3.2. Obtención de datos.	68
4.3.3 Proceso y Análisis de Datos.....	69
4.3.4. Resultados del estudio Cualitativo.	71
4.4 Método de Investigación Cuantitativo	74
4.5 Análisis de Producto.....	89
4.6 Análisis de las Ventas.....	91
4.7 Tendencia del Comportamiento del Consumidor	92
4.8 Tendencia de Medios, Distribución y Precios	96
4.9. Segmentos del Mercado que Compran el Producto	97
Capítulo V: Formulación de los Objetivos de Marketing	98
5.1 Objetivos Estratégicos.....	98
5.2 Objetivos General.....	99
5.3 Objetivos Específicos	99
Capítulo VI: Formulación de las Estrategias de Marketing	100

6.1 Selección del mercado objetivo	100
6.2 Posicionamiento del Producto	101
6.3 Formulación Estrategias de Marketing.....	105
Capitulo VII: Ejecución de la estrategia	109
7.1 Planes de Acción.....	109
7.1.1 Objetivo Especifico 1	110
7.1.1.1 Intensificar la presencia de la Academia LF7 en el mercado Limeño.....	110
7.1.1.2. Incremento de las actividades promocionales.....	112
7.1.1.3 Relanzamiento de la imagen de marca.	121
7.1.2 Objetivo Especifico 2	123
7.1.2.1 Rediseño de los servicios complementarios.....	123
7.1.2.2 Implementación estrategia de Email Marketing.....	125
7.2 Calendario de ejecución del Plan	128
7.3 Presupuesto de Marketing	128
7.4 Estado de Resultados.....	129
Capítulo VIII: Evaluación Estratégica	131
8.1 Sistema de información y control	131
8.2 Plan de Contingencia.....	133
8.3 Evaluación Financiera del Plan.....	137
Capítulo IX: Conclusiones y Recomendaciones.....	139
9.1 Conclusiones	139

9.2 Recomendaciones.....	140
Referencias	141
Apéndices	145
Apéndice 1: Ficha de reclutamiento	145
Apéndice 2: Guía de pautas.....	149
Apéndice 3: Matrices Individuales	152
Apéndice 4: Cuestionario Academia LF7	168
Apéndice 5: Estudio de Opinión Pública a nivel Perú urbano sobre Deportes	173
Apéndice 6: Incremento de 2 grupos por año.....	174

Listado de Tablas

Tabla 1. Tipos de Deporte o Actividad Física que Realiza la Población Activa.....	17
Tabla 2. Encuesta Anual sobre la Situación del Deporte 2008.....	17
Tabla 3. Definición del Negocio de LF7, en 2015 (S/.).....	21
Tabla 4. Índice de HERFINDHL de la Academia LF7	25
Tabla 5. Definición de Estructura de Mercado	25
Tabla 6. Matriz para la Formulación de la Visión	26
Tabla 7. Matriz para la Formulación de la Misión.....	27
Tabla 8. Matriz de Valores	28
Tabla 9. Promedio de horas a la semana que dedican mujeres y hombres.....	36
Tabla 10. Índice de HERFINDHL de la Academia LF7	47
Tabla 11. Definición de Estructura de Mercado	47
Tabla 12. Matriz del Perfil Competitivo	49
Tabla 13. Evaluación de Factores Externos	50
Tabla 14. Posición Competitiva y Atractivo del Sector Tabla 16de las UDN de LF7	55
Tabla 15. Diferencia de Precio del Mercado de Academias de Fútbol Femenino.....	57
Tabla 16. Clase Modelo de Entrenamiento Funcional de Fútbol	60
Tabla 17. Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	63
Tabla 18. Componentes de la Investigación.....	65
Tabla 19. Distribución Muestral - Focus Group.....	67
Tabla 20. Respuestas del Focus 1 y Focus 2	70
Tabla 21. Cronograma de encuestas	75
Tabla 22. Rango de Edad de Encuestados.....	77
Tabla 23. Nivel Educativo de Encuestadas	78
Tabla 24. Cantidad de Mujeres que han realizado Actividad Deportiva el Último Año	78

Tabla 25. Principales Atributos	79
Tabla 26. Principales Medios por donde las Mujeres se Informan de Actividades Deportivas.....	80
Tabla 27. Rango de Gastos en la Práctica de Actividades Deportivas	81
Tabla 28. Cantidad de Mujeres que les Gusta el Fútbol y lo han Practicado Alguna Vez.....	81
Tabla 29. Cantidad de Mujeres Discriminadas por Jugar Fútbol	82
Tabla 30. Participantes de un Entrenamiento de Fútbol.....	82
Tabla 31. Gusto por el Entrenamiento de fútbol.....	83
Tabla 32. Razones por la Cuales no han Participado de un Entrenamiento de Fútbol	83
Tabla 33. Características del Entrenamiento Funcional.....	84
Tabla 34. Rangos de Precio para Frecuencia de 1 vez por Semana.....	85
Tabla 35. Rangos de Precio para Frecuencia de 2 veces por Semana	85
Tabla 36. Rangos de Precio para Frecuencia de 3 veces por Semana	85
Tabla 37. Distrito de Preferencia	87
Tabla 38. Día de Preferencia	88
Tabla 39. Horario de Preferencia	88
Tabla 40. Preferencia de Medios	89
Tabla 41. Intención de Compra.....	89
Tabla 42. Mercado Objetivo	91
Tabla 43. Mercado objetivo y venta estimada	92
Tabla 44. Mujeres de 18 a más que practican Fútbol en Lima Metropolitana	101
Tabla 45. Atributos diferenciales (Academia LF7)	103
Tabla 46. Planes de acción academia LF7.....	109
Tabla 47. Presupuesto - Lanzamiento de Nuevas Sedes o Grupos por año	112
Tabla 48. Lanzamiento de venta en FB.....	115

Tabla 49. Presupuesto - Referidos	117
Tabla 50. Presupuesto – Facebook Lead adds	119
Tabla 51. Presupuesto – Venta cruzada entre los productos de la LF7	121
Tabla 52. Presupuesto - Desarrollo página Web.....	123
Tabla 53. Presupuesto - Optimizar los servicios de facilitación y de mejora.....	125
Tabla 54. Estrategia email marketing.....	127
Tabla 55. Cronograma de ejecución del plan	128
Tabla 56. Presupuesto de Marketing	129
Tabla 57. Estado de Ganancias y Pérdidas	133
Tabla 58. Indicadores por Gestión de Ventas para el primer año	133
Tabla 59. Escenario Actual 3 años	134
Tabla 60. Escenario Actual.....	134
Tabla 61. Escenario Optimista (Capacidad máxima).....	134
Tabla 62. Escenario Optimista vs Escenario Original	135
Tabla 63. Escenario Pesimista (Capacidad mínima).....	135
Tabla 64. Escenario Pesimista vs Escenario Original.....	136
Tabla 65. Evaluación financiera	138

Listado de Figuras

Figura 1. Jugadoras que practican fútbol femenino en el mundo 2000 – 2014.....	16
Figura 2. Organigrama de la empresa LF7	24
Figura 3. 2017 – 2018 Recuperación del PBI (Var. % real).....	32
Figura 4. 2017 – 2018 Demanda Interna (Var. % real).....	33
Figura 5. 2017 – 2018 Inflación.....	33
Figura 6. Jugadoras que practican fútbol femenino en el mundo: 2000 – 2014.....	37
Figura 7. Sector academias de fútbol	39
Figura 8. Crecimiento academia de fútbol para adultas	39
Figura 9. Apertura de academias de fútbol para adultas	40
Figura 10. Competidores de la Industria	40
Figura 11. Imagen radial de la MPC de la Academia LF7	49
Figura 12. Amplitud y Profundidad de Portafolios LF7	52
Figura 13. Matriz de Posición Competitiva.....	54
Figura 14. Ciclo de vida de los servicios de LF7 en el mercado	56
Figura 15. Flujo de distribución de ventas a través de Facebook	58
Figura 16 Proceso de planeamiento del entrenamiento.....	59
Figura 17. Análisis DAFO.....	63
Figura 18. Valor promedio por atributo	79
Figura 19. Valor promedio por característica	84
Figura 20. Rangos de precio para frecuencia 1 vez por semana.....	86
Figura 21. Rangos de precio para frecuencia 2 veces por semana	86
Figura 22. Rangos de precio para frecuencia 3 veces por semana	86
Figura 23. Posicionamiento Actual.....	102
Figura 24. Posicionamiento deseado.....	103

Figura 25. Matriz de Ansoff (Producto Mercado)	106
Figura 26. Apertura de 2 grupos por año en Lima	110
Figura 27. Apertura de 2 grupos en el 2017	111
Figura 28. Campaña de venta en Facebook.....	113
Figura 29. Estructura de la campaña	113
Figura 30. Comunicación de valores de la marca	114
Figura 31. Comunicación de ventajas competitivas del producto	114
Figura 32. Campaña de Referidos.....	116
Figura 33. Diseño de la campaña de referidos.....	116
Figura 34. Acción Facebook leads adds.....	117
Figura 35. Proceso Leads Ads	118
Figura 36. Diseño de Post Lead Adds	118
Figura 37. Venta cruzada entre los productos de la LF7.....	119
Figura 38. Venta a Partidos libres y al Campeonato Inter Empresas.....	120
Figura 39. Desarrollo de Página Web	122
Figura 40. Página Web LF7.....	122
Figura 41. Optimizar los servicios de facilitación y de mejora	123
Figura 42. Servicio primario y complementario	124
Figura 43 Creación del canal email de ventas y de fidelización on line	126
Figura 44. Estrategia de email marketing.....	127

Resumen Ejecutivo

Ligas Femeninas de Fútbol 7 es una empresa social peruana que busca crear espacios para que las mujeres puedan jugar fútbol fuera de prejuicios y discriminación, el modelo de negocio innovador consta de 3 ejes que promueven el crecimiento de mercado y la práctica de fútbol, ellos son: La Academia LF7, Los Partidos Libres y los Campeonatos. El éxito de LF7 ha permitido formar 50 equipos, tener una comunidad activa de 1500 jugadoras y 21mil fans en Facebook.

La organización creció el 2015 un 90% versus la facturación del 2014, este crecimiento se dio en los Partidos Libres y los Campeonatos, sin embargo, la Academia LF7 tuvo un estancamiento en las ventas.

A través del presente plan de marketing hemos podido diagnosticar el servicio de la academia LF7, con un análisis externo e interno del mercado en donde hemos evaluado las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la academia LF7, así como también con un análisis de la industria.

El estudio de mercado realizado, focus group y encuesta exploratoria, nos ha permitido conocer a nuestro público objetivo y poder saber que la intención de compra del público objetivo es del 65%, así como otros insight del consumidor.

El objetivo general del plan de marketing está enfocado en un crecimiento intensivo del número de inscritas, en donde se buscará para el 2019 obtener una facturación de USD\$ 46,071 dólares. Este crecimiento se conseguirá aumentando el número de inscritas a 2,150 y disminuyendo el ratio de deserción mensual de 40% a 20%.

Las acciones estarán enfocadas en intensificar la presencia de marca, incrementar las actividades promocionales, relanzamiento de la imagen de marca, rediseño de los servicios

complementarios, e implementar un nuevo canal de comunicación que es el emailing marketing.

La implementación del plan de marketing nos permite tener una recuperación en el primer año, con un VAN de USD\$ 18,217 dólares y una TIR de 230%

Introducción

Ligas Femeninas de Fútbol 7 (LF7) es una empresa social que busca generar espacios para que las mujeres puedan practicar fútbol fuera de prejuicios y discriminación. Ha tenido el reconocimiento de la máxima institución que promueve el emprendimiento social llamado Kunan, iniciativa de Gastón Acurio y la Fundación Telefónica, así como también el reconocimiento de la Universidad del Pacífico con el concurso de emprendimientos sociales THASKI. Ligas Femeninas a través de su innovador modelo de negocio ha reivindicado una categoría que estaba olvidada en el fútbol, a creando un mercado para el fútbol femenino amateur que antes de la creación de este proyecto no existía. Son 3 ejes los que comprenden este innovador modelo de negocio: Academia LF7, Partidos Libres y Campeonatos. El éxito de LF7 ha permitido albergar a 1500 jugadoras dentro de todo el circuito. La Academia LF7 para mujeres adultas es el eje de la organización LF7 que tiene mayor rentabilidad, sin embargo, la organización no ha priorizado las acciones de marketing para su desarrollo y crecimiento, es por ello que a través de este plan de marketing lograremos incrementar el número de grupos y sedes para que más mujeres puedan aprender el deporte que les gusta.

El presente plan de marketing tiene nueve capítulos, en el primer capítulo se observa las generalidades del plan de marketing en donde se hace referencia a los antecedentes, el problema u oportunidad encontrados, la justificación académica, el objetivo general y específico del plan de marketing y los alcances y limitaciones. En el segundo capítulo se explica los aspectos más importantes de la empresa u organización LF7. En el tercer capítulo

se analiza la situación de la empresa en donde se desarrolla el análisis externo (PESTE), el análisis interno y el análisis de la industria. En el cuarto capítulo se presenta el estudio de mercado realizado tanto el cualitativo como el cuantitativo y su respectivo análisis. En el quinto capítulo se formulan los objetivos estratégicos, generales y específicos. En el sexto capítulo se desarrolla las estrategias de marketing, que tienen como referencia los objetivos que se quieren alcanzar desarrollados en el capítulo anterior. En el séptimo capítulo se explica la ejecución de las estrategias, así como el calendario y el presupuesto de las acciones. En el octavo capítulo se evalúan las estrategias en donde se analiza el sistema de información y control, así como también la evaluación financiera. En el capítulo nueve se encuentran las conclusiones y recomendaciones. Y finalmente se encuentran las referencias y el apéndice del presente plan de marketing.

Capítulo I: Generalidades

1.1 Antecedentes

El fútbol, conocido como el deporte de las pasiones, es el deporte más practicado en el país, tiene una gran cobertura en medios de comunicación y un gran número de seguidores masculinos y femeninos. Sin embargo, las mujeres en el Perú no podían disfrutar libremente la práctica de este deporte. Existían estereotipos que habían regido la participación de las mujeres en el fútbol, ya que tradicionalmente este deporte ha sido un universo simbólico construido, practicado, narrado, disfrutado y gestionado por hombres.

Ligas Femeninas de F7 (en adelante LF7) encontró una oportunidad de negocio en el desarrollo del fútbol 7 femenino, se dio cuenta que existía un nicho de mercado virgen desatendido, en donde ninguna empresa se había atrevido a invertir y desarrollar.

LF7 es la primera iniciativa que lanzo productos específicamente para mujeres y segmentados para cada necesidad. Inició operaciones en la ciudad de Lima, creada en mayo del 2014 por Sisy Quiroz Villarán y Alexandra Herrera. Esta organización tiene como objetivo fomentar la práctica del fútbol a través de tres productos: Academia LF7, Campeonatos LF7 y Partidos Libres LF7.

Las cifras de crecimiento, el impacto social generado y la excelencia en la organización, permitió que LF7 ganara el tercer puesto en el concurso de emprendimientos sociales organizado por la Universidad del Pacifico en el 2014. Y actualmente se encuentran dentro del Top6 de emprendimientos sociales del Perú 2015, reconocimiento otorgado por KUNAN organización creada por la Fundación Telefónica y Gastón Acurio.

Debido al éxito de la organización se ha sumado al mercado empresas nuevas que buscan imitar la propuesta de valor, entre ellas son: Liga Premier, Tafaris, Killas y Black Wolves.

1.2 Problema u Oportunidad

En el mundo, el fútbol femenino es practicado por alrededor de 30 millones de mujeres. En la Figura 1 se muestra como existe un incremento constante en el número de jugadoras que practican este deporte. Creciendo en 38% entre los años 2000 y 2014.

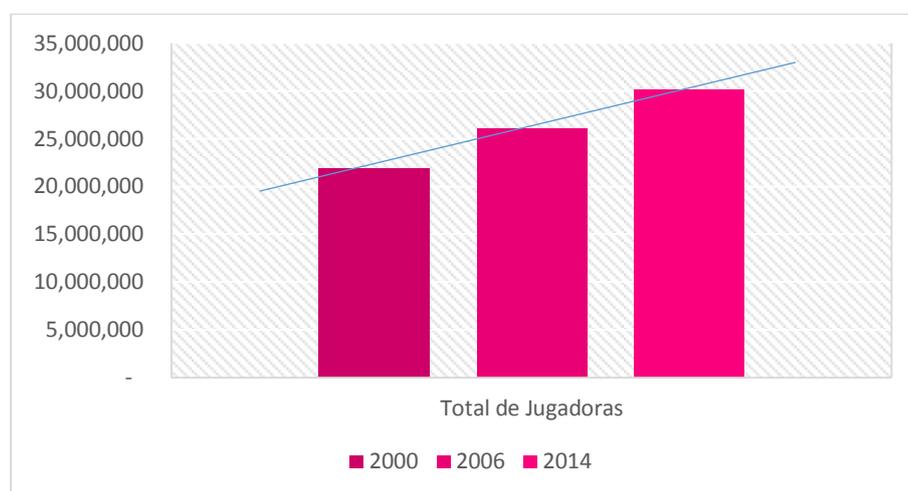


Figura 1. Jugadoras que practican fútbol femenino en el mundo 2000 – 2014 (En número de jugadoras) Tomado del “Gran censo FIFA 2007 y Encuesta de Fútbol Femenino FIFA, 2014.

Este 38% de incremento evidencia que hay una tendencia mundial en la práctica de fútbol femenino, convirtiéndose en muchos países como un deporte femenino. (FIFA, 2007). De acuerdo al estudio de opinión pública a nivel de Perú urbano sobre deportes de abril 2009 realizado por CPI, se elaboró la siguiente Tabla 1 en donde muestra que el 7% de las mujeres que practican algún deporte tienen como preferencia la práctica del fútbol (CPI, 2009). Sumado a ello, el Grupo de la Opinión Pública de la Universidad de Lima realizó una encuesta sobre la situación del deporte en la provincia de Lima y Callao, en donde podemos observar en la Tabla 2 que el 41.8% de las mujeres son hinchas o simpatizantes de algún equipo de fútbol.

Tabla 1

Tipos de Deporte o Actividad Física que Realiza la Población Activa, Según Ubicación Geográfica, Sexo y Grupo de Edad (2009)

Opción Múltiple	Total	Ubicación Geográfica		Sexo	
		Lima Metropolitana	Resto del País	Hombres	Mujeres
Fútbol/Fulbito	56	51	61	81	7
Voleibol	22	18	26	4	58
Correr/Trotar/Caminar	16	23	11	11	27
Natación	5	4	6	5	4
Básquet	5	4	5	4	6
Gimnasio	4	4	3	3	6
Aeróbicos	2	3	1	0	6
Ciclismo	1	2	1	2	1
Otros	5	7	4	7	3
Total Encuestados	765	259	506	505	260

Nota: Tomado del Estudio de opinión pública a nivel de Perú urbano sobre deportes, por CPI, 2009, Lima.

Tabla 2

Encuesta Anual sobre la Situación del Deporte 2008

¿Es hincha o simpatizante de algún club peruano de fútbol?	Sexo	
	Masculino %	Femenino %
SI	80.6	41.8
NO	18.9	57.6
NO sabe	0.5	0
No contesta	0	0.6
(Base: Total de entrevistados)	(247)	(254)

Nota: Grupo de la Opinión Pública de la Universidad de Lima

Estos datos muestran que en el Lima existe una gran preferencia de las mujeres por el fútbol. Siendo esta una oportunidad y un nicho de mercado desatendido en donde se puede generar negocio. Es por ello que se crea Ligas Femeninas de Fútbol 7, la primera iniciativa que brinda servicios de actividades deportivas relacionadas con el fútbol solo para mujeres. Tiene como objetivo brindar espacios para que las mujeres entre 18 a 60 años puedan

practicar fútbol sin prejuicios o restricciones, esto se realiza dentro de los 3 productos que ofrece la organización, la Academia LF7, los Campeonatos y los Partidos Libres.

En un inicio la expectativa de crecimiento era lenta y mínima pues se desconocía la cantidad de mujeres que se encontraban dispuestas conocer del servicio. Sin embargo, en menos de 6 meses de apertura se contaba con 20 equipos dentro del circuito y más 600 jugadoras registradas en la organización. Actualmente luego de 1 año y medio de trabajo la LF7 cuenta con más de 1,500 jugadoras registradas en la organización, más de 50 equipos y 21 mil seguidores por redes sociales. Sin embargo, el crecimiento se ha desacelerado, debido a aparición de nuevos competidores que nos están quitando cuota de mercado principalmente en la Academia LF7 en donde las ventas han ido decayendo mes a mes.

Es por ello la necesidad de desarrollar un plan de marketing para la Academia LF7, en donde podamos capturar toda la demanda potencial identificada de mujeres que le gusta el fútbol y desean practicar una actividad física ya sea por salud o por diversión.

1.3 Justificación Académica

Con la elaboración del Plan de Marketing para la Academia LF7, la organización podrá, a través de las estrategias identificadas, capturar toda la demanda potencial de mujeres que les gusta el fútbol y quieren practicarlo. Así como también elaborar estrategias para recuperar la cuota de mercado perdida por la aparición de nueva competencia. Todo ello con la finalidad de poder incrementar sus ventas. Con el desarrollo del Plan de Marketing también se contribuirá con la sociedad, en la promoción del deporte y la búsqueda de una vida saludable para la mujer.

1.4 Objetivo General y Específicos

1. Objetivo General

El objetivo general de este proyecto es llevar a cabo el desarrollo de un plan de marketing para los próximos 3 años de la Academia LF7, la cual le permita incrementar el número de clientes, así como mantener el posicionamiento en el mercado.

2. Objetivos Específicos

- Desarrollar un estudio de mercado cualitativo y cuantitativo que permita detectar las necesidades y motivaciones de la demanda
- Formular objetivos estratégicos y de marketing
- Desarrollar estrategias de marketing sobre el mercado objetivo, el posicionamiento y las estrategias.
- Desarrollar planes de acción en donde se plasmen la mezcla de marketing
- Elaborar el presupuesto de marketing que permitirá cumplir con los planes de acción.
- Desarrollo de un sistema de información y control, así como el plan de contingencia.

1.5 Alcances y Limitaciones

1. **Alcances:** El alcance del plan de marketing será solo para Lima metropolitana e incluirá a todas las mujeres entre 18 y 60 años.
2. **Limitaciones:** Una de las limitaciones más importantes para el desarrollo del presente trabajo fue recopilar información teórica sobre fútbol femenino, dado que no existe mucha data histórica sobre el este deporte en el Perú. El estudio no considera la implementación del proyecto.

Capítulo II: La Empresa

En el presente capítulo se llevará a cabo la explicación de los antecedentes de la organización LF7, su estructura organizacional, la situación de mercado y financiero, la visión, la misión y las estrategias de la empresa con la finalidad de conocer los puntos más relevantes de la organización.

2.1. Antecedentes de la Empresa

Ligas Femeninas F7, en adelante LF7, es una startup peruana que opera en la ciudad de Lima, dedicada a brindar servicios de actividades deportivas exclusivo para mujeres relacionados con el fútbol.

LF7 también reconocida como empresa social¹ busca cambiar la perspectiva tradicional sobre el lugar y el papel que deben ocupar la mujer en el deporte específicamente en el fútbol. Y a su vez colaborar en la generación de espacios públicos en donde las mujeres puedan practicar actividades deportivas que mejoren su salud física y mental.

LF7 fue fundada en mayo del 2014 por Alexandra Herrera economista de la Universidad del Pacifico y Sisy Quiroz Administradora de la USIL, las dos amantes del fútbol. Ellas con olfato de negocio, se dieron cuenta que existía una gran cantidad de chicas, que les gustaba jugar fútbol, pero no existía ninguna empresa que apueste por este mercado. Es por ello que decidieron utilizar la creatividad, la innovación y sus conocimientos de gestión para desarrollar una startup que permita satisfacer las necesidades de la oferta de fútbol para las mujeres. Lanzaron la marca como pioneras y líderes de mercado, el buen

¹ Las empresas sociales también se rigen por las reglas del mercado, pero buscan desarrollar productos y servicios que resuelvan problemas de una comunidad. La finalidad es que reinviertan parte de sus ganancias en los objetivos sociales o ambientales propuestos. <http://www.forbes.com.mx/empresas-sociales-la-alternativa-hacia-un-futuro-sustentable/>

trabajo y la gran acogida dio pie a despertar a competidores que buscaban sacar provecho de este mercado poco explorado.

La empresa tiene 5 empleados y una facturación en el entorno a los 107,422 mil dólares al año. El servicio está concentrado en los distritos de Surco y San Borja. Como se muestra en la Tabla 3, actualmente cuenta con cuatro tipos de servicio: Campeonatos (84%), Academia (6%) y Partidos Libres (10%) los cuales están dirigidos a mujeres entre 18 y 60 años.

Tabla 3

Definición del Negocio de LF7 (USD)

Línea de Actividad	% Ventas	Productos	% Ventas
Campeonatos	84%	Primera División LF7	18%
		Segunda División LF7	12%
		Inter Colegios	21%
		Liga Master	4%
		Inter Empresa	21%
		Super Liga	25%
Academia LF7	6%	Sede San Borja	6%
Partidos Libres	10%	Partidos Libres	10%

A continuación, explicaremos cada uno de los servicios que brinda LF7:

1. Campeonatos:

Los campeonatos de fútbol 7 tienen como finalidad promover la competencia entre los equipos de la comunidad LF7, tienen una duración de 2 meses y están divididos en distintos públicos objetivos:

- Liga LF7 segunda división: para equipos que recién están jugando sus primeros partidos y buscan competir de manera constante durante el año.

- Liga LF7 primera división: Para equipos con experiencia que tienen un entrenamiento constate y buscan competencias de nivel medio.
- Súper Liga Femenina nivel máximo del fútbol 7 en donde contamos con jugadoras de alto nivel técnico y táctico que buscan una competencia de alto nivel.
- Campeonato Inter Colegios de Ex alumnas: Para equipos conformados por ex alumnas de colegios que buscan reencontrarse después de mucho tiempo para jugar y competir.
- Ligas Master: Dirigido a equipos conformados por jugadoras mayores de 35 años que buscan competir con personas de su misma edad
- Campeonato Inter Empresas: Dirigido a equipos de las diversas empresas de lima que juegan campeonatos internos pero que no han tenido la oportunidad de competir entre ellas.

Estos campeonatos se vienen desarrollando con normalidad y cada vez son más la cantidad de equipos que se inscriben.

2. Academia LF7

Academia de Fútbol para adultas dirigido a mujeres de 18 a 60 años. Tiene por objetivo desarrollar habilidades técnicas, tácticas y físicas. Representa el 6% de las ventas de LF7. Es el producto que tiene un mayor potencial de crecimiento tomando en cuenta la cantidad de mujeres aficionadas que les gusta el fútbol y cuenta con la rentabilidad más alta de la organización con 48%. Inicio con el primer grupo de inscritas en febrero del 2015, al segundo mes por la cantidad de solicitantes se abrió un segundo grupo, está alta demanda se mantuvo por 4 meses. Luego por la falta de inscritas, se cerró el segundo grupo y se mantuvo uno solo hasta la actualidad.

Las inscritas tienen una rotación de aproximadamente el 40%, esto quiere decir que, de 10 inscritas, 4 no se vuelven a inscribir el siguiente mes. Durante el último año han aparecido cuatro competidores que nos han robado cuota de mercado. Creemos que, este es un mercado virgen y tiene mucho potencial de crecimiento. Es por ello que el presente trabajo lo enfocaremos en la academia LF7, creemos que con un buen análisis y estrategias adecuadas podremos recuperar la cuota de mercado y poder repercutir el estancamiento en las ventas.

3. Partidos Libres:

Producto de asistencia y convocatoria masiva. Busca congregar a toda aquella mujer que quiere jugar un partido de fútbol, pero no tienen un equipo, ni donde practicarlo. Las interesadas son reunidas en un horario determinado a través de convocatorias masivas por Facebook, en donde se inscriben individualmente para jugar una pichanga de una hora. A través de estos partidos libres las chicas se van conociendo y van formando equipos que luego participan en la Liga LF7 segunda división. Cada semana son 5 las jugadoras nuevas que semana a semana solicitan jugar una pichanga. Son actualmente 330 jugadoras que participan de este espacio.

2.2. Estructura Organizacional Actual de la Empresa

La organización LF7 cuenta con 5 empleados que hacen posible la sostenibilidad de la empresa (ver Figura 2). En la primera línea de la estructura organizacional se encuentra el Directorio conformado por las fundadoras Sisy Quiroz y Alexandra Herrera ellas se reúnen cada semana para tomar decisiones estratégicas del negocio.

En la segunda línea se encuentra el Administrador que se encarga de la supervisión y control de la organización

- **Coordinador:** Liderado por Suzanne Achata. Ella tiene la función de administrar los recursos de la organización controlar los gastos y los auspicios para el buen funcionamiento de la organización.
- **Especialista de Operaciones:** Liderado por Cecilia Rengifo quien tiene como función principal la organización de los tres ejes que componen nuestra propuesta de valor: Las ligas o Campeonatos, Las Academias y Los Partidos Libres. Cuenta con dos operadores a su cargo quienes se encarga de implementar la operación de acuerdo al diseño pre establecido y a su vez deben de velar por el óptimo funcionamiento de cada servicio. Las operadoras son contratadas por campeonato.
- **Analista de ventas:** Liderado por Lizbeth Salazar, tiene como función principal el buscar nuevas jugadoras y equipos interesados en participar en el circuito.
- **Asistente de Contabilidad:** Liderado por Roxana Portocarrero ella tiene la función de elaborar reportes financieros y se hace cargo de la contabilidad de la empresa.
- **Especialista Academia LF7:** Encargado de desarrollar el plan de trabajo de la academia durante el año, así como de la ejecución de los entrenamientos

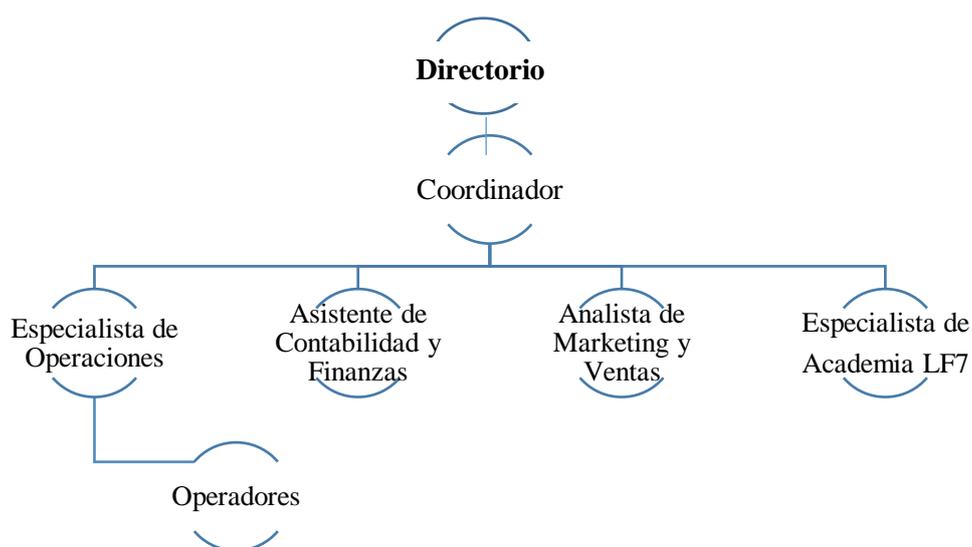


Figura 2. Organigrama de la empresa LF7

2.3. Situación de Mercado y Financiera de la Empresa

De acuerdo al índice de HERFINDAHL (ver Tabla 4 y 5) el Mercado de Fútbol Femenino Amateur en Lima se comporta en una competencia monopolística, donde la cuota de mercado está repartida entre pocos competidores. LF7 es el líder del mercado y condiciona el precio de mercado de los servicios que otorga. Parking (2006).

Actualmente el mercado se encuentra concentrado y la principal fuente de diferenciación radica en la calidad de servicio. La naturaleza del mercado fomenta que las tácticas dictadas por el líder dominante sean copiadas con muy baja diferenciación por la competencia.

Tabla 4

Índice de HERFINDHL de la Academia LF7

Mercado	Cuota	Cuota ²
Academia LF7	0.29	0.08
Academia Premier	0.15	0.02
Academia Tafaris	0.14	0.02
Las 10S	0.17	0.03
Black Wolves	0.26	0.07
Índice De Herfindahl	0.22	

Tabla 5

Definición de Estructura de Mercado

Índice	Estructura de Mercado
0,2 ó Menos	Competencia Perfecta
0,2 a 0,3	Competencia Monopolística
0,3 a 0,6	Oligopolio
0,6 ó mayor	Monopolio

Actualmente, la organización LF7 por medio de su producto Academia LF7 ha optado por generar una diferenciación de características en el servicio, dándoles clases que mezclan el entrenamiento funcional con la técnica de fútbol.

2.4. Visión, Misión y Valores de la Empresa

Para el desarrollo de este capítulo se ha tomado en consideración los conceptos del autor (David, 2008), que nos permitirá elaborar correctamente la misión y visión de la empresa a través de matrices que ayudarán a identificar los factores claves para su elaboración. Anteriormente la empresa no había desarrollado estos conceptos por lo cual colaboraremos en su desarrollo.

2.4.1 Matriz de la Visión.

En la Tabla 6 se puede observar los pasos realizados para la formulación de la Visión propuesta para LF7, en la cual se planteará a dónde quiere llegar LF7 en el futuro, que resultados quiere alcanzar y como quieren que la vean.

Tabla 6

Matriz para la Formulación de la Visión

Pregunta	Análisis
¿Qué queremos llegar a ser en el futuro?	Queremos ser la primera opción para todas las mujeres que quieran realizar actividades deportivas.
¿Qué resultados queremos alcanzar en el futuro?	Incrementar el número de mujeres que practiquen fútbol en el Lima, así como promover el empoderamiento de la mujer y la igualdad de género
¿Cómo queremos vernos o que nos vean en el futuro?	Como empresa social líder, moderna y confiable

Visión propuesta:

Ser la primera opción para las mujeres que quieran realizar actividades deportivas, incentivando el aprendizaje, la competencia y la práctica del Fútbol 7 en un ambiente que promueva la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

2.4.2 Matriz de la Misión.

En la Tabla 7, se puede observar los pasos realizados para la formulación de la Misión propuesta para LF7, en donde se puede apreciar quienes son los clientes de LF7, que necesita satisfacer y que beneficios brinda. Son 7 preguntas que te apoyan al análisis de la Misión. Las mismas que se detallan a continuación:

Tabla 7

Matriz para la Formulación de la Misión

Preguntas	Análisis
¿Quién es mi cliente?	Mujeres de 14 a 60 años, clubes de fútbol femeninos y empresas privadas (sponsor)
¿Qué necesidad o beneficio satisfago?	Necesidad del cliente de realizar actividad deportiva (fútbol), competir y expresarse libremente, en un ambiente sin prejuicios
¿En dónde compite la empresa geográficamente?	Mercado Peruano
¿Qué tecnología es importante?	Facebook
¿Cuál es el insumo principal?	El personal y la experiencia en gestión
¿Qué valores son importantes?	El compromiso, la perseverancia, el espíritu de equipo, la solidaridad y el respeto por los demás.
¿Por qué lo hacemos?	Para generar un cambio en el comportamiento de la sociedad hacia la mujer que juega fútbol

Misión propuesta:

Aspiramos a hacer de LF7 la empresa social número uno a nivel nacional orientada en brindar servicios deportivos relacionados con el fútbol. Buscamos que nuestros clientes, colaboradores, auspiciadores y socios promuevan el espíritu de equipo y respeto por los demás en un ambiente libre de prejuicios.

2.4.3 Valores actuales de la empresa.

Actualmente LF7 no cuenta con valores establecidos, es por ello que se ha identificado a los principales stakeholders y se ha relacionado con los siguientes valores que servirán como pilares para mejorar la cultura organizacional y de esta manera ofrecer un mejor servicio. A continuación, realizaremos el análisis de los valores propuestas para la empresa en la Tabla 8.

Tabla 8

Matriz de Valores

Valor	Significado
Compromiso	Compromiso con la sociedad y con nuestros clientes en la lucha contra la inequidad de género.
Perseverancia	Firmeza y constancia en el desarrollo del fútbol femenino en el Perú
Espíritu de equipo	Alto nivel de compromiso, confianza, complementariedad y coordinación entre todos sus miembros
Solidaridad	Sentido de unidad y cooperación entre los miembros de la comunidad LF7
Respeto por los demás	Mente abierta para conocer y entender los valores culturales, sociales y morales que defines a los miembros de la comunidad LF7

2.5 Estrategias de la Empresa

La organización a lo largo de su desarrollo a definido las siguientes estrategias:

- **Estrategia de Segmentación:**

Los tipos de segmentación que la empresa ha desarrollado son:

1. Geográfica: Los esfuerzos son enfocados en los siguientes distritos de Lima moderna: Surco, San Borja, Miraflores, La Molina y San Isidro.
2. Demográfica: los rangos de edad determinados son: mujeres entre 18 y 60 años.
3. Género: Dirigido a Mujeres
4. Nivel Socio Económico: NSE A, B y C

- **Estrategia de Enfoque al mejor valor**

La estrategia genérica de enfoque en el mejor valor de Michael Porter, “consiste en ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado” (David, 2008, p.149). Esto se logrará brindando un servicio de alta calidad y más adaptado a las tendencias de mercado.

Capítulo III: Análisis de la Situación de la Empresa

En el presente capítulo se llevará a cabo un análisis de la situación de la Academia LF7, en donde se explicará el análisis externo e interno, así como el análisis de la industria, la descripción del servicio y las competencias de la empresa.

3.1 Análisis Externo:

La evaluación externa que vamos a realizar, está enfocada en explorar el entorno y realizar un adecuado análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control de la Academia LF7, lo cual nos permitirá desarrollar una relación de oportunidades y amenazas, que puedan beneficiar o afectar a la organización.

3.1.1 Variables del Entorno PESTE.

3.1.1.1 Político, gubernamental y legal.

Los aspectos legales identificados son los referentes al fomento del deporte y la igualdad de género.

En cuanto a políticas para el fomento del deporte la primera referencia que debemos tomar en cuenta es la Ley N° 28036 Ley de Promoción y Desarrollo del Deporte que define la función del IPD (Instituto Peruano del Deporte) como ente rector del Sistema Deportivo Nacional, y entre sus objetivos principales establece la promoción y masificación de la educación física, recreación y deporte. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2003). La búsqueda de la masificación del deporte por el IPD ha logrado crear algunos referentes que motivan a la población en la práctica de más deporte, con el objetivo del bienestar y la salud de la población.

Por otro lado, contamos con un marco legislativo que fomenta la igualdad de oportunidades y plantea objetivos específicos que detallamos a continuación:

Ley de Igualdad de Oportunidades Entre Mujeres y Hombres (LIO): Ley 28983 publicada el 16 de marzo del 2007 que tiene como objeto establecer el Marco Normativo, institucional y de políticas públicas en los ámbitos nacional, regional y local, para garantizar a mujeres y hombres el ejercicio de sus derechos a la igualdad, dignidad, libre desarrollo, bienestar y autonomía, impidiendo la discriminación en todas las esferas de su vida pública y privada, propendiendo a la plena igualdad (Ministerio de Educación del Perú, 2007). A su vez, establece el rol del Estado como responsable del impulso de mecanismos que permitan que todas las personas hagan pleno ejercicio de sus derechos sin ningún tipo de discriminación, y la importancia de tomar en cuenta la perspectiva de género al implementar políticas públicas. (Ministerio de Educación del Perú, 2007)

El deporte se ha visto impactado del fomento de la igual de género, incrementándose significativamente la oferta de deportes que debido a ideologías sociales solo eran promocionados para hombres. Dentro de los deportes beneficiados está el fútbol que hoy la práctica de este deporte por mujeres está en incremento.

3.1.1.2 Económico.

A continuación, detallaremos las variables económicas más importantes que puedan afectar la naturaleza y dirección del sistema económico en el que se desenvuelve la Academia LF7.

PBI en Perú

El PBI o el Producto Bruto Interno es el indicador agregado más importante de una economía, nos indica “el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una

economía, en un periodo de tiempo, que normalmente es un año”. (Saravia, 2005, p.53). En la Figura 3 podemos observar como la economía se ha desaselerado y las proyecciones indican que el 2016 continuara con esa tendencia, son tres factores que están influyendo a que continúe: (a) El entorno internacional en donde el precio de los commodities han bajado, así como las inversiones. (b) El Clima, el fenomeno del niño que está impactando principalmente sobre la producción agrícola. (c) Finalmente el entorno político que afecta las decisiones de negocio del primer semestre del 2016. Sin embargo, de acuerdo a la proyección del panorama económico realizado por (Apoyo Cosultoria, 2016) indica que habrá una recuperación económica durante los años 2017 y 2018 en donde el PBI se incrementará en 3.5% y 3.3% respectivamente, esta recuperación se dará por el impulso de la minería por la mayor extracción de cobre, la inversión en infraestructura mediante APP más refinería de Talara y el termino de la transición política. En la Figura 4 podemos apreciar como la proyección de la demanda interna también está en incremento para el 2017 y 2018 con 2% y 2,3% respectivamente. (Apoyo Consultoría, 2016)

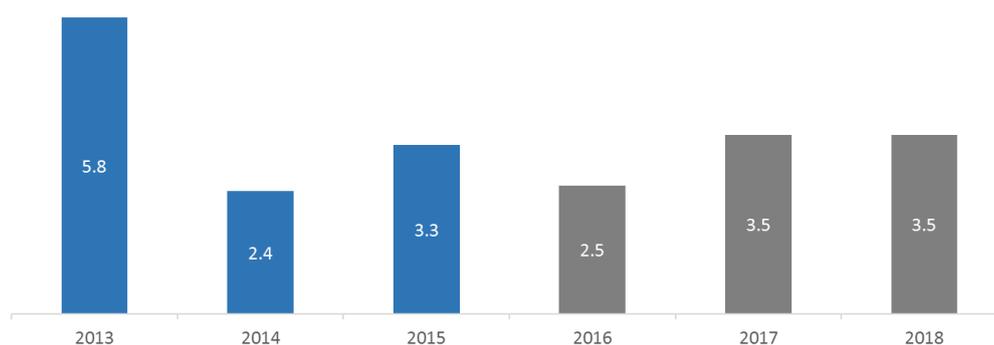


Figura 3. 2017 – 2018 Recuperación del PBI (Var. % real). Tomado de “Informe Perú Panorama Económico” por Apoyo Consultoría, 2016.

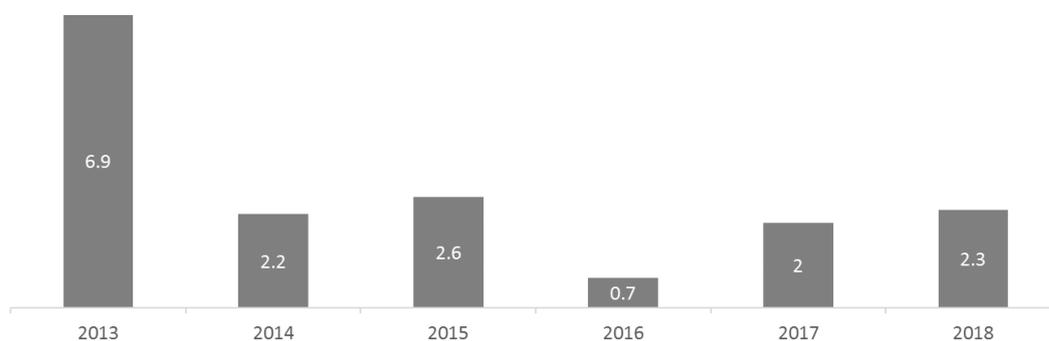


Figura 4. 2017 – 2018 Demanda Interna (Var. % real). Tomado de “Informe Perú Panorama Económico” por Apoyo Consultoría, 2016.

Inflación de Lima Metropolitana

La inflación en Lima Metropolitana al 2015 cerró con 4,40% y se espera que aumente en el primer trimestre del 2016 en 4,6% situándose por encima del rango meta impuesto por el Banco Central de Reserva (entre 1% y 3%) (ver Figura 5). Este resultado se sitúa por encima en un nivel superior al comportamiento registrado en los últimos semestres. El Banco Central de Reserva (BCR) deberá tomar medidas para evitar el incremento desmedido de este indicador, a través de la subida de las tasas de interés de referencia, por ejemplo.

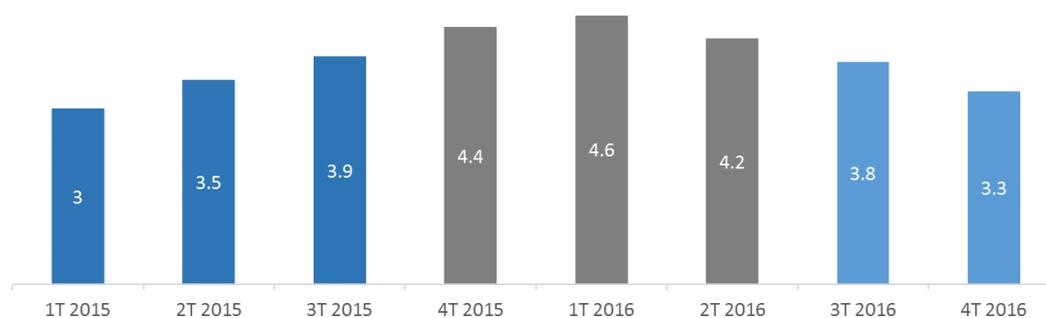


Figura 5. 2017 – 2018 Inflación. Tomado de “Informe Perú Panorama Económico” por Apoyo Consultoría, 2016.

De acuerdo a los indicadores anteriormente presentados podemos concluir que existe estabilidad económica del país, a pesar que la economía se ha desacelerado aún estamos con índices positivos a niveles generales, la demanda interna tiene una proyección creciente para el 2017 y 2018, esta tiene una relación directa con el índice de confianza del consumidor la cual aumenta cuando la demanda interna se incrementa. Está proyección es el reflejo de la percepción sobre la estabilidad de la economía peruana. (ver Figura 4)

3.1.1.3 Sociales, culturales y demográficas.

A continuación, detallaremos los aspectos socioculturales que recogen los valores, actitudes, creencias y forma de vida de nuestro público objetivo.

Arellano Marketing realizó una clasificación por estilos de vida que permite entender las tendencias y características de los consumidores, lo cuales aluden a las formas de ser, tener, querer y actuar por un grupo significativo de personas. Esta clasificación determina el nivel de gasto de los diferentes segmentos, la relevancia que le asignan al dinero, la disposición al ahorro o gasto, las elecciones racionales o emocionales y la tendencia a la búsqueda de información. (Arellano Marketing Investigación & Consultoría, 2015)

Las mujeres que les gusta el fútbol entran en la clasificación como mujeres modernas que según (Arellano, 2015) y Abécassis y Bongrand (Bongrand, 2007) presenta diversas características que buscan el equilibrio entre su vida personal y laboral, las cuales se presentan a continuación:

- **Igualdad de Derechos:** Buscan la igualdad de género; es decir, luchan por demostrar a la sociedad su igualdad de condiciones con los hombres.
- **Vida Saludable:** compran productos lights o saludables y buscan el realizar actividades físicas.

- No postergan objetivos: Son dueñas de sus propias decisiones, no postergan sus ambiciones y, no permiten que su pareja les quite el protagonismo.
- Postergan el matrimonio: El matrimonio no es prioridad en sus vidas, están dispuestas a postergarlo hasta sentirse conforme con su desarrollo profesional.
- Están pendientes de su imagen personal: les preocupa su peso y arrugas, tienen siempre el tiempo justo y a los cinco años de matrimonio suelen divorciarse.
- Exigen más valoración. Buscan ser reconocidas como personas y profesionales, y temen perder el control de su tiempo para realizar todas sus actividades.

Vida Saludable

En Lima se ha desarrollado una tendencia por la vida saludable y la práctica de actividades deportivas en donde cada vez más limeños tienen como objetivo mantenerse saludables, relajarse o simplemente verse bien. Es así que el estudio realizado por el CCR (Trigoso, 2015) sobre las actividades deportivas en los limeños, indica que 5 de cada 10 limeños realizan alguna actividad deportiva. Así mismo en la Figura 7 se puede apreciar que la preferencia deportiva de los limeños es el fútbol con un 39% de aceptación. Sin embargo, los limeños no son muy constantes en sus actividades deportivas, ya que los que juegan fútbol generalmente lo hacen una vez por semana, los que salen a correr lo realizan tres veces por semana, los que van al gimnasio acuden dos veces por semana (López, 2015).

La Universidad Peruana Cayetano Heredia identificó que el 59% de las mujeres en Lima Metropolitana realizan algún tipo de actividad deportiva. (García, 2012). Así mismo se identificó la cantidad de horas a la semana que estas mujeres dedican a la actividad deportiva, las cuales varían de acuerdo al rango de edad. En la Figura 8 se puede apreciar como las

mujeres entre 18 a 29 años y entre 30 a 49 años asisten al gimnasio o reciben clase de deporte 5.24 y 4.00 respectivamente según estudio del INEI (Ver Tabla 9).

Tabla 9

Promedio de horas a la semana que dedican mujeres y hombres adultas y adultos a actividades diarias. Tomado de INEI.

Actividades diarias	Mujeres				
	De 12 a 17 años	De 18 a 29 años	De 30 a 49 años	De 50 a 59 años	De 60 a más años
Asistir al gimnasio o recibir clases de deporte	3.45	5.24	4	4.2	5.23
Hacer ejercicios o dedicarse a practicar algún deporte	2.59	3.09	3.1	2.23	3.11

Nota: Perú 2010. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/brechas-de-genero-7913/>

Fútbol Femenino y las trabas culturales

Históricamente, las mujeres han sido apartadas del fútbol por ser muy débiles y delicadas para practicarlo. Socialmente no se aceptaba ver a una mujer practicando fútbol y muchas veces se le discriminaba y rechazaba por su práctica.

La actividad de la mujer en el fútbol se inició durante la Primera Guerra Mundial, en donde los hombres abandonaron las fabricas al tener que ir a las trincheras y las mujeres tuvieron que tomar su lugar. En las fábricas se formaban históricamente las sociedades atléticas de inicios del siglo XX y fue donde se formó, el primer club de fútbol femenino llamado British Ladies Football Club, (Inglaterra en 1894). El desarrollo del fútbol femenino fue tan grande que, en 1920, 53 mil espectadores llenaron el estadio del Everton para ver un partido entre el Dick, Kerr's Ladies F.C. y el St. Helen's, en un partido pro fondos para las milicias. Meses después, la Football Association (FA), dirigida por varones, prohibió el fútbol femenino y amenazó con la suspensión a cualquier involucrado. Otras federaciones

replicaron la medida, que duró hasta 1970. Los años de exilio del fútbol femenino debilitaron la competencia y abrieron paso a EE.UU., que impulsó la masificación con su reforma universitaria de los años 70. En 1991, las primeras beneficiarias de esa medida ganaron el primer mundial FIFA.

A partir de los noventa la práctica del fútbol femenino se volvió cada vez más común en distintas partes del Mundo. Gracias a ello el fútbol femenino actualmente es practicado por más 30 millones de mujeres. En la Figura 6 podemos observar como existe una tendencia de crecimiento en la práctica de este deporte, creciendo en 38% entre los años 2000 y 2014. Las mujeres no han dejado de luchar por una igualdad de género en el fútbol, año a año son más mujeres que practican este deporte.

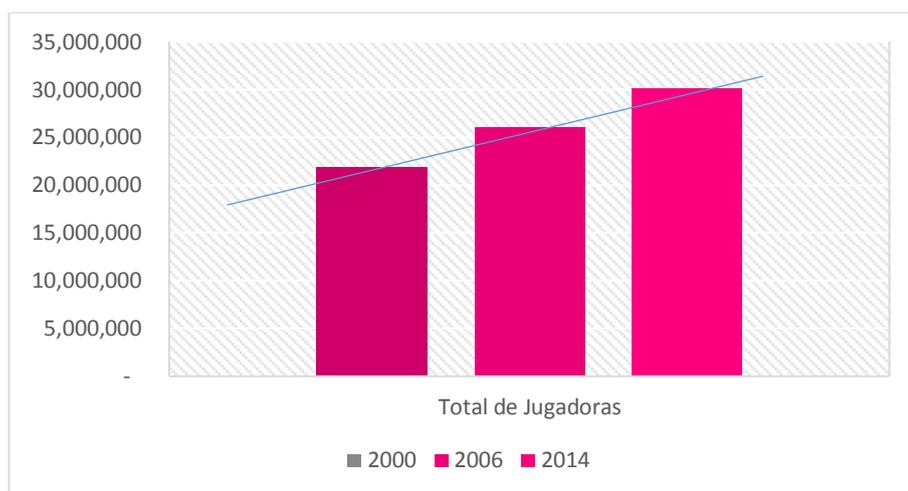


Figura 6. Jugadoras que practican fútbol femenino en el mundo: 2000 – 2014 (En número de jugadoras) Tomado de “Gran censo FIFA 2007” Encuesta de Fútbol Femenino FIFA, 2014.

3.1.1.4 Tecnológico.

La industria del deporte es bastante amplia abarca desde la venta de bebidas, alimentos nutritivos y ropa deportiva hasta la venta de derechos de difusión y los acuerdos de patrocinio, sin embargo, la tecnología se ha concentrado básicamente en las empresas que

desarrollan artículos deportivos, los avances tecnológicos se han desarrollado en los materiales y los procesos de ingeniería para zapatillas e indumentaria desarrolladas por marcas deportivas reconocidas.

Sin embargo, para las empresas que brindan enseñanza deportiva la tecnología se ve mayormente representada en la distribución del servicio. Hoy en día las empresas pequeñas que buscan notoriedad en un nicho específico de mercado optan por usar las redes sociales como medio de captación de comunidad. Las ventas de muchas pequeñas empresas nacen en Facebook es por ello que también esta herramienta es usada como plataforma de comunicación de productos y servicios.

En el Perú el 99% de la población total entre 8 a 70 años tiene una cuenta de Facebook, al peruano le gusta interactúa bastante y realizar actividades principalmente de exposición, opinión y exploración. El 45% de los usuarios de Facebook son mujeres y más del 50% tienen entre 18 y 35 años (Ipsos, 2014). Estos datos demuestran que Facebook es una gran herramienta que permite llegar al cliente objetivo de una manera más eficiente cuando eres una pequeña empresa y tus recursos son limitados.

3.2 Análisis la Industria

El sector de Academias de Fútbol, se divide en academias para niños, academias para niñas, academia para hombres adultos y academia para mujeres adultas (ver Figura 7). Es un sector poco regulado, en donde no se ha podido encontrar data específica del tamaño del sector.



Figura 7. Sector academias de fútbol

Sin embargo, se ha podido determinar que el mercado de Academias de Fútbol para Mujeres adultas está en crecimiento aproximadamente en un año ha crecido en 253% desde la apertura de la primera academia que fue la Academia LF7 (Ver Figura 8 y Figura 9).

Actualmente existen 5 academias para adultas, las cuales son Academia Premier, Academia 10S, Academia Black Wolves y Academia Tafari.

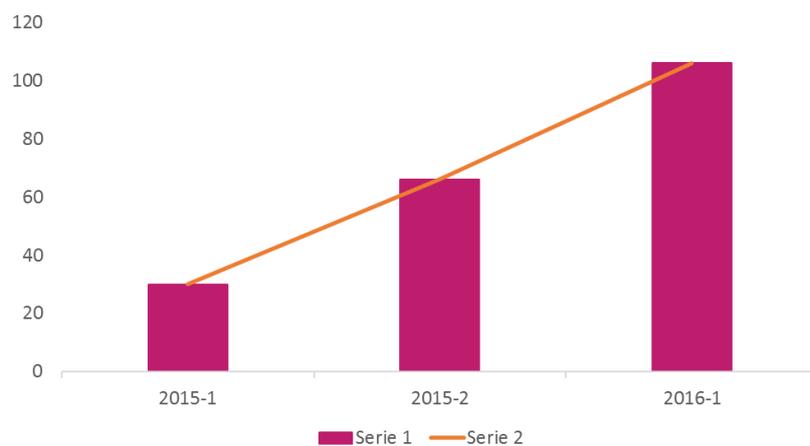


Figura 8. Crecimiento academia de fútbol para adultas

Academias de fútbol para Adultas	2015-1	2015-2	2016-1
Academia LF7			
Academia Premier			
Academia 10S			
Academia Black Wolves			
Academia Tafariis			

Figura 9. Apertura de academias de fútbol para adultas

3.2.1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

A continuación, se presenta el análisis de la industria a través del conocido modelo, las cinco fuerzas de Porter (Porter, 2008), este modelo ha permitido hacer un análisis competitivo y determinar la estructura y atractivita de la industria donde la Academia LF7 compite (Ver Figura 10)

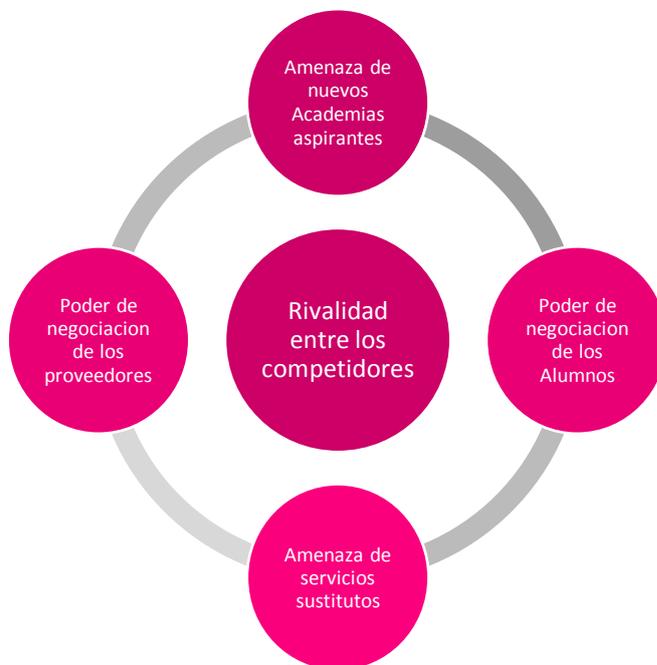


Figura 10. Competidores de la Industria

3.2.1.1 Rivalidad entre los Competidores Actuales.

Podemos considera como competidores a aquellas empresas que realizan el mismo tipo de servicio que el nuestro, y satisfacen las mismas necesidades y están dirigidos al mismo público objetivo o consumidor.

Entre las principales organizaciones que brindan servicios relacionados al fútbol femenino amateur tenemos:

Liga Premier:

Organización de eventos deportivos y academias, creada en junio del 2015 con la finalidad de promover el fútbol femenino y la equidad de género en el fútbol. Liga Premier es el principal competidor de la LF7, la oferta de servicios que ha lanzado al mercado es muy similar a la LF7, así como el objetivo social. Los servicios que brindan son los siguientes: academia para adultas, campeonatos y partidos libres.

A continuación, profundizaremos sobre las características de la Academia Premier:

- Academia dirigida a mujeres entre 16 y 60 años y a niñas de 10 a 15 años.
- Cuentas con un horario en la semana: martes
- Profesor hombre altamente capacitado
- Instalaciones: Campo de cancha sintética en Lince.
- Comunicación: Cuentan con una Fan Page especial solo para la academia con muy pocos fans

Las 10S:

Las 10S es un club de fútbol femenino amateur que, en búsqueda de generar recursos, abrió una academia de fútbol femenino. Tienen las siguientes características:

- Academia dirigida a mujeres entre 16 a más. Cuentas con grupos: un grupo los jueves.
- Profesor hombre altamente capacitado
- Instalaciones: Campo de cancha sintética en Jesús María

A continuación, analizaremos el nivel de rivalidad existente entre los competidores actuales:

- Competidores parecidos en tamaño e influencia: Actualmente la Academia LF7 es líder en el mercado y cuenta con 4 competidores: la Academia Premier, la academia 10S, la Academia Tafari, y Black Wolves, cada una ocupando un tamaño diferente en el mercado.
- Barreras de salida: las barreras de salida son bajas, debido a que la inversión en materiales y equipamiento es poca. No es necesario contar con activos fijos dado que el campo de fútbol donde se brinda el servicio es alquilado por las horas de uso, por lo cual, salir del negocio puede ser muy rápido y sencillo.
- Rivalidad comprometidos con el negocio con aspiraciones de liderazgo: El compromiso, las aspiraciones de liderazgo y la pasión de los competidores son altas, debido a que existe un componente emocional por parte de sus fundadores. Este componente está relacionado al beneficio social que se brinda en contribuir con la promoción del fútbol femenino y la búsqueda de la equidad de género en el deporte.

De acuerdo a las variables analizadas se puede determinar una rivalidad MEDIA entre los competidores.

3.2.1.2 Amenaza de sustitutos.

Se ha considerado como productos sustitutivos aquellos servicios que cubren la necesidad de actividad física, recreación y cuidado de la salud física que estén enfocados a mujeres adultas. Entre los servicios sustitutos podemos encontrar los servicios relacionado con el fitness: gimnasios, clases de crossfit, academias de vóley, entrenamientos funcionales, etc.

A continuación, Analizaremos las variables más importantes que permitirá determinar la amenaza de los sustitutos:

- Equiparación entre precio y prestaciones: Si bien los sustitutos brindan el mismo servicio de actividad física y obtienes el mismo beneficio que puede ser bajar de peso, mantenerse en forma o recreación. Hay un valor que será difícil equipara que es la práctica fútbol, deporte preferido por el público objetivo.
- Costo al pasarse a un servicio sustitutivo: Si un consumidor decide pasarse a un servicio sustituto, el costo por ese pase es bajo, dado que el pago que realiza en la academia LF7 es mensual y al terminar el mes puede inscribirse en alguna otra actividad sin generarle algún costo de cambio.

Podemos concluir que existe una amenaza MEDIA de los servicios sustitutos. Es aquí en donde los factores diferenciales juegan un papel decisivo a la hora que el consumidor elije por la actividad deportiva que quiere realizar.

3.2.1.3 La influencia de los Proveedores.

El poder de negociación de los proveedores será significativo, cuando amenacen con elevar los precios, disminuir los servicios que ofrecen o sean unos pocos los que ofrezcan ese producto o servicio, o cuando el costo de cambiar de proveedor sea muy elevado. Los proveedores más importantes son: alquiler del campo deportivo y entrenadores de fútbol.

Analizaremos cada variable que influye en el poder de los proveedores:

- Concentración mayor que la industria: En este caso la concentración de los proveedores es mínima, analizando a los dos proveedores principales, cancha deportiva y entrenadores.
- Dependencia de la industria: podemos definir que la dependencia es mínima, teniendo en cuenta que las academias de hombres son las más comunes en Lima.
- Fluctuaciones en los costes y proveedores inestables: actualmente se mantiene una estabilidad de costos y estabilidad en los proveedores.
- Los proveedores ofrecen productos diferenciados entre sí: en este caso los proveedores ofrecen los mismos servicios en toda lima.
- Sustitutos: los productos ofrecidos por los proveedores en la industria no cuentan con sustitutos.
- Integración del proveedor en la industria: En el caso del alquiler de campos deportivos la integración es nula porque no es atractivo económicamente, sin embargo, los entrenadores si es una alta amenaza su integración hacia adelante.

De acuerdo a lo analizado podemos definir que la influencia de los proveedores es BAJA.

3.2.1.4 Influencia de los compradores.

Para determinar la influencia de los compradores hemos realizado el análisis de las variables más importantes que influye en el poder de los proveedores:

- Cantidad de compradores y compras individuales o en volumen: en la industria el número de compradores es alta y las compras generalmente son unitarias para uso individual de cada comprador.

- Productos de la industria estandarizados o diferenciales: el servicio ofrecido por la Academia LF7 tiene un características y valores diferenciales entre la competencia.
- Variaciones de los costes al cambiar de vendedor: Los costos asociados a que una alumna se cambia a otra academia es mínima.

Podemos concluir que existe una BAJA influencia de los compradores en la industria de academias de fútbol para adultas y esto se da básicamente porque no existe una influencia negociadora sobre la industria, las compras se realizan de manera individual y por qué las variaciones de costos de cambiar de vendedor son bajas.

3.2.1.5 Barreras de entrada.

Las barreras de entrada son las ventajas que goza la Academia LF7 en comparación con las nuevas academias que estén dispuesta a entrar a esta industria. A continuación, realizaremos el análisis de las 7 principales fuentes:

- Economías de escala por parte de la oferta: al ser una industria nueva aún las empresas no han desarrollado la suficiente oferta que le permita crear economías de escala.
- Beneficios de escala por parte de la demanda: la academia LF7 está respaldada por la organización LF7 que no solo brinda el servicio de la academia, sino también los campeonatos y partidos libres. Todos estos servicios dirigidos al mismo público objetivo. Utilizan la misma plataforma de comunicación y congregan a toda la demanda por un solo canal. Por lo cual existe una ventaja para llegar de una manera más eficiente al cliente.

- Costos por el cambio de clientes: Los costos por el cambio de cliente son bajos, un cliente puede pasar de una academia a otra sin generarle grandes costos adicionales.
- Requisitos de Capital: Los requisitos de capital para ingresar a esta industria son bajos, no es necesario invertir grandes cantidades para poder formar una Academia de Fútbol Femenino.
- Beneficios para los miembros independientemente del tamaño: Existen ventajas como la identidad de marca, la curva de experiencia que ha permitido aprender a brindar el servicio con mayor eficiencia.
- Acceso desigual a los canales de distribución: El canal de distribución de esta industria se ha desarrollado básicamente a través del fanpage de Facebook, permitiendo llegar con mayor facilidad a su comunidad. Para que el alcance de la comunicación en Facebook sea grande se debe de tener un número significativo de miembros o fans. Sin un gran número de fans el alcance será limitado y la plataforma no podrá ser usada como un canal de venta.
- Política restrictiva de gobierno: Actualmente no existe ninguna restricción política en este sector.

Luego de este análisis podemos determinar que la barrera de entrada es BAJA para nuevos competidores.

3.2.2 Índice de Herfindahl.

El índice de Herfindahl es usado para conocer el nivel de competencia de un mercado a través del grado de concentración económica. Para hallar el nivel de concentración del mercado se ha definido previamente la cuota de mercado de las Academias para adultas en

Lima. Este cálculo se ha desarrollado estimando la cantidad de alumnas inscritas en cada academia Parking (2006).

El resultado del análisis del grado de concentración del mercado (ver Tabla 10) indica un 0.22 de concentración, de acuerdo a este resultado se considerar que la estructura del mercado de Academias para adultos es una competencia monopolística al tener un índice entre 0,2 a 0,3 (ver Tabla 11) Parking (2006).

Tabla 10

Índice de HERFINDHL de la Academia LF7

MERCADO	Cuota	Cuota ²
Academia LF7	0.29	0.08
Academia Black Wolves	0.15	0.02
Academia Tafaris	0.14	0.02
Las 10S	0.17	0.03
Academia Premier	0.26	0.07
INDICE DE HERFINDAHL		0.22

Tabla 11

Definición de Estructura de Mercado

ÍNDICE	Estructura de Mercado
0,2 ó Menos	Competencia Perfecta
0,2 a 0,3	Competencia Monopolística
0,3 a 0,6	Oligopolio
0,6 ó mayor	Monopolio

La competencia monopolística es un tipo de competencia imperfecta, en donde hay muchos productores que vende productos que no son idénticos y que se diferencian por la marca, la calidad y la ubicación. Ellos pueden fijar hasta cierto punto el precio de su producto diferenciado, hasta los límites de la competencia de servicios cercanos. Las barreras de entrada y salida del mercado son bajas (Krugman, 2007). Por lo cual se puede definir lo siguiente para mercado de Academias de Fútbol para adultas: (a) hay muchas empresas que brindan el servicio y muchos consumidores en el mercado, sin embargo, ninguna empresa tiene el control total sobre el precio de mercado, (b) Los consumidores perciben que no solo hay diferencias de precios entre los productos de los competidores, (c) Hay pocas barreras de la entrada y salida, (d) Los productores tienen algún grado de control sobre el precio.

3.2.3 Matriz del Perfil Competitivo (MPC).

El análisis a partir de la MPC no ha permitido identificar la posición estratégica de los principales competidores de la Academia LF7 y exponer sus principales fortalezas y debilidades.

La MPC de la Academia LF7 cuenta con 12 Factores Claves del Éxito (ver Tabla 12) y ha obtenido un puntaje de 2.93. En la tabla podemos notar que 9 factores son adecuados y 3 factores se deben de reforzar. Los factores a reforzar son: Compañías promocionales on line, lealtad del cliente y servicios complementarios. El puntaje alcanzado coloca a la Academia LF7 en el primer lugar, seguido por la Academia Premier con 2.31 y la Academia 10S con 1.86. En la Figura 11 se puede apreciar una imagen radial de los Factores claves del éxito de las 3 empresas en donde se distinguen las fortalezas y debilidades de cada una.

Tabla 12

Matriz del Perfil Competitivo

Factores Claves de Éxito	Peso	Academia LF7		Academia Premier		Academia Las 10S	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
Calidad del entrenamiento (Clase)	0.08	4	0.32	3	0.24	2	0.16
Experiencia de directores	0.10	4	0.40	1	0.10	2	0.20
Lider en el mercado	0.08	4	0.32	2	0.16	1	0.08
Imagen y prestigio de la organización	0.11	4	0.44	2	0.22	1	0.11
Buena Ubicación de la Academia	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Mayor N° de alumnas por sede	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16
Reconocido enfoque social (Igualdad de género)	0.08	3	0.24	2	0.16	1	0.08
Compañías promocionales on line	0.11	1	0.11	3	0.33	3	0.33
Lealtad del cliente	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.12
Competitividad de precios	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16
Servicios complementarios	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16
Participación de mercados	0.06	3	0.18	2	0.12	1	0.06
Total	1.00		2.93		2.31		1.86

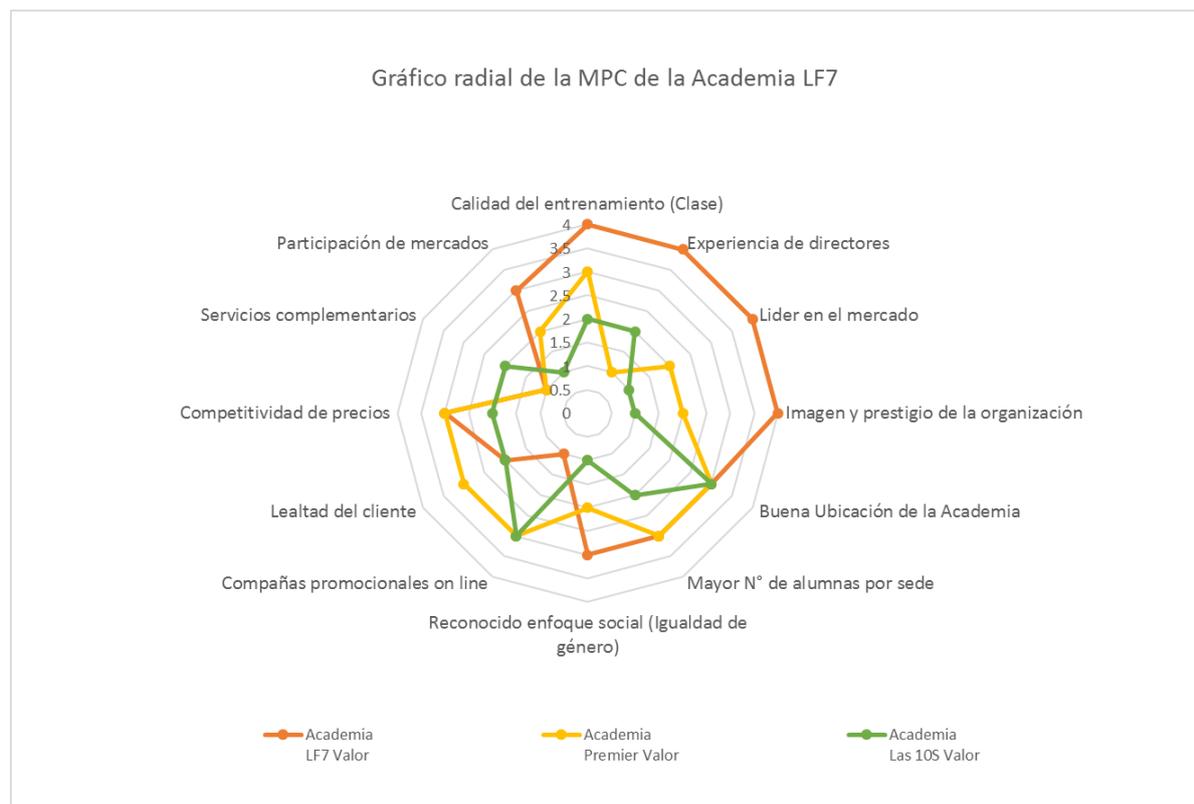


Figura 11. Imagen radial de la MPC de la Academia LF7

3.2.4 Análisis de la Efectividad de los Factores Externos

Luego de analizar las oportunidades y amenazas en el análisis PEST, y realizar el análisis de la industria, se desarrollará la matriz de Efectividad de Factores Externos (ver Tabla 13), en donde podemos observar que, de los once factores analizados, diez factores tienen valores 1 y 2, que quiere decir que las respuestas a las amenazas y oportunidades tienen un nivel deficiente o promedio. El resultado final del análisis no fue muy alentador al encontrarse con un nivel por debajo del promedio con 1.88, que significa que las estrategias de la Academia LF7 no aprovechan las oportunidades ni evitan las amenazas internas. (David , 2003)

Tabla 13

Evaluación de Factores Externos

Factores Determinantes de Éxito	PESTEC	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1. Leyes de gobierno que impulsan la práctica deportiva de las niñas	Político	0.06	2	0.12
2. Crecimiento del Índice de Confianza del Consumidor	Económico	0.07	2	0.14
3. Estabilidad económica del país	Económico	0.05	2	0.1
4. Mercado mundial de Fútbol Femenino en crecimiento	Social	0.13	2	0.26
5. Tendencia por la práctica deportiva y la vida saludable	Social	0.13	2	0.26
6. Uso de Redes Sociales como herramienta de comunicación	Tecnológico	0.13	1	0.13
7. Imagen Corporativa y liderazgo en el mercado	Competitiva	0.11	3	0.33
8. Demanda por academias de fútbol femenino para adultas poco atendida	Competitiva	0.125	2	0.25
Subtotal		0.81		1.59
Amenaza				
1. Prejuicios culturales respecto a la práctica del Fútbol Femenino	Social	0.05	2	0.1
2. Baja barrera de entrada	Competitiva	0.05	2	0.1
3. Aumento de los competidores y productos sustitutos	Competitiva	0.09	1	0.09
Subtotal		0.19		0.29
Total		1.00		1.88

3.3 Análisis Interno

Líneas a bajo se detallará el análisis interno de la academia LF7. Iniciando por una vista general de toda la organización LF7 y luego centrándose en la Academia LF7. Dicho estudio ha permitido comprender mejor cada uno de los aspectos en relación al servicio, precio, promoción, así como estrategias de comunicación utilizadas a la fecha por la compañía.

3.3.1 Servicios.

A la fecha la organización LF7 ofrece 3 servicios que permite cerrar el círculo de servicio en referencia a Fútbol Femenino para adultas. Cada servicio satisface una necesidad específica con la finalidad de poder atender la diversidad de necesidades de las chicas amantes del fútbol. En la Figura 12 se presenta la amplitud de gama en donde se encuentra los Campeonatos, la Academia y los Partidos Libres.

En la profundidad de línea se encuentra la familia de productos de cada Gama. En donde encontramos que los Campeonatos están divididos en campeonatos para segmentos diferenciados: Inter Empresas, Inter Colegios para ex alumnas, Primera División, Segunda División, Liga Master y Súper Liga. Dentro de la profundidad de línea de los Partidos Libres tenemos partidos individuales y partidos para equipos. En la academia LF7 solo contamos con una familia de productos.

Cabe resaltar que la organización LF7 siempre está buscando nuevas formas de poder atender el mercado de fútbol femenino. Siempre busca la innovación en el servicio incorporando servicios nuevos que buscan la fidelidad de los clientes.

Amplitud de la Gama			
Profundidad de Línea	Campeonatos	Academia	Partidos Libres
	Inter Empresa	Sede San Borja	Individuales
	Inter Colegios		Por equipo
	Primera División LF7		
	Segunda División LF7		
	Liga Master		
	Súper Liga		

Figura 12 Amplitud y Profundidad de Portafolios LF7

3.3.1.1 Matriz de posición competitiva.

A continuación, se presentará la matriz IE, la cual indicará la posición de los 3 servicios LF7 en función a dos variables base: atractivo de la industria y la posición competitiva. (Rodríguez, 2012)

Con detalle explicaremos la posición competitiva de la academia LF7 en donde en la Tabla 14 y Figura 13 obtienen como resultado el valor de 3.83 de atractivo del sector y el valor de 3 como posición competitiva en la UEN. Con estos resultados se podrá entender con más claridad por qué apostamos por el desarrollo de la academia LF7:

1. Atractivo del mercado

- La industria de fútbol femenino en Lima está en crecimiento, antes de la existencia de la organización LF7 no había equipos, ni jugadoras que practiquen fútbol 7 en

Lima. Hoy contamos, desde el lanzamiento de LF7 (agosto 2014), con 1,500 jugadoras que practican fútbol 7 dentro de los diferentes servicios.

- El Perú tiene uno de los niveles más bajos de práctica de fútbol femenino en América Latina, por lo que se esperan crecimientos sostenidos en el futuro cercano.
- El atractivo del mercado de academias está en constante crecimiento debido a las bajas barreras de entrada que permiten que nuevos competidores ingresen con baja inversión.
- El 7% de las mujeres que practican deporte en Lima juegan fútbol, es un gran indicador que nos refleja un potencial grande de mercado.
- Existe una tendencia mundial por la búsqueda de la salud y el cuidado personal.

2. Posición Competitiva

- A pesar que la unidad de negocio Academia LF7 no es atractiva en términos de venta, en términos de rentabilidad si lo es con un 48%, superior a las otras UDN con 20% partidos libres y 16% campeonatos.
- La Academia LF7 es líder en el mercado con 29 %, dentro de sus principales competidores le sigue muy de cerca con 26% la academia premier, luego con 17% la Academia 10S.
- La posición en la cual se encuentra la Academia LF7 exige que se busque mayores acciones para su crecimiento tomando en cuenta que es una unidad altamente rentable para la organización. Se deben de mejorar los puntos débiles (canales de distribución, calidad en el servicio y estrategias de promoción) para lograr el crecimiento deseado.

Podemos concluir que la Academia LF7 se encuentra en una industria atractiva y para poder aumentar sus ingresos debe de mejorar su posición competitiva en el mercado con un crecimiento intensivo a través de la mejora de su calidad de servicio, búsqueda de nuevos canales de distribución (puntos de venta), e incrementar nuevas estrategias de promoción.

En la Figura 13 y tabla 14 también se puede apreciar los resultados de la UEN Partidos de Practica y Campeonatos que obtuvieron los resultados de 3.04 y 3.85 en atractivo del mercado, y 3.17 y 4.06 en posición competitiva respectivamente.

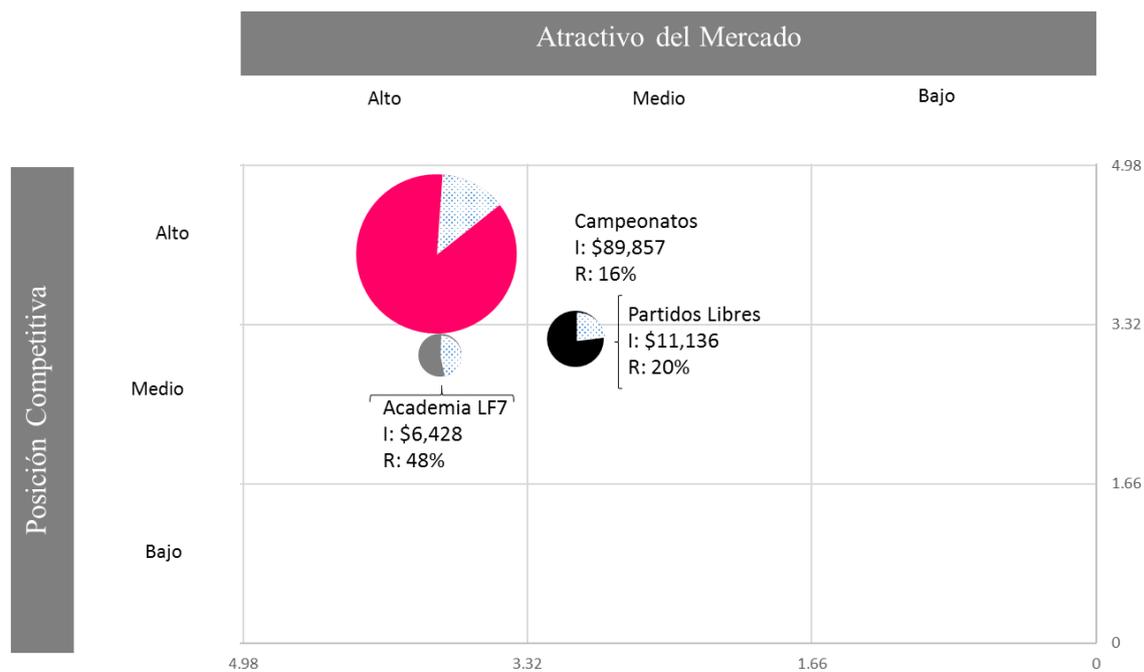


Figura 13 Matriz de Posición Competitiva

Tabla 14

Posición Competitiva y Atractivo del Sector

Atractivo del mercado de la industria	Academia			Partidos de práctica			Campeonatos		
	Ponderación	Valor	Total	Ponderación	Valor	Total	Ponderación	Valor	Total
Tamaño de mercado	0.17	5	0.85	0.17	4	0.68	0.17	5	0.85
Crecimiento de Mercado	0.14	5	0.7	0.16	3	0.48	0.17	5	0.85
Tendencia de la mujer a la practica deportiva	0.18	5	0.9	0.17	4	0.68	0.18	3	0.54
Barreras de entrada y salida	0.15	2	0.3	0.18	2	0.36	0.17	4	0.68
Intensidad de la competencia	0.2	3	0.6	0.2	3	0.6	0.17	3	0.51
Amenza de sustitutos	0.16	3	0.48	0.12	2	0.24	0.14	3	0.42
Total	1		3.83	1		3.04	1		3.85
Posición competitiva de la UEN	Ponderación	Valor	Total	Ponderación	Valor	Total	Ponderación	Valor	Total
Cuota de Mercado	0.18	4	0.72	0.17	3	0.51	0.14	5	0.7
Calidad en el servicio	0.18	2	0.36	0.16	4	0.64	0.17	4	0.68
Canales de distribución	0.17	2	0.34	0.16	3	0.48	0.16	3	0.48
Estrategias de promoción	0.15	2	0.3	0.18	3	0.54	0.19	5	0.95
Imagen y prestigio	0.16	3	0.48	0.17	4	0.68	0.19	5	0.95
Rentabilidad	0.16	5	0.8	0.16	2	0.32	0.15	2	0.3
Total	1		3	1		3.17	1		4.06

3.3.1.2 Ciclo de vida del producto.

La organización se encuentra en etapa de crecimiento en el mercado (ver Figura 14), en donde el producto tiene aceptación, responde a una necesidad y logró vencer las barreras iniciales, las ventas se multiplicarán y la rentabilidad comenzará a hacerse visible.

La Academia LF7 está saliendo de la etapa de Introducción, aún no tiene un avance rápido en las ventas, si bien ya cuenta con buena rentabilidad aún no alcanza el potencial de crecimiento deseado, se deben seguir promocionando el producto para que el mercado para lograr el crecimiento deseado. Por otro lado, el servicio a tenido aceptación en la sociedad, logró romper las barreras de entrada y ha podido satisfacer las necesidades de mujeres que no tenían donde aprender fútbol. Sin embargo, aún debe de reforzar el posicionamiento, la distribución y la fijación de precios que son males de la etapa de introducción.

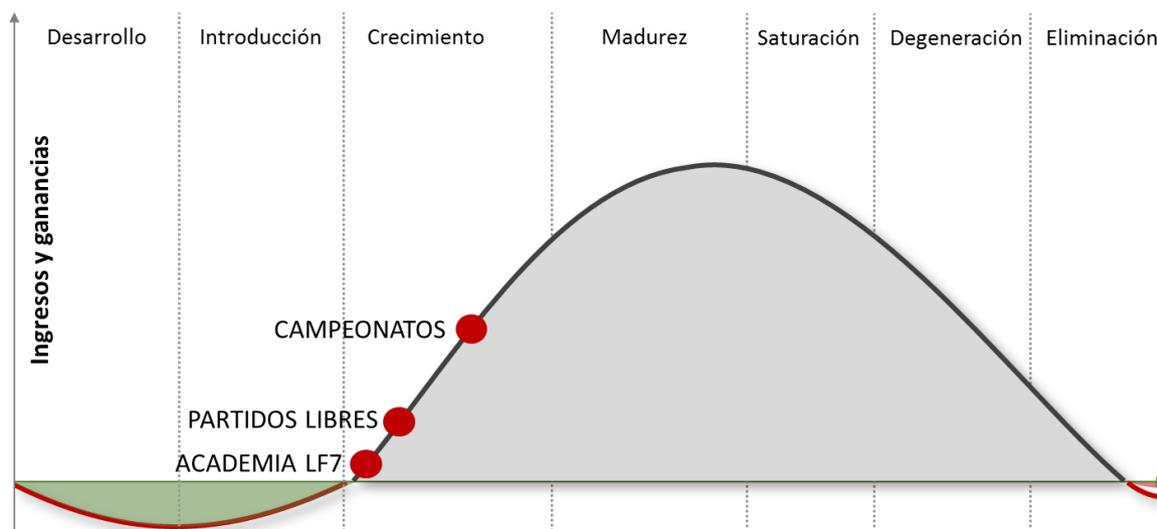


Figura 14. Ciclo de vida de los servicios de LF7 en el mercado

3.3.2 Precios.

La Academia LF7 incursiono como líder y único en el mercado de academias de fútbol para adultas, es por ello que no se tenía, con anterioridad a la creación de la academia, una referencia de competencia directa en el mercado, sin embargo, para definir el precio, los directivos usaron como referencia los precios de academias de fútbol de otros mercados y de productos sustitutos como las academias de Crossfit para mujeres y otras academias o escuelas de ese mercado.

En la Tabla 15 se puede apreciar las diferencias de precio entre la competencia, y pone en evidencia que los precios en este mercado no los define la oferta y demanda del consumidor (Competencia Perfecta), los define en gran medida la oferta (Competencia Monopolística). La desigualdad de precios que se puede apreciar en la Tabla 15 están relacionados con la diferencia en el posicionamiento de marca, el nivel de calidad y la ubicación de cada Academia.

Tabla 15

Diferencia de Precio del Mercado de Academias de Fútbol Femenino

Academias	Una clase a la semana	Inicio de Operación
Academia LF7	\$ 21.43	1/02/2015
Academia Premier	\$ 21.43	5/05/2015
Academia Tafaris	\$ 18.57	27/07/2015
La 10S	\$ 22.86	24/09/2015
Academia Black Wolves	\$ 19.05	10/11/2015

3.3.3 Plaza.

La academia LF7 actualmente cuenta con una sola sede, está ubicada en el distrito de San Borja, muy cerca a la Av. Javier Prado, avenida principal en Lima. Esta cercanía permite que muchas alumnas puedan llegar rápidamente a la academia. Para poder incrementar los ingresos es necesario aumentar los grupos o sedes de la academia, de esta manera incrementar el número de inscritas.

Para llegar al nicho de mercado de mujeres entre 18 y 60 la organización a través de su fan page realiza tanto la promoción del servicio como la venta on line. Este es el canal principal de venta por donde se genera el 99% de los ingresos. Las consultas y preguntas llegan a través del chat de Facebook, una vez resueltas, las alumnas confirman su participación y realizan el abono por cuenta bancaria. En la Figura 15 se puede apreciar como la academia utiliza de intermediario de marketing a Facebook para poder llegar al consumidor.



Figura 15. Flujo de distribución de ventas a través de Facebook

3.3.4 Promoción y Publicidad.

Los tipos de promoción que utiliza la Academia LF7 como medio de influencia efectiva en la comunicación con los clientes son:

- Publicidad: A través de Facebook se publicitan post debidamente segmentados de acuerdo al público objetivo que se desea captar.
- Publicity: La LF7 se presentó con el producto academia LF7 al concurso KUNAN organizado por Telefónica del Perú y Gastón Acurio, este concurso de empresas sociales ha funcionado de vitrina para promocionar la Academia. Es frecuente la asistencia de las directoras de la organización en actividades y programas en donde exponen su proyecto y el impacto social que se está generando.

3.4 Descripción del Servicio

Como se ha indicado en el presente trabajo la Academia LF7 es una empresa peruana que brinda el servicio de enseñanza de fútbol a mujeres entre 18 y 60 años. Con la finalidad

de conseguir una visión más completa del servicio que brindamos, a continuación, se muestra un diagrama del proceso básico de la enseñanza.

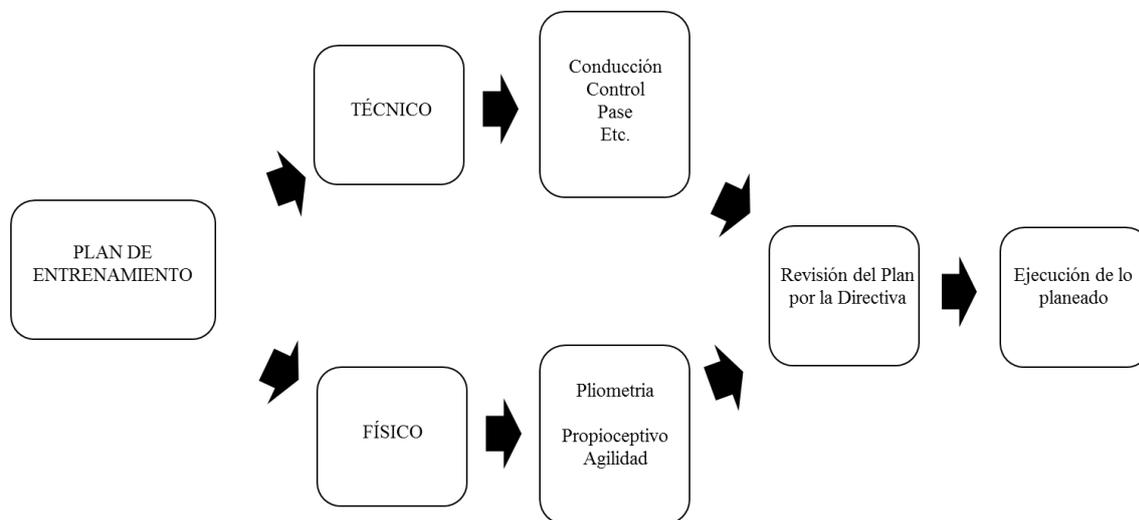


Figura 16 Proceso de planeamiento del entrenamiento

En la Figura 16 se puede observar como es el proceso de planeamiento del entrenamiento, este se elabora cada tres meses y se detalla los objetivos generales y específicos de cada clase. Es elaborado por el especialista técnico y presentado a la directiva para la aprobación respectiva.

La academia LF7 utiliza metodología innovadora en donde mezclan el entrenamiento funcional (Físico) con el lado más dinámico del fútbol (Técnica individual). El entrenamiento tiene una duración de 1 hora. En la Tabla 16 se explica detalladamente como se divide una clase modelo.

Tabla 16

Clase Modelo de Entrenamiento Funcional de Fútbol

Entrenamiento Físico		
Actividades	Tiempo	Detalle de cada actividad
Pliometría 0 (Saltos)	6 min	Salto con giro (D y I) y alargue; Salto piernas juntas y separadas y alargue, muñecos y alargue lateral derecha e
Core estatico	6 min	15" plank estático, 10 abdominales sapito, 15" plank lateral estático, 10 flexiones (estrella), 10 puente, 15 abd bajo
Core dinamico	6 min	10 gatos hacia adelante, 10 gatos hacia atrás, 10 gatos de costado,
Propioceptivos con transferencia	8 min	10 sentadillas (squat) con punta de pies + 6 skipping sobre el sitio + carrera con frenos, retorno en trote. 10 sentadillas con patada lateral + 6 saltos de canguro + carrera con frenos, retorno en trote. 10 estocadas + 6 skipping sobre el sitio + carrera con frenos de espalda, retorno en trote. 10 estocadas + 6 saltos de canguro + carrera con frenos de espalda, retorno en trote. 10 zig zag + saltos sobre aros (de 2" c/u) y alargue, retorno con trote 10 pasos adelante y atrás + saltos sobre aros (de 2" c/u) y alargue, retorno con trote
Agilidad	4 min	Pasos adelante, pasos laterales con cambios de velocidad y frenos, por tiempo restante
Entrenamiento Técnico		
Actividades	Tiempo	Detalle de cada actividad
Conducción	10 min	El campo dividido en 8 zonas, al silbato se conduce rápidamente hacia la zona indicada
Conducción con pase	10 min	Pase contra la pared y al silbato yr hacia el otro lado y seguir dando pases
Conducción con definición	10 min	Durante un minuto: parten del medio campo conducen hasta el borde del area y patean de afuera, recogen su balón e inmediatamente se van hacia el otro área, contabilizando sus goles Pausa dinámica tratando de dominar el balón Durante un minuto: parten de un área conducen hasta el borde del area y patean del medio campo, recogen su balón e inmediatamente conducen hasta el otro arco y nuevamente regresan para patear, contabilizando sus goles

3.5 Competencias Básicas de la Empresa

Las ventajas competitivas que distinguen a la Academia LF7 de la competencia son:

- **Innovación en el entrenamiento:** la Academia LF7 ha innovado con la metodología de la enseñanza mezclando dos actividades deportivas que es el entrenamiento funcional y el fútbol. Esta combinación permite que cada alumna pueda no solo aprender a jugar fútbol, sino que también tonifique su cuerpo y logre la figura deseada.
- **Selección de personal comprometido y motivación de los empleados:** Ligas Femeninas Fútbol 7 le pone mucho énfasis a la selección del personal definiendo tres características principales a la hora de contratar un empleado: (a) excesiva pasión por el fútbol, (b) ideología de la igualdad de género y (c) proactividad. Bajo estas características la organización ha mantenido una cultura alrededor de la

práctica del fútbol brindándoles beneficios a los empleados en la adquisición de cada servicio.

- Líder del mercado: La organización LF7 es líder en el mercado de fútbol femenino para adultas y esto se refleja en las 1500 jugadoras que participan dentro del circuito y los 21 mil fans que siguen día a día las actividades de la organización.

3.6 Capacidades de Marketing de la Empresa

Las capacidades de marketing tienen como objetivo posicionar a la empresa y a sus servicios con ventajas marcadas frente a la competencia, basadas en el valor superior ofrecido a sus clientes.

- Marketing a través de Facebook:

La Academia LF7 a basado toda la publicidad y comunicación a través de Facebook. Esta red social es una plataforma de marketing que permite llegar al público objetivo más rápido y a un precio considerablemente bajos. Tiene la capacidad de establecer una conexión directa con los clientes formando una comunidad alrededor de la marca. La organización LF7 ha tenido mucho éxito con el número de fans logrado a la fecha, cuenta con 21 mil fans en donde el 80% son mujeres.

- Imagen de Marca

La Academia LF7 cuenta con un año de funcionamiento, es la primera academia de este tipo, es por ello que ha podido lograr una fuerte relación con sus clientes.

La academia LF7 tiene una marca paraguas muy fuerte que es la organización LF7, ha logrado desde su fundación, despertar una serie de sentimientos a los clientes, muchos de estos sentimientos están asociados a la lucha por la desigualdad de género en el fútbol.

3.7 Matriz de evaluación de factores internos

La evaluación alcanzó un valor total ponderado de 2.50 puntos, por lo cual podemos indicar que, la empresa no responde de manera excelente a las fortalezas y debilidades internas, sin embargo, está logrando minimizar el efecto de las debilidades en sus operaciones y está aprovechando de manera ligeramente superior al promedio las fortalezas existentes.

Tomando en cuenta las fortalezas de mayor ponderación, es posible apreciar la calidad del entrenamiento, la experiencia de las directoras, y la imagen y prestigio de la organización factores que han permitido que Ligas Femeninas F7 sean líderes de mercado. La estrategia de crecimiento de la empresa se ha basado en el prestigio que ha ido ganando, no solo por ser los precursores de este modelo de negocio sino también por la excelencia en las operaciones.

Dentro de las amenazas de mayor ponderación se encuentran las deficientes compañías promocionales on line, mínimas estrategias de fidelización, limitadas opciones de horarios y días, deficiencia en los servicios complementarios, y deficiente estrategia de venta cruzada. Respecto a las estrategias de redes sociales la organización podría trabajar de una manera más eficiente, sabiendo aprovechar todas las herramientas que te brinda Facebook como la competencia lo realiza. De la misma manera la Academia LF7 no ha sabido elaborar estrategias de promoción potentes que le permitan atraer a más alumnas.

Bajo estas premisas será importante establecer estrategias de promoción en redes sociales, incrementar los puntos de venta y mejorar la atención en los servicios complementarios. En la Tabla 17 se evalúan las fortalezas y debilidades de la Academia LF7 a través de los Factores Determinantes de Éxito. Así como también en la Figura 17 se presenta el análisis DAFO de la Academia LF7.

Tabla 17

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores Determinantes de Éxito	Peso	Valor	Ponderación
Fortaleza			
Calidad del entrenamiento (Clase)	0.10	4	0.4
Experiencia de directores	0.13	4	0.52
Imagen y prestigio de la organización	0.13	4	0.52
Buena Ubicación de la Academia	0.08	3	0.24
Mayor N° de alumnas por sede	0.08	3	0.24
Reconocido enfoque social (Igualdad de género)	0.09	3	0.27
Subtotal	0.61		2.19
Debilidades			
Deficientes compañías promocionales on line	0.11	1	0.11
Lealtad del cliente	0.06	1	0.06
Limitadas opciones de horarios y días	0.08	1	0.08
Deficiencia en los servicios complementarios	0.08	1	0.08
Deficiente estrategia de venta cruzada	0.06	1	0.06
Subtotal	0.39		0.39
Total	1.00		2.58



Figura 17. Análisis DAFO

Capítulo IV: Estudio de Mercado

En el presente capítulo se explicará el desarrollo y los resultados del estudio de mercado realizado, utilizando los métodos de investigación cualitativo y cuantitativo.

4.1 Problema de Investigación

Tomando en cuenta como base las principales dificultades gerenciales de la empresa, a continuación, se presentan el problema de investigación:

- Estancamiento en las ventas de la Academia LF7

Los objetivos generales y específicos se detallan a continuación:

- **Objetivo General:** Conocer los insights del público objetivo (creencias, hábitos, deseos, motivaciones, emociones, valoraciones, proceso de compra o necesidades del cliente).
- **Objetivos Específicos:**
 - Identificar los hábitos de búsqueda y compra de actividades deportivas
 - Identificar las preferencias del servicio
 - Explorar acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza
 - Identificar su percepción sobre el entrenamiento funcional y la enseñanza de técnicas del fútbol.
 - Explorar la intensidad de compra

4.2 Necesidades de Información

El presente estudio tiene como meta lograr entregar información necesaria para la correcta toma de decisiones en la elaboración de estrategias que permita, aumentar el número de inscritas en la academia, así como disminuir el ratio de deserción de las alumnas antiguas.

No se encontró información de fuente secundaria específica sobre las academias de fútbol para mujeres. Sin embargo, la investigación se basó en información de fuente primaria, la cual fue obtenida mediante la investigación exploratoria y concluyente, realizando Focus Group y encuestas respectivamente, logrando obtener data que servirá para cubrir las necesidades de la información. Los análisis de cada uno de los componentes se pueden ver en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**

Tabla 18

Componentes de la Investigación.

Nº Componente	Nombre del Componente	Sub Componentes
Componente 1	Comportamiento de compra de actividades deportivas	Proceso de búsqueda Atributos para inscribirse Gasto promedio Epoca del año que se inscriben Frecuencia y estacionalidad Motivaciones de la practica deportiva Preferencias con la actividad deportiva
Componente 2	Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	Gasto en actividades deportivas Asistencia a entrenamientos Motivación en la práctica de fútbol Discriminación de género Percepción del entrenamiento Valoración de la enseñanza Recordación de marca de competencia
Componente 3	Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	Conocimiento del entrenamiento funcional Atractivo del entrenamiento funcional y fútbol Percepción del entrenamiento Ubicación Precio Horario y día
Componente 4	Preferencia de Comunicación y promociones	Medios de comunicación Información requerida en la publicidad
Componente 5	Intención de compra	intension de compra
Componente 6	Acerca del Público Objetivo	Edad y género Grado de instrucción Ocupación Distrito de residencia Distrito donde labora

4.3 Investigación Cualitativa

Se propone llevar a cabo un estudio de carácter exploratorio aplicando la técnica cualitativa de Focus Group o Entrevistas Grupales. “La investigación exploratoria o cualitativa es una metodología, que tiene por finalidad comprender las complejas interrelaciones que se dan en las realidades por las que se interesa, tratando de definir las imágenes sociales preconscientes, así como tratar de contextualizar e interpretar, en términos culturales concretos, las actitudes y motivaciones básicas de los distintos grupos sociales”. (Tudela, 2009, p. 38)

El Focus Group consiste en una entrevista, de forma no estructurada y natural, que un moderador capacitado realiza a un pequeño grupo de encuestados. El moderador guía la discusión. El principal propósito de las sesiones de grupo o Focus Group consiste en obtener información al escuchar a un grupo de personas apropiadas del mercado meta que colaboren en hablar sobre el tema de interés para el investigador”. (Malhotra, 2008, p 145)

La selección de los miembros que participaran del focus se realiza mediante el uso de una ficha de reclutamiento (Apéndice 1) que permite filtrar a los invitados cuyas opiniones y percepciones representan al público objetivo. Se utiliza una guía de indagación la cual esta formulada a través de los objetivos generales y específicos de la investigación.

4.3.1. Proceso de Muestreo.

1. Población.

La población a estudiar comprende a las mujeres de Lima Metropolitana de los niveles socioeconómicos A, B y C², de edades entre 18 y 60 años. En Lima Metropolitana la población femenina entre los 18 y 60 años asciende a 5,796,140 personas. Considerando que el total porcentual de los NSE A, B y C equivale al 65.6% de la población de Lima Metropolitana, la población a estudiar sería de 3,802,268 habitantes.

2. Tamaño de la muestra.

A continuación, se presenta la distribución muestral que se llevó a cabo en la presente investigación (ver Tabla 19). El Focus Group del NSE AB y el de NSE C estuvo compuesto por 7 mujeres y 9 mujeres respectivamente que forman parte de la población a investigar, es decir cumplen con las características indicadas en el punto anterior.

Tabla 19

Distribución Muestral - Focus Group

Focus Group	NSE	N° de Personas
1	C	(7) Mujeres entre 18 a más
2	A/B	(9) Mujeres entre 18 a más

² La sede de la academia LF7 se encuentra en Lima Metropolitana, en la zona geográfica de Lima Moderna, zona en la cual la población es mayoritariamente de los NSE A, B, C.

3. Selección de los elementos de la muestra.

A través de la ficha de reclutamiento realizada, se pudo seleccionar de manera idónea a los participantes de cada focus (Apendice 1). La ficha de reclutamiento incluía dos filtros: aspectos comportamentales y nivel socioeconómico. El primero nos permitió identificar aquellas mujeres que les gusta el fútbol, que tienen una preferencia por este deporte. El segundo filtro nos permitió clasificar a cada individuo según su NSE y por su edad.

4.3.2. Obtención de datos.

1. Diseño de la Guía de Pautas

Basado en los objetivos tanto generales como específicos se desarrolló la Guía de Pautas (Ver Apéndice 2) la cual se compuso de preguntas abiertas orientadas a conocer los insight del público objetivo. Se le asignó un tiempo promedio a cada grupo de preguntas con la finalidad de organizar el focus y lograr obtener las respuestas necesarias dentro del rango de tiempo bajo el cual los participantes fueron citados.

2. Aplicación

Se realizó el reclutamiento mediante el uso de la ficha de reclutamiento creada para dicho fin, en donde se identificaron a las personas adecuadas dentro de los parámetros establecidos en el tamaño de la muestra y se les invitó a participar del focus group.

Los focus group se llevaron a cabo en la siguiente dirección: Calle 21, N°737 Corpac - San Isidro, oficina perteneciente a la empresa 360 Arquitectos. Cada sesión se realizó en una sala de reuniones privada, los participantes fueron ubicados en una mesa circular de manera que todos se podían ver entre sí, garantizando una correcta comunicación entre el moderador y los participantes.

3. Trabajo de Campo

El Focus de NSE AB se realizó de manera organizada y ordenada siguiendo la guía de pautas y el tiempo para cada sección. Se inició rompiendo el hielo con preguntas cotidianas, gracias a ello pudimos tener mucha fluidez en las respuestas, dándonos información muy valiosa para la investigación. El Focus estaba previsto para que sean 8 personas las que compongan el grupo, sin embargo, por motivos de fuerza mayor una invitada no pudo llegar al Focus, desarrollándolo con 7 personas.

El Focus de NSE C fue el más complicado, debido a que los integrantes se explayaban al momento de explicar una idea, las frases eran redundantes y no siempre respondían la pregunta realizada, complicando y alargando el desarrollo del focus.

Los dos Focus Group fueron moderados por Sisy Quiroz conocedora de la temática, quien puedo desarrollar con normalidad cada sesión.

4.3.3 Proceso y Análisis de Datos.

1. Procesamiento

Se revisó en varias sesiones las grabaciones, con la finalidad de escuchar los detalles de cada focus, y realizar las transcripciones. Estas se realizaron escuchando detenidamente cada focus y tomando de los comentarios de los participantes.

Cada transcripción fue revisada de manera exhaustiva para la realización de las matrices correspondientes y resaltar los objetivos específicos y componentes más importantes, así como la interpretación de la respuesta de los participantes.

2. Análisis

Se elaborará matrices individuales de cada focus group (Apendice 3). En cada matriz se tomaron en cuenta los componentes investigados y las respuestas relevantes de cada participante.

Finalmente se desarrolló una matriz resumen en la cual se contemplan los hallazgos más importantes de los 2 focus realizados (Ver Tabla 20)

Tabla 20

Respuestas del Focus 1 y Focus 2

Componentes	Preguntas	Focus 1	Focus 2
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	Estacionalidad de compra de actividad deportiva	Verano, agosto, Julio	Antes del verano, invierno, junio
	Ubicación de la actividad deportiva	Cerca a casa IPD, escuela militar, polideportivo	Cerca a casa o al trabajo
	Frecuencia de asistencia	3 veces por semana, 1 vez	2 veces por semana, 2 o 3 veces
	Proceso de búsqueda del servicio	Recomendación, panel publicitario	Referencias, internet, descuento cooperativo, FB
	Factores determinantes de la compra	Infraestructura, ubicación, calidad del profesor	Infraestructura, precio, ubicación
	Motivaciones de la practica deportiva	Mantener la capacidad física, reto de aprendizaje, hacer	Relajarse, diversión, bajar de peso, desestresarse
	Preferencia en las actividades deportivas	Fútbol, Basquet, Voley, Rugby, Atletismo	Fútbol, tenis, natación, surf, correr, gym
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	Gasto en actividades deportivas	150, 170, 200	250, 300
	Preferencia por el fútbol	Mis amigos jugaban, mi familia es futbolera, mi deporte preferido	Reto, adrenalina, formar un equipo, mis papas y hermanos jugaban
	Motivación en la práctica de fútbol	Ser mejor, ser como las jugadoras de usa	Mejorar, reconocer errores,
	Discriminación en el fútbol	Si, pormis papas, en el trabajo, mias amigas del barrio.	Si, en la cancha que juego. No
	Percepción sobre el entrenamiento de fútbol	Aprendizaje, responsabilidad, correr, disciplina	Sacar físico, calentamiento, táctica
	Recordación de marca	Academia LF7, Liga Premier, Tafaris	LF7, Liga premier
	Percepción de la competencia	Regular, no muy especializado	Regular, no muy especializado
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	Comunicación de la competencia	FB	FB
	Conocimiento del Entrenamiento Funcional + Fútbol	Si, No	Si, utilizas tu peso para hacer ejercicio, ejercicios completos
	Percepción del EF + Fútbol	Más dinámico, mejoras tus capacidades, muy bueno	Bien completo, divertido
	Ubicación		Surco, la Molina, miraflores, san isidro
	Percepción del precio actual	Un poco alto, pero lo vale	Barato
Componente 4: Preferencia de Comunicación y Promociones	Horario	Sábado 7a 9, Domingos 4pm, días de semana a partir de las	En la noche de 9pm a 10, de 8 a 10. lunes a jueves
	Medios de promoción	FB	FB y mail
	Percepción de FB	Si	Buena
	Tipo de promoción	Descuentos cruzados entre los otros servicios de LF7, trae un amiga y descuento por traer una amiga, descuento por tiempo de permanencia	Descuento por referencia, llevar un invitado gratis 1 vez al mes, a la 5ta clse una gratis.
Componente 5: Intensión de compra	Información trascendente de la publicidad	Chicas haciendo un movimiento difícil con el balón	Un gif con detalles del entrenamiento, video.
	Intensión de compra	si	Si
	Recomendación del producto	si	si

4.3.4. Resultados del estudio Cualitativo.

A continuación, se mostrarán los resultados obtenidos para cada una de las variables analizadas en la investigación cualitativa.

1. *Comportamiento de compra de actividades deportivas*

En relación al momento de compra de actividades deportivas, las respuestas fueron muy similares en los NSE A/B y C, para ellas el momento ideal de iniciar las actividades deportivas es en verano y en mitad de año (julio/agosto).

Cuando se hizo referencia a la ubicación de la actividad deportiva que practican, la mayoría indico que es cerca a sus trabajos o hogares. El NSE C indicó que mayormente asisten a locales municipales, o del estado al ser tarifas más cómodas, sin embargo, los NSE A/B indicaron que ellas asisten a locales particulares mayormente.

El proceso de búsqueda de una actividad deportiva es muy similar en los dos grupos analizados, los dos consideran que la recomendación de un amigo a familiar es el primer paso para realizar la búsqueda, luego recurren a internet o Facebook en donde investigan un poco más sobre el servicio.

Respecto a los factores determinantes de la compra o inscripción en una actividad deportiva los dos grupos consideran que la infraestructura, la ubicación, el precio y la calidad del profesor son factores importantes a la hora de decidir una inscripción.

Las razones por las cuales el grupo de NSE AB, se inscriben en una actividad deportiva, está relacionado con mejorar la imagen personal (bajar de peso) y el buscar de liberar el estrés del día a día. En cambio, el NSE C lo realiza para hacer amistades y mejorar la capacidad física.

En relación a las actividades deportivas que suelen realizar, los dos focus group indicaron su preferencia por el fútbol como deporte principal, sin embargo, la mayoría no contrata ningún servicio de enseñanza, lo realiza de forma particular y auto gestionado, cada participante contrata el alquiler de la cancha y juegan partidos de práctica. También realizan otras actividades adicionales como, natación y gimnasio.

El NSE AB gasta un promedio de 250 a 300 soles en actividades deportivas mensuales a diferencia del NSE C que gasta entre 150 a 180 soles.

2. Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza

En relación a la razón por la cual a las entrevistadas les gusta el fútbol, los dos grupos coincidieron en la influencia de la familia en el gusto por el deporte, sus papas, hermanos o primos son muy hinchas del fútbol.

En el grupo de NSE AB la mitad de las participantes sintieron discriminación por jugar fútbol “Cuando estaba en el colegio mis amigas eran las que se burlaban de mí y me discriminaban por jugar con los chicos”. En el grupo de NSE C la respuesta fue muy contundente, todas habían sentido discriminación por jugar fútbol a lo largo de sus vidas. Una de las participantes comento: “Mi profesor no organizaba campeonatos de fútbol para mujeres porque decía que era un deporte de hombres”.

Respecto a la percepción sobre el entrenamiento de fútbol, los grupos expresaron disciplina, aprendizaje, mejorar capacidad física, responsabilidad, correr, aprender técnica y táctica.

Los dos grupos recordaron como primera alternativa a la academia LF7 y luego de pensar un poco más surgieron los nombres, Academia Premier y Tafari. En donde también indicaron que la publicidad que recibieron sobre las mencionadas academias fue por Facebook.

3. *Percepción del entrenamiento funcional y el fútbol*

La mayoría del grupo de NSE AB conocía sobre el entrenamiento funcional, sin embargo, nunca habían escuchado sobre su aplicación en el fútbol. A diferencia el NSE C la mayoría no conocía sobre el entrenamiento funcional ni tampoco sobre su aplicación en el fútbol.

Al explicarles el tipo de ejercicios y enseñarles imágenes sobre la dinámica de la clase de la Academia LF7, las percepciones de los dos grupos fueron positivas indicando que, “es una forma de aprender fútbol de una manera más dinámica”, “Siento que mis capacidades físicas mejorarían más rápido”.

Respecto al precio que actualmente se cobra por asistir a la academia LF7, el grupo de NSE AB les pareció muy barato y el grupo de NSE C le pareció que estaba “ligeramente caro pero que si lo pagarían”.

Respecto al horario de las clases, los dos grupos respondieron que les parece que una vez por semana es muy poco. Las preferencias del NSE AB es son de lunes a jueves en la noche y la preferencia de los NSE AB son mayormente los fines de semana en la tarde o días de semana en la noche.

4. *Preferencia de los medios de comunicación y promociones*

Los dos grupos indican que el Facebook es la mejor herramienta para comunicar esta actividad, sin embargo, el NSE A considera que el cierre de la venta del servicio debe de ser vía correo, les genera mayor confianza.

Respecto al tipo de promoción los dos grupos coincidieron que por referencia debería haber algún tipo de descuento, así como por llevar un máximo de clases. Otro comentario

interesante fue “Sería genial poder llevar a una amiga gratis una vez al mes, así conoce sobre el servicio”

5. Intensión de compra

La mayoría de los participantes muestran una intensidad de compra alta, les gusta el nuevo concepto deportivo que la academia LF7 y les encantaría poder probarlo. Todas estuvieron de acuerdo que recomendarían el servicio a varias de sus amigas.

4.4 Método de Investigación Cuantitativo

En la presente investigación se llevó a cabo un estudio de carácter exploratorio mediante la aplicación de un estudio no probabilístico por conveniencia.

4.4.1 Proceso de muestreo.

1. Población

La población meta son personas de sexo femenino entre los 18 a 50 años de edad que les gusta el fútbol. Dichos individuos deberán pertenecer a los NSE A, B y C dentro de Lima Metropolitana.

2. Tamaño de la muestra

Se llevó a cabo un muestreo no probabilístico por conveniencia. La población meta se definió de la siguiente manera:

- Se identificó las canchas de grass artificial que hay en Lima Moderna.
- Se observó el comportamiento de juego de mujeres en cada una de las canchas, se identificó los horarios en donde asisten las mujeres entre 15 y 60 años a jugar fútbol y con esa información se logró elaborar un cronograma (ver Tabla 21) con los horarios de juego, el día de la semana que asisten y el nombre de la cancha.

- Dentro de los horarios establecidos en la Tabla 21 se aplicaron los cuestionarios logrando un total de 251 encuestados.

Tabla 21

Cronograma de encuestas

Distrito	Nombre de la cancha	Días	Horario
La Molina	Cancha Rinconada	Sábados	4pm
Surco	Cancha Jockey Club	Domingo	5pm
Surco	Macho center	Jueves	8pm
Miraflores	Cancha el Bonilla	Sábados	6pm
Barranco	Cancha Club Barranco	miercoles	9pm
San Isidro	Cancha Municipalidad de Miraflores	lunes	9pm
San Borja	Polideportivo Rosa Toro	miercoles	8pm
San Borja	Polideportivo Limatambo	Domingo	4pm
Miraflores	Cancha Chino Basquez	Lunes	8pm
Surco	La 10	Jueves	10pm
Jesus Maria	Campo Militar de Salaverry	sabado	5pm
Jesus Maria	Circolo Sportivo Italiano	Jueves	8pm
Jesus Maria	Club Law tenis	martes	8pm
San Borja	el centenario	lunes	8pm
San Borja	Los leones	viernes	8pm
La Molina	Colegio el Recoleta	Martes	9pm
La Molina	Entre Pelotas	Lunes	9pm
Lince	Complejo Mariscal castilla	Jueves	9pm
Lince	Meliton Carbajal	Sabado	5pm
Surco	La pelotera	Sabado	4pm
Surquillo	La 10	Martes	9pm
Surquillo	la 11	Jueves	9pm
Surquillo	La bombonera	Miercoles	8pm

4.4.2 Obtención de datos.***1. Diseño de instrumento***

Se desarrolló un cuestionario en base a los objetivos de investigación, mediante el uso de preguntas de opción múltiple y escalas de Lickert que permitirá un procesamiento de datos adecuado (Ver Apéndice 4). Las preguntas se encuentran orientadas a conocer en primera instancia el comportamiento de compra de actividades deportivas, el comportamiento de las jugadoras de fútbol y la enseñanza del Fútbol en las mujeres, preferencia de medios de comunicación y promociones y finalmente la intención de compra. Se realizó una encuesta

piloto a base de 10 encuestas con la finalidad de corroborar la validez del cuestionario, la cual nos sirvió para realizar algunas correcciones y mejorar el orden de las preguntas.

2. Aplicación

Se llevó a cabo el cuestionario de acuerdo a los horarios, días y ubicación determinados en el cronograma de encuesta (Tabla 21). Se utilizaron encuestadoras a las cuales se le hizo una inducción con la finalidad de obtener un correcto llenado del cuestionario. Cabe indicar que se llevó a cabo la supervisión en campo de los encuestadores para corroborar el proceso de la realización de encuestas.

3. Trabajo de campo

El trabajo de campo fue realizado por un equipo de 3 personas (2 encuestadoras y un supervisor), el supervisor se encargaba de facilitar el ingreso en cada cancha, solicitando la autorización respectiva para poder proceder con la investigación.

La falta de tiempo de las encuestadas fue uno de los contratiempos para los encuestadores, en muchos casos se negaban a realizar la encuesta por la necesidad de irse rápido a sus hogares.

4.4.3 Procesamiento y Análisis de Datos.

1. Procesamiento

Se revisó de manera detenida los resultados de las encuestas y su posterior procesamiento. El procesamiento fue exhaustivo y tomó varios días para realizarlo, sin embargo, se trabajó para poder resaltar los resultados de los componentes más importantes. Se llevó a cabo un análisis detallado de cada encuesta, tomando en cuenta los valores máximos y mínimos de cada pregunta.

2. Análisis de datos

Se llevó a cabo un correcto análisis de datos, en donde se utilizaron gráficas y cuadros con información estadística relevante. Se realizó un análisis descriptivo. Para la obtención de datos se utilizó, la media, porcentajes y gráficos de barra que ayuden a una mejor visualización de los datos.

Los resultados obtenidos serán trabajados para los segmentos A/B y C con la finalidad de corroborar las diferencias en hábitos de consumo e intención de compra por cada NSE y zona geográfica.

3. Resultado del estudio cuantitativo

En el presente apartado se mostrarán los resultados en el estudio cuantitativo, de acuerdo a los componentes de estudio.

Perfil de la Muestra

Líneas abajo se presentan las Tabla 22 y Tabla 23 con la información básica de las mujeres encuestadas.

Tabla 22

Rango de Edad de Encuestados

Rango De Edades	Cantidad	%
Menos De 18 Años	9	4%
18 - 21 Años	44	18%
22 - 24 Años	54	22%
25 - 30 Años	97	39%
31 - 34 Años	22	9%
35 - 44 Años	21	8%
Más De 45 Años	4	2%
Total General	251	100%

Tabla 23

Nivel Educativo de Encuestadas

Nivel educativo	Cantidad	%
Cursos de Post Grado (Con Título/Sin Título) (No incluye cursos de Maestría ni Doctorado)	22	9%
Doctorado (PHD)	2	1%
Maestría (2 años)	8	3%
Primaria Incompleta/Completa	3	1%
Secundaria Completa	36	14%
Superior Técnica Completa (3 años o más)	25	10%
Superior Universitaria Completa	85	34%
Superior Universitaria incompleta	70	28%
Total general	251	91%

Comportamiento de Compra*Actividad deportiva del último año*

Como primer resultado de la investigación se descubre que el 88% de las 251 mujeres encuestadas confirman haber realizado algún tipo de actividad física en el último año (ver Tabla 24).

Tabla 24

Cantidad de Mujeres que han realizado Actividad Deportiva el Último Año

Ha Realizado Actividad Física El Último Año	Cantidad	%
No	30	12%
Si	221	88%
Total General	251	100%

Atributos importantes al inscribirse en la actividad deportiva.

Del total de encuestadas, los atributos resaltados como más importante en la toma de decisión por hacer una actividad deportiva fueron la calidad del instructor y el horario con un valor promedio de 1.88, seguidos por la exigencia del entrenador y la dinámica de la clase con un valor promedio de 1.92. En la Tabla 25 y Figura 18 se presenta el valor promedio otorgado por atributo.

Tabla 25

Principales Atributos

Atributos	Valor Promedio
Ubicación	2.03
Recomendación	2.47
Calidad De Instructor	1.87
Infraestructura	2.11
Precio	2.19
Dinámica De Clase	1.94
Exigencia Del Entrenador	1.90
Horario	1.89

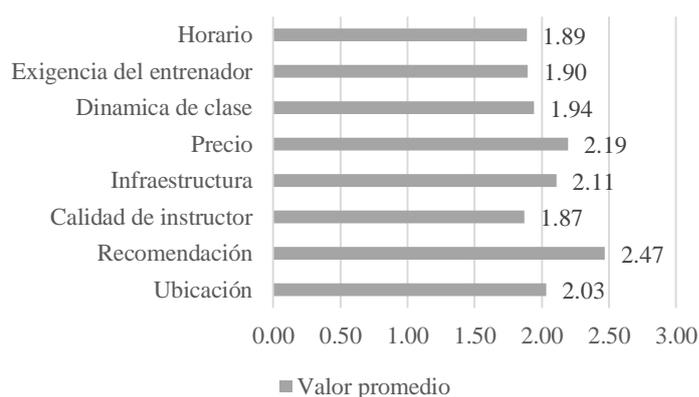


Figura 18. Valor promedio por atributo

Cabe destacar que el precio fue el atributo con menor valorización, 2.19 de valor promedio, en importancia al tomar la decisión de contratar un servicio de actividades deportivas.

Medio de búsqueda de la actividad deportiva.

De acuerdo a la Tabla 26 el principal medio de información sobre actividades deportivas para las encuestadas es la plataforma Facebook con un 36% de incidencia. Mientras que las búsquedas por internet y la información a través de referencias no superan un 15% de incidencia. Cabe resaltar que cualquier otro medio de información se encuentra por debajo del 10%.

Tabla 26

Principales Medios por donde las Mujeres se Informan de Actividades Deportivas

Medios De Información Sobre Actividades Deportivas	Cantidad	%
Diario	28	5%
Revista Especializada	18	3%
Radio	23	4%
Vía Pública	50	9%
Mailing	24	4%
Folletos	40	7%
Búsqueda A Través De Internet (Google, Yahoo, Etc)	86	15%
Facebook	211	36%
Twitter	22	4%
Referidos	83	14%
Otro	0	0%
Total General	585	100%

Gasto en la práctica de actividades deportivas.

En relación a la inversión promedio mensual el 30% manifiesta preferencia por invertir un monto menor a S/.50, mientras que el 23% manifiesta preferencia por invertir un

monto entre S/.76 y S/. 150. Cabe resaltar que la menor incidencia se presenta en el rango de S/.250 a más (Ver Tabla 27).

Tabla 27

Rango de Gastos en la Práctica de Actividades Deportivas

Gasto en actividad deportiva	Cantidad	%
De 0 - 50 soles	67	30%
De 50 - 75 soles	44	20%
76 a 150 soles	51	23%
De 151 a 250 soles	39	18%
De 250 a 350 soles	14	6%
De 350 soles a más	6	3%
Total general	221	100%

Acercas del fútbol femenino y su enseñanza

Practica de fútbol en mujeres que les gusta el fútbol

Analizando la Tabla 28 se puede identificar que existe una amplia tasa de mujeres del total de la población encuestada, 98% del total, a las cuales les gusta el fútbol y lo han practicado alguna vez.

Tabla 28

Cantidad de Mujeres que les Gusta el Fútbol y lo han Practicado Alguna Vez

Ha jugado fútbol	Cuenta	%
No	6	2%
Si	245	98%
Total general	251	100%

Discriminadas por jugar fútbol

La percepción de actos discriminatorios en la práctica de fútbol de las encuestadas tiene una incidencia del 65%. De las 245 mujeres que practican fútbol 85 manifestaron no haber recibido una actitud o acto discriminatorio en su contra (ver Tabla 29).

Tabla 29

Cantidad de Mujeres Discriminadas por Jugar Fútbol

Ha sufrido discriminación	Cantidad	%
Si	159	65%
No	85	35%
Total general	244	100%

Entrenamiento de Fútbol

De acuerdo a la Tabla 30, el 84% de las encuestadas manifiesta haber participado en un entrenamiento de fútbol en alguna ocasión. La cuarta parte de las encuestadas jamás haber recibido formación en el deporte.

Tabla 30

Participantes de un Entrenamiento de Fútbol

Ha participado en entrenamiento de fútbol	Cantidad	%
No	40	16%
Si	211	84%
Total general	251	100%

El 48% de las encuestadas indican que aprender y mejorar la técnica del fútbol es el mayor atributo al acceder a un entrenamiento. Seguido con 18% y 17% respectivamente a la diversión y la capacidad de mejorar la condición física. (ver Tabla 31).

Tabla 31

Gusto por el Entrenamiento de fútbol

Atributos que valoran en un entrenamiento	Cuenta	%
Aprender táctica	12	6%
Aprender y mejorar la técnica del fútbol	101	48%
Divertirme	39	18%
Jugar pichanga al final del entrenamiento	18	9%
Mejorar mi capacidad física	35	17%
Mejorar mi técnica y la táctica.	2	1%
Todas las anteriores	4	2%
Total general	211	100%

De acuerdo a la Tabla 32 las principales razones por las que las encuestadas no han participado en un entrenamiento de fútbol son las referidas al tiempo disponible y traslados (52%). En segundo lugar, indican la inexistencia de propuesta de entrenamiento para mujeres adultas. Cabe resaltar que el precio es la opción con menor valoración como un impedimento para realizar un entrenamiento.

Tabla 32

Razones por la Cuales no han Participado de un Entrenamiento de Fútbol

Razón para no asistir a un entrenamiento	Cuenta	%
Es muy caro y no lo puedo costear	11	6%
No hay entrenamiento para mujeres adultas	36	20%
Vivo muy lejos y es difícil llegar a los entrenamientos	92	52%
Otros	37	21%
Total general	176	100%

Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol

En relación a las características del entrenamiento funcional las encuestadas resaltan el atributo de “Mejorar coordinación y equilibrio para asimilar de mejor manera la técnica del fútbol” con un valor promedio de 1.90. Cabe resaltar que el atributo con menor valoración es “Enfoque en mejorar los movimientos técnicos” con 2.07 de valor promedio (ver Tabla 33 y Figura 19).

Tabla 33

Características del Entrenamiento Funcional

Características del entrenamiento funcional	Valor promedio
Mejorar condición física (bajar de peso y tonificar)	1.95
Mejorar coordinación y equilibrio para asimilar de mejor manera la técnica del fútbol	1.90
Enfoque en mejorar los movimientos técnicos	2.07
Entrenamiento dinámico y divertido	1.96
Entrenadores con conocimiento y metodología	1.99

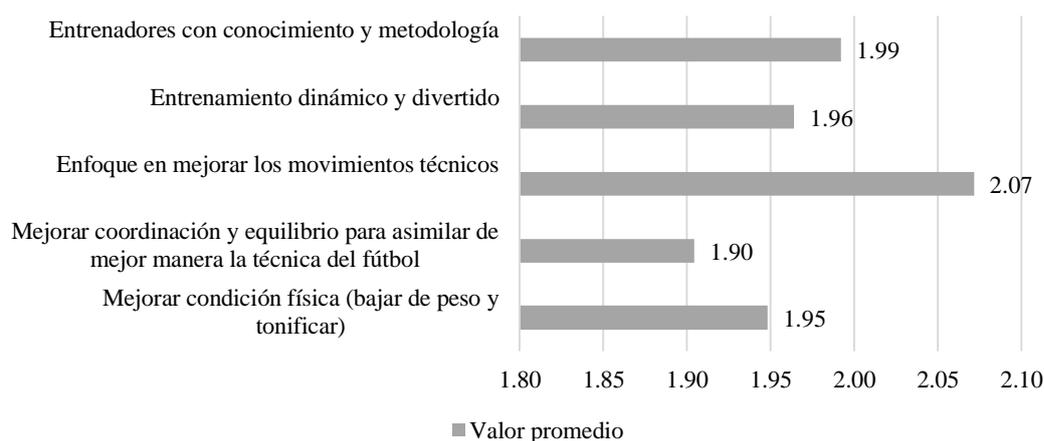


Figura 19. Valor promedio por característica

En relación al precio que las encuestadas estarían dispuestas a pagar por el entrenamiento indicado el rango varía entre S/.75-100 para una frecuencia de 1 vez por semana, una suma menor a S/.120 para una frecuencia de 2 veces por semana, y una suma menor a S/.200 para una frecuencia de 3 veces por semana (ver Tabla 34, 35 y 36 y Figura 20, Figura 21 y Figura 22)

Tabla 34

Rangos de Precio para Frecuencia de 1 vez por Semana

Precio (1 vez por semana)	Cuenta	%
100 - 120 soles al mes	30	12%
75 - 100 soles al mes	134	53%
Menos de 75 soles	87	35%
Total general	251	100%

Tabla 35

Rangos de Precio para Frecuencia de 2 veces por Semana

Precio (2 veces por semana)	Cuenta	%
De 150 a más	24	10%
De 120 a 150 soles	99	39%
Menos de 120 soles	128	51%
Total general	251	100%

Tabla 36

Rangos de Precio para Frecuencia de 3 veces por Semana

Precio (3 veces por semana)	Cantidad	%
De 250 a más	12	5%
Entre 180 y 250	103	41%
Menos de 200 soles	136	54%
Total general	251	100%

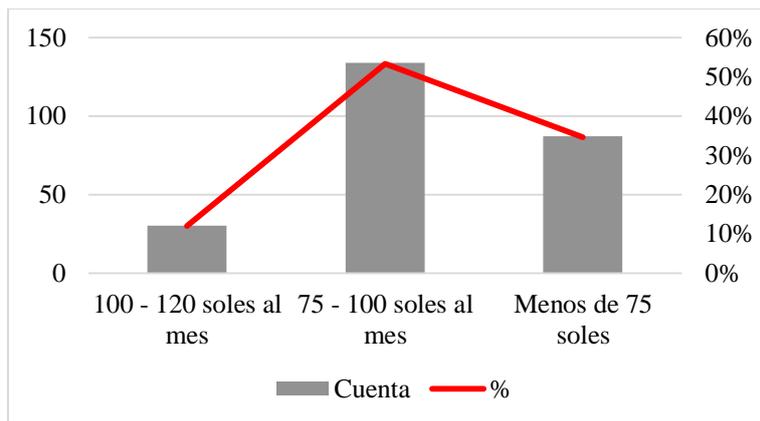


Figura 20. Rangos de precio para frecuencia 1 vez por semana

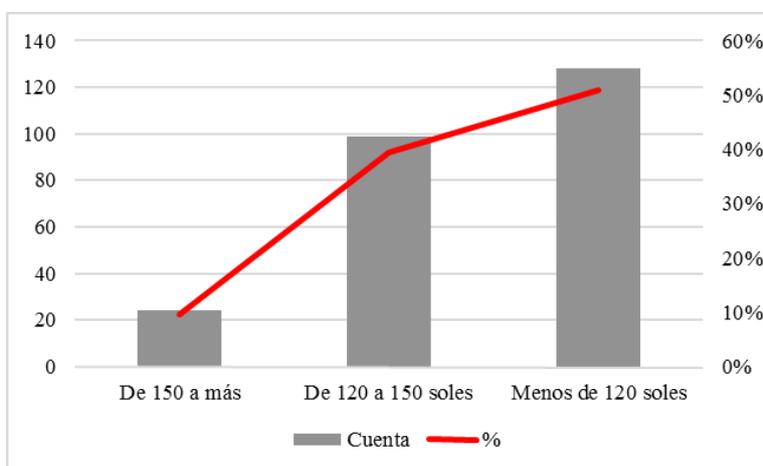


Figura 21. Rangos de precio para frecuencia 2 veces por semana

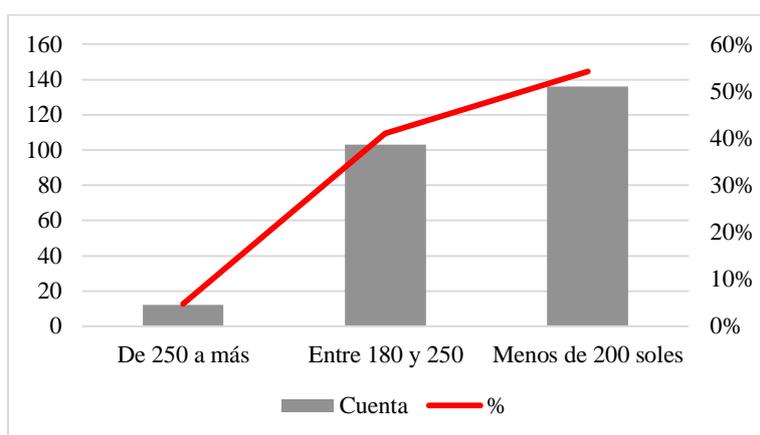


Figura 22. Rangos de precio para frecuencia 3 veces por semana

En referencia a la ubicación la Tabla 37 indica que el 41% de las encuestadas muestran una preferencia porque el entrenamiento se desarrolle entre Santiago de Surco y San Borja, seguido por un 19% que indica tener una preferencia por actividades ubicadas en La Molina.

Cabe resaltar que los distritos con menor preferencia se ubican en San Isidro y Magdalena con 2% en ambos casos.

Tabla 37

Distrito de Preferencia

Preferencia por distrito	Cantidad	%
Jesús María	10	4%
La Molina	48	19%
Lince	9	4%
Magdalena	6	2%
Miraflores	38	15%
San Borja	41	16%
San Isidro	5	2%
San Miguel	22	9%
Santiago De Surco	62	25%
Surquillo	10	4%
Total general	251	100%

En cuanto a los días de entrenamiento los que cuentan con la menor preferencia son el día viernes con 12% y domingo con 8%. Las encuestadas indican una mayor preferencia por entrenar los días intermedio de la semana (martes, miércoles y jueves) en un rango del 16% al 18% (ver Tabla 38).

Tabla 38

Día de Preferencia

Preferencia de días	Cantidad	%
Lunes	99	15%
Martes	105	16%
Miércoles	111	16%
Jueves	121	18%
Viernes	84	12%
Sábado	102	15%
Domingo	54	8%
Total general	676	100%

En cuanto al horario 188 encuestadas, que corresponde al 75% del total, indican una preferencia por entrenar en la noche. Mientras que un 15% indica preferencia por entrenar en la tarde y solo 10% en la mañana (ver Tabla 39).

Tabla 39

Horario de Preferencia

Preferencia de horario	Cantidad	%
En la mañana	25	10%
En la tarde	38	15%
En la noche	188	75%
Total general	251	100%

En cuanto a la preferencia de medios para recibir la información del entrenamiento, la Tabla 40 indica que 241 encuestadas correspondiente al 38% del total prefiere recibir la información por Facebook, y 76 encuestadas correspondiente al 12% prefiere ubicar la información a través de buscadores de internet. Cabe resaltar que otros medios de comunicación cuentan con porcentajes menores al 10% de preferencia entre las encuestadas.

Tabla 40

Preferencia de Medios

Medios de comunicación del entrenamiento	Cantidad	%
Diario	39	6%
Revista Especializada	23	4%
Radio	48	7%
Vía Pública	47	7%
Mailing	47	7%
Folletos	33	5%
Búsqueda a través de internet (google, yahoo, etc)	76	12%
Facebook	241	38%
Twitter	32	5%
Referidos	55	9%
Otro	0	0%
Total general	641	100%

El 65% de las encuestadas indican que existe una alta intención de compra del servicio en estudio. (ver Tabla 41). Es importante resaltar que solo 1% de las encuestadas definitivamente no compraría el servicio.

Tabla 41

Intención de Compra

Intención de compra	Cuenta	%
Definitivamente lo compraría	45	18%
Probablemente lo compraría	118	47%
Podría comprarlo o no	73	29%
Probablemente no lo compraría	13	5%
Definitivamente no lo compraría	2	1%
Total general	251	100%

4.5 Análisis de Producto

Para el presente análisis de producto se tomará como base las características específicas del servicio que fueron analizadas en el estudio cualitativo (ver Tabla 20) así

como los resultados del estudio cuantitativo (ver Tabla 34, Tabla 37, Tabla 38 y Tabla 39) las cuales arrojaron información valiosa para la mejora del servicio.

Sobre el entrenamiento funcional más fútbol, a las participantes en los focus se les explico a detalle sobre el entrenamiento funcional y como se combina con el entrenamiento técnico del fútbol dando sus diferentes opiniones acerca del entrenamiento. Las participantes en su mayoría no recuerdan haber escuchado sobre el entrenamiento funcional y sus beneficios, pero al explicarles a mayor detalle del entrenamiento afirmaban que si lo conocían, pero que no sabían que a ese tipo de ejercicios se le llamaba entrenamiento funcional. También se comprobó que al explicarle sus beneficios al mezclarlo con la enseñanza de la técnica de fútbol indicaron que les parece una excelente forma de aprender fútbol, mejorar la condición física y bajar de peso.

La ubicación era un factor muy importante en el momento de la decisión de la inscripción, preferían lugares ubicadas cerca a su casa u oficina. La calidad y conocimiento del instructor es importante para que los clientes se mantengan en el tiempo. La infraestructura si bien es importante no era determinante para realizar la compra.

Según los cuestionarios recolectados, se puede concluir que la valoración más importante del aprendizaje del fútbol a través del entrenamiento funcional es: La mejora de la coordinación y equilibrio para asimilar de mejor manera la técnica del fútbol (ver Tabla 33); lo que indica que el público valora y es consciente de la deficiencia en coordinación y equilibrio que tienen la mayoría de mujeres por consecuencia de una pobre educación física en los colegios y que la mejora permitirá asimilar la técnica del fútbol.

Respecto al precio los encuestados han tenido mayor incidencia en los siguientes: por entrenar 1 vez por semana el 53% están dispuestas a pagar entre 75 y 100 soles, por entrenar 2 veces por semana el 51% están dispuestas a pagar menos de 120 soles, por entrenar 3 veces

por semana el 54% indica que estaría dispuesto a pagar menos de 200 soles, después de estos resultados podemos tomar decisiones con mayor exactitud sobre qué precio debería tomar el servicio para que tenga éxito en el mercado y sea más competitivo.

En referencia a la ubicación el 25% está de acuerdo que la ubicación de la sede de la academia esté en Surco, esta información permite evaluar la colocación de una sede de la academia en el distrito de Surco, distrito céntrico de Lima Moderna. Respecto a los horarios el 75 % está dispuesto a entrenar por las noches, esta información nos permite tener en cuenta el horario de entrenamiento de acuerdo con la preferencia de los encuestados.

4.6 Análisis de las ventas

A continuación, se presenta en la Tabla 42 el mercado objetivo de la Academia LF7.

Tabla 42

Mercado Objetivo

Habitantes Lima	Realizan Actividad deportiva (51%)	Mujeres que realizan actividad deportiva (34%)	Mujeres juegan fútbol (7%)	Intensión de compra (Estudio cuantitativo)	Total Mujeres
8,894,412	4,536,150	1,542,291	107,960	65%	70,174

De acuerdo al Programa Presupuestal del IPD del 2014 y al estudio realizado por (CPI, 2009) hemos podido encontrar cifras relevantes sobre la cantidad de limeños que realizan actividad deportiva 4,536,150, de los cuales el 34% son mujeres dando un total de 1,542,291 mujeres que practican actividades deportivas en lima, en donde el 7% de estas practican fútbol. Tomando en cuenta la intención de compra obtenida en el estudio cualitativo (65%) el resultado de la demanda potencial es de 70,174 mujeres.

En la Tabla 43 se puede identificar las ventas estimadas para los años 2017, 2018 y 2019, tomando en cuenta la capacidad máxima de 30 alumnas en cada sede hemos, podido

identificar, cuál será el porcentaje de cobertura de la academia LF7 sobre la demanda potencial identificada, dándonos como resultado 1,5%, 2,6% y 3,6% Para los años 2017,2018 y 2019 respectivamente. También hemos podido identificar las ventas estimadas con capacidad máxima.

Tabla 43

Mercado objetivo y venta estimada

Academia LF7	2017	2018	2019
N° de sedes	3	5	7
Capacidad máxima por sede	30	30	30
Total máximo de inscripciones anual	1080	1800	2520
Demanda Potencial	70,174	70,174	70,174
% de cobertura	1.5%	2.6%	3.6%
Ventas estimadas con capacidad max.	\$ 23,143	\$ 38,571	\$ 54,000

4.7 Tendencia del Comportamiento del Consumidor

El consumidor está influido por factores psicológicos y sociales, con una forma de pensar, sentir y hacer muy variable en el tiempo. La cantidad y el gusto de las mujeres por el deporte y la preocupación por la salud no es la misma desde hace diez años. Es ello, es este apartado, analizaremos las tendencias del comportamiento del consumidor que podrían alterar o afianzar nuestras estrategias de marketing.

A continuación, nombraremos las tendencias del consumidor mundial y tendencias del consumidor local:

4.7.1 Tendencia del consumidor mundial.

Mujeres jóvenes continuarán tomando un creciente interés en su salud personal, influida en parte por la creciente cantidad de mensajes de salud e información nutricional a través de los medios de comunicación e Internet. Sumado a ello existe un creciente número de mujeres que retrasan la maternidad, al acceder a la educación superior y al empleo, por

consecuencia tendrán mayores ingresos disponibles para gastar en la salud y la condición física. Existe una actitud de las mujeres jóvenes hacia la salud y la forma física, esto atrae diferentes oportunidades en los mercados sobre el control de peso, los suplementos dietéticos, la salud y el bienestar, y ropa deportiva. (Euromonitor international, 2015)

- *Cuidado por la salud:* Existe una alta preocupación por búsqueda de la disminución de obesidad en el mundo, más de 300 millones de personas son obesas, el estilo de vida de las personas se ha convertido en una pandemia, muchas son las acciones que se están realizando para la conciencia de la salud de las personas (Euromonitor International, 2012).
- *Actitud de las mujeres por la prevención de la salud y el bienestar:* la encuesta The Global Consumer Trends reveló que la toma de suplementos de salud es muy común entre las mujeres menores a 30 años. El 71% de este grupo indicó que toman suplementos de salud o vitaminas. El consumo de suplementos de salud parece aumentar con la edad, el 67% de las mujeres en el segmento más joven entre 15-19 años de edad tomarlos suplementos, pero solo el 12% de este grupo de edad lo toma diariamente.
- *Actitud de las mujeres fumar y beber:* la encuesta confirmó que la minoría de mujeres jóvenes fuman. El 71% de mujeres menores de 30 años dijeron que nunca fuman. Los cigarrillos electrónicos se están convirtiendo cada vez más populares entre las jóvenes las mujeres de todo el mundo, y se utiliza con frecuencia como una manera de dejar de fumar. El mercado mundial para los dispositivos de vapor se estima en 5 millones de dólares a nivel mundial, liderada por los EE.UU. y el Reino Unido. El consumo de alcohol es común entre las jóvenes mujeres, ya que cada vez más retrasar el matrimonio y los niños con el fin de vivir la vida al máximo. Además,

muchas se están uniendo a profesiones tradicionalmente dominadas por los hombres, como las finanzas, que tienen una fuerte cultura de la bebida.

- *Fitness:* las mujeres todavía están detrás de los hombres en cuanto a la participación en deportes, un factor que se ha culpado en parte a la falta de presencia de la mujer en cobertura deportiva en los medios de comunicación, y en parte por el estigma asociado a la participación de las mujeres en los deportes en algunas sociedades. Sin embargo, cada vez más mujeres están empezando a involucrarse en más actividades deportivas, inspiradas por los mensajes de los medios sociales, las celebridades, la proliferación de dispositivos y aplicaciones para el fitness, y los esfuerzos del gobierno las empresas deportivas para lograr que las mujeres se comprometan con el deporte. Las celebridades y los medios de comunicación son una fuerte influencia para conducir a las mujeres jóvenes hacia la salud y la condición física. Algunos datos: La mayoría de las mujeres hacen ejercicio al menos 1 vez a la semana, el deporte de equipo se vuelve cada vez más popular, el yoga y el trote está en auge.
- *Ropa deportiva:* desde que la mujer ha tomado mayor interés en los deportes, el fitness, y una moda deportiva, ha aumentado significativamente el mercado de ropa deportiva para mujeres. En EE.UU. el mercado de ropa deportiva creció un 8% en 2014 alcanzando un valor de 19.4 mil millones. Nike realizó una acción clave en el mercado de EE.UU. en el 2015, dirigió sus esfuerzos de marketing específicamente hacia las mujeres con su iniciativa Better for it. Actualmente, las mujeres representan una quinta parte de las ventas de Nike, y la empresa ha abierto tiendas específicas para la mujer en los EE.UU., China y el Reino Unido.
- *Alimentos y bebidas para la salud:* existe un mayor interés en la nutrición y alimentos naturales entre las mujeres jóvenes impulsando el mercado mundial de productos de

salud y bienestar. Esta tendencia es evidente no solo en los mercados desarrollados, sino también entre los consumidores urbanos de los mercados emergentes, como China e India. Los consumidores piensan en el contexto de los alimentos sanos, la reducción de calorías, los productos funcionales y productos orgánicos.

4.7.2 Tendencias del Consumidor Local.

Los hogares, las familias y los consumidores peruanos hemos venido sufriendo un conjunto de transformaciones en nuestra economía, estilos de vida, visión del futuro. Entre las principales tendencias del consumidor peruano consideramos las siguientes como claves:

Influencia femenina: Un mercado con mayor influencia femenina, del 2005 al 2012 la PEA (Población económica mente activa) femenina de Lima creció 35%. Hoy además la mujer está mejor preparada la educación superior creció más de 60% y la capacidad de consumo e ingreso promedio 55%. Así mismo 84% de las mujeres encuestadas cuentan con educación superior esto refleja el interés de superación y autonomía en las mujeres que les gusta el fútbol (ver Tabla 23).

Desigualdad de género: A pesar de la constante lucha de las mujeres por encontrar la igualdad de género esta sigue presente en diferentes esferas de nuestro país. Si bien la participación femenina laborar está creciendo las mujeres aun perciben menores ingreso que los hombres en donde el ingreso promedio de las mujeres representa el 70.8% del ingreso de los hombres, lo que evidencia que existe una brecha en los ingresos de 472,2 nuevos soles a favor de los hombres (INEI, 2015). Así mismo la discriminación de género está presente también en el fútbol, el 65% de las mujeres encuestadas han sido víctimas de discriminación (ver Tabla 29). La organización LF7 busca revertir esos números y contribuir a que la brecha sea más corta.

Clases medias ganan importancia: En el año 2005, la clase media representaba el 11,9% del total de los hogares peruanos. Al 2014 los hogares de clase media representan el 50,6% de los hogares. (Hurtado, 2015).

4.8 Tendencia de Medios, Distribución y Precios

Actualmente los medios de comunicación son parte importante en la venta y movimiento del mercado de las Academias de Fútbol para Mujeres Adultas dado que ayuda a la proliferación de las marcas y el aumento de conocimiento de las mismas por parte de la población.

Al ser las Academias de Fútbol para Mujeres Adultas un servicio que atiende a un nicho de mercado conformado por mujeres que les gusta el fútbol, la comunicación no puede ser masiva, por el contrario, debe de ser exclusiva. El uso de Internet para realizar la difusión de producto o servicios especializados o que atienden un nicho de mercado es cada vez más usado, una estrategia solida On Line permitirá llegar al público objetivo deseado. De acuerdo al estudio desarrollado por Ipsos en el Perú existen 11 millones de internautas (Ipsos, Perfil del internauta, 2014) el 83% de los internautas pertenecen a alguna red social y el 100% tienen una cuenta de Facebook (Ipsos, Perfil del usuario en redes sociales, 2014), más del 50% de los usuarios de Facebook tienen entre 18 y 35 años (Ipsos, 2014). De acuerdo a los resultados de los cuestionarios podemos concluir que el 96% indica que prefieren la comunicación referente a la academia por Facebook, seguida por un 30% que prefiere que la comunicación se haga por internet y un 22% por referidos (ver Tabla 40).

La distribución del servicio se realiza a través de venta directa en cada local y también se realiza por Facebook. A través de Facebook las empresas tienen mayor alcance con su público objetivo o comunidad.

En relación a los precios, al ser pocos competidores en el mercado y tener poca presión por parte de la demanda, cada empresa tiende a colocar los precios que sean adecuados al nivel de servicio y de calidad de cada empresa. Es por ello que la Academia LF7 cobra S/.75 soles por 4 clases al mes. Al analizar los resultados de los cuestionarios podemos definir que el 53% de las personas están dispuestas a pagar de 75 a 100 eso nos da un techo de crecimiento para que el precio aumente paulatinamente de la mano con la mejora del servicio (ver Tabla 34)

4.9. Segmentos del Mercado que Compran el Producto

La academia LF7 a diferencia de una academia convencional de fútbol se dirige a un nicho reducido de mujeres que les gusta el fútbol, estas mujeres representan un 7% de las mujeres que practican algún deporte en Lima dándonos un total de 107,960 mujeres (ver tabla 42). El enfoque de la academia LF7 no está dirigido a las mujeres de todas las edades, si no que se especializa en las mujeres adultas mayores de 18 años.

Los tipos de segmentación que la empresa ha desarrollado son:

1. Demográfica: los rangos de edad determinados son: mujeres entre 18 y 60 años.
2. Género: Dirigido a Mujeres
3. Nivel Socio Económico: NSE A, B y C
4. Estilo de Vida: Mujeres Modernas

Capítulo V: Formulación de los Objetivos de Marketing

En el presente capítulo se llevará a cabo una explicación detallada de los objetivos estratégicos y de marketing para el presente plan. De igual forma se formularán los objetivos específicos de ventas, margen, comerciales y producto.

Relación del Plan Estratégico y el Plan de Marketing

La empresa LF7 no cuenta con un plan estratégico desarrollado, sin embargo, cuenta con objetivos estratégicos hasta el 2019 que permiten mantener un orden y dirección de las estrategias y acciones de la empresa (David F. R., 2008)

5.1 Objetivos Estratégicos

1. Duplicar facturación total de la empresa para el 2019.
2. Realizar alianzas con municipios e instituciones públicas
3. Repotenciar el canal On line como medio informativo y de venta

La participación de los ingresos de la empresa LF7 está dividida por: la Academia LF7 (8%), los Partidos Libres (14%) y los Campeonatos (77%). Los objetivos estratégicos planteados para el 2019 busca incrementar la participación de la Academia dentro de la estructura de ingreso en donde la academia para el 2019 tendrá 29%, los partidos libres 15% y los campeonatos 56%. Las estrategias y acciones de marketing se centrarán principalmente en la Academia LF7 dado que genera una rentabilidad de 48% frente al 16% de los Campeonatos y el 20% de las pichangas libres.

5.2 Objetivos General

El objetivo general de este Plan de Marketing es obtener una facturación procedente de la Academia LF7 de 46,071 USD al 2019, lo que supondría contar con un total de 7 sedes y cerrar el 2019 con 2150 inscripciones.

5.3 Objetivos Específicos

1. Incrementar la cantidad de inscripciones anuales a 806 para el año 2017; 1478 para el año 2018 y 2,150 para el año 2019.

Existe una tendencia por la práctica deportiva y la vida saludable, a su vez una demanda insatisfecha de mujeres que buscan aprender fútbol, es por ello que creemos posible lograr el objetivo de 2,150 inscripciones anuales para el 2019. Para alcanzar esta cifra se deberá desarrollar estrategias que permitan aumentar la cantidad de grupos en la academia y a su vez tratar de optimizar cada clase logrando 30 alumnos por grupo. (Ver apéndice 6)

2. *Disminuir el ratio de deserción de clientes en 6.6% cada año hasta el 2019.*

Debemos buscar que las clientas mantengan una regularidad en el entrenamiento y ellas se mantengan a lo largo del tiempo con nosotras y encuentren la práctica del fútbol más el entrenamiento funcional, un estilo de vida. El objetivo es reducir para el año 2019, 20% la deserción de clientes.

Capítulo VI: Formulación de las Estrategias de Marketing

En el presente capítulo se realizará la selección del mercado objetivo del presente plan, así como el posicionamiento de los productos y estrategias de marketing a seguir con la finalidad de generar un ingreso importante en el mercado.

6.1 Selección del mercado objetivo

La academia LF7 cuenta con 1 año desde su apertura, y cuenta con un solo grupo de participantes. La cantidad de participantes varía mes a mes entre 18 a 30 alumnas, siendo la capacidad máxima de 30 alumnas por grupo. Con la finalidad de dar un paso a la apertura de nuevos grupos y poder llegar adecuadamente a nuestro mercado, definimos que la empresa participa en un mercado reducido y especializado, con un público objetivo único de mujeres que les gusta el fútbol por lo cual deberá generar estrategias de marketing concentrado.

Con la finalidad de obtener el número de personas pertenecientes a nuestro segmento objetivo, se llevarán a cabo los siguientes pasos:

- Se consideró el total de personas que realizan alguna actividad física en Lima Metropolitana.
- Se segmentó por edades
- Se aplicó el porcentaje de mujeres que practican deporte en Lima (50.2%) (CPI, 2009)
- Se aplicó el porcentaje de mujeres que juegan fútbol en Lima (7%) (CPI, 2009)

A continuación, en la Tabla 44 se muestra el mercado objetivo cuantificado en número de personas para el presente proyecto. Los datos se obtuvieron del estudio realizado por el Instituto Peruano del Deporte (IPD), ver Apéndice 5.

Tabla 44

Mujeres de 18 a más que practican Fútbol en Lima Metropolitana

Población (18 años a más)	Total
Población práctica deporte Perú (68%)	14,675,780
Población práctica deporte Lima (35%)	5,145,785
Mujeres que practican deporte en Lima (50.2%)	2,583,718
Mujeres que practican Fútbol en Lima (7%)	180,860

El segmento objetivo se encuentra representado por mujeres limeñas entre los 18 a más que practican Fútbol. Dicho segmento alberga a un total de 180,860 mujeres en Lima. Al ser un mercado bastante concentrado no existe data que nos permita determinar el nivel socio económico del segmento objetivo.

6.2 Posicionamiento del Producto

A continuación, se define el posicionamiento idóneo para el público objetivo estudiado de Lima Metropolitana, tomando en consideración las siguientes tres etapas: (a) la identificación del posicionamiento actual, (b) Identificación del posicionamiento deseado, (c) definición de la estrategia de posicionamiento.

6.2.1 La identificación del posicionamiento actual.

A continuación, en la Figura 23 se presenta el posicionamiento actual de la academia LF7 en Lima Metropolitana.



Figura 23. Posicionamiento Actual

En el siguiente mapa de posicionamiento es posible apreciar a las marcas de academias femeninas para adultas distribuidas en base a 2 factores principales: Precio y Calidad en el servicio. En él se aprecia que la competencia directa en precio es la A. Premier sin embargo la calidad que ofrece es muy baja, y la competencia directa en calidad de servicio es la Academia 10S sin embargo cuenta con un precio más alto, pero con una calidad similar a la la academia LF7. Es importante rescatar que la A. Premier y la A. Black Wolves tiene una excelente estrategia en redes sociales que les permite mantenerse en el mercado.

6.2.2 Identificación del posicionamiento deseado.

Con la finalidad de alcanzar los niveles de venta deseados, la Academia LF7 buscará mejorar los niveles de calidad de servicio, con el objetivo de incrementar el número de inscripciones anuales, y disminuir la deserción mensual de las alumnas. Para lograr este

cambio, es necesario definir la estrategia de posicionamiento a seguir. En el Figura 24 se puede apreciar como la Academia LF7 se encuentra en la posición ideal en donde al mismo precio aumenta la calidad del servicio. Por ello es necesario definir el mix de atributos (Ventajas) a comunicar, así como los medios a utilizar.

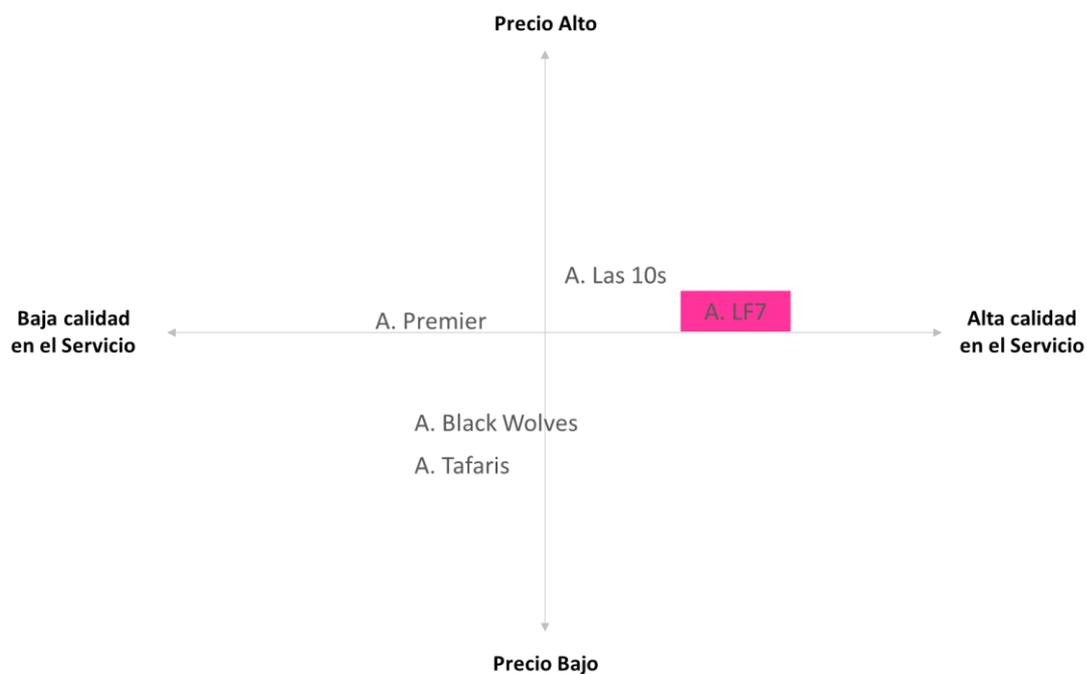


Figura 24. Posicionamiento deseado

6.2.1 Estrategia de posicionamiento.

En la Tabla 45 se listan las ventajas que diferencian a la academia LF7 de sus competidores, bajo las cuales se elegirán los atributos que sustentan la estrategia de posicionamiento.

Tabla 45

Atributos diferenciales (Academia LF7)

Atributos

Entrenadores expertos

Entrenamiento moderno e intensivo

Es parte del circuito LF7

Igualdad de género

Imagen y prestigio de la organización

Prácticas corporativas transparentes y enfoque social

Lider en el mercado

Calidad y experiencia de los directores

Calificado entre los 6 mejores emprendimientos sociales en el Perú

La estrategia de posicionamiento estará basada en atributos y valores. Los atributos a destacar será el entrenamiento moderno e intensivo con entrenadores expertos y los valores están asociados con la búsqueda de la igualdad de género e incentivar la vida saludable.

El tipo de entrenamiento que se desarrolla en la academia LF7 es único en el mercado peruano, se combina el entrenamiento funcional con la enseñanza de técnica de fútbol, esta alianza entre las dos metodologías de entrenamiento favorece en gran medida al aprendizaje de las mujeres, dado el deficiente nivel de coordinación, equilibrio y fuerza que tienen las mujeres peruanas. Los entrenadores expertos con capacidad de combinar estas dos metodologías son muy valiosos para la academia LF7, diferenciándonos del resto por el nivel de la enseñanza. Se utilizará el aspecto social como los valores fundamentales a resaltar pues la academia LF7 busca reivindicar al fútbol como un deporte de igualdad y saludable para las mujeres, todo ello con el propósito de generar un vínculo emocional con nuestro público objetivo.

- Lineamiento de ejecución: Con la finalidad de lograr una adecuada comunicación de atributos será necesario aplicar una estrategia de comunicación que maneje un enfoque femenino, y de igualdad en el fútbol, con una alta carga emotiva que permita cumplir con los objetivos de información y persuasión.

6.3 Formulación Estrategias de Marketing

Con la intención de alcanzar el objetivo general del plan de marketing mencionados en el acápite 5.2 del presente trabajo, es necesario definir las estrategias que llevaran a la empresa al logro de sus objetivos.

Antes de iniciar con la estrategia de marketing, resaltaremos que dentro del plan estratégico se definió que la organización LF7 busca desarrollar una estrategia genérica de enfoque en el mejor valor, que consiste en “ofrecer productos y servicios a un pequeño rango de clientes, al mejor precio disponible en el mercado” (David, 2008, p 149). Esto se logrará brindando un servicio de alta calidad y más adaptado a las tendencias de mercado (entrenamiento funcional).

A continuación, se presenta la estrategia producto – mercado o también denominada Matriz de Ansoff, esta matriz indica que cuando una empresa busca oportunidades de crecimiento dispone de cuatro opciones para lograrlo (Santos, 1998).

En la Figura 25 se puede apreciar las cuatro estrategias de crecimiento: Penetración de mercado, Desarrollo de mercado, Desarrollo de producto y Diversificación.

		Productos	
		Existente	Nuevo
Mercado	Existente	Penetración de Mercados	Desarrollo de Productos
	Nuevo	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Figura 25. Matriz de Ansoff (Producto Mercado)

“La estrategia de Penetración de Mercado busca una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing” (David, 2008, p 137).

Como resultado de dicha penetración de mercado, el enfoque de las estrategias funcionales estará orientado a incrementar el número de inscritas por sede, desarrollar programas de fidelización, aumentar la inversión en publicidad y crear nuevas ofertas y promociones.

A continuación, se presentan las estrategias que deberán llevarse a cabo para lograr los objetivos específicos propuestos.

Objetivo Específico 1: Incrementar la cantidad de inscripciones anuales a 806 para el 2017, 1478 para el 2018 y 2,150 para el 2019.

Estrategia 1: Intensificar la presencia de la Academia LF7 en el mercado limeño

La siguiente estrategia responde a la P - Plaza, la cual está enfocada en el crecimiento en número de grupos, teniendo como objetivo implementar 2 grupos de alumnas por año para poder llegar a las 2,150 inscritas para el 2019. Se deberá elegir estratégicamente cuáles serán las mejores opciones para abrir más grupos de la academia, en donde se deberá analizar si se abrirán más grupos en la misma sede (distrito) o se abrirán más grupos en una sede diferente (nuevo distrito). Así como escoger las ubicaciones adecuadas para el éxito de las nuevas sedes.

Estrategia 2: Incremento de las actividades promocionales

La siguiente estrategia responde a la P - Promoción, la cual busca intensificar las actividades promocionales en Facebook y en mailing marketing con el fin de hacer conocer

los valores de la marca, el enfoque social y los atributos del servicio. Con el incremento de las acciones promocionales buscaremos aumentar el número de inscritas y de esta manera llegar a 2,150 inscritas para el 2019.

Estrategia 3: Relanzamiento de la imagen de marca

La siguiente estrategia responde a la P - Promoción, la cual busca renovar la imagen de la academia LF7 a través de la creación de una página web que informará sobre los atributos del servicio, así como un renovado estilo gráfico. De la misma manera los contenidos y diseños en Facebook irán de la mano con el estilo de la página web.

Objetivo Específico 2: Disminuir el ratio de deserción de clientes en 6.6% cada año hasta el 2019.

Estrategia 4: Rediseño de los servicios complementarios

La siguiente estrategia responde a la P - Producto la cual busca abarcar los dos papeles fundamentales que cumplen los servicios complementarios. (a) Los servicios complementarios de facilitación que se requieren para la prestación del servicio o auxilian en el uso del producto básico. (b) Los servicios complementarios de mejora, tienen como objetivo añadir valor a los clientes (Lovelock, 2009). Esta implementación se realizará con el fin de retener a los clientes y disminuir el ratio de deserción brindándoles mejores servicios que permita aumentar su nivel de satisfacción.

Estrategia 5: Implementar Email Marketing

La siguiente estrategia responde a la P - Promoción la cual busca implementar Email Marketing en la organización. Email Marketing consiste en enviar un mensaje comercial a los clientes o público objetivo utilizando como canal el email. A través de este nuevo canal la academia podrá enviar a sus clientes potenciales anuncios, promociones, información y

beneficios. Este canal está orientado principalmente para construir confianza, lealtad o concientización de la marca.

Respecto a la estrategia de precio, hemos visto conveniente mantenerlo constante y no realizar ningún aumento o disminución. Para lograr un crecimiento intensivo en el mercado estamos apelando a brindar una mejor oferta en el servicio, mejorando la calidad de los servicios complementarios y manteniendo la calidad en el servicio principal, así como intensificando las acciones de promoción y venta.

Capítulo VII: Ejecución de la estrategia

En el presente capítulo se tocarán los temas relacionados a los planes de acción a utilizar, así como el calendario de ejecución de las acciones y presupuesto asociados a las mismas.

7.1 Planes de Acción

En el siguiente apartado sustentaremos los planes de acción (tácticas) por cada estrategia de marketing propuesta en la sección 6.3. A continuación se presenta la Tabla 46 con las acciones que se realizarán por cada estrategia.

Tabla 46

Planes de acción academia LF7

Objetivo General	Objetivos Especificos	Estrategias	Acciones
Obtener una facturación de USD\$ 46,071 dólares al 2019	Incrementar la cantidad de inscripciones anuales a 806 para el año 2017; 1478 para el año 2018 y 2,150 para el año 2019.	Intensificar la presencia de la Academia LF7 en el mercado Limeño	Apertura de 2 sedes por año en Lima Moderna
		Incremento de las actividades promocionales	Campaña de venta en FB Campaña de referidos Facebook leads add Venta Cruzada entre productos LF7
	Disminuir el ratio de deserción de clientes en 6.6% cada año hasta el 2019.	Relanzamiento de la imagen de marca	Desarrollo de pagina web y contenido en redes
		Rediseño de los servicios complementarios	Optimizar los servicios de facilitación y de mejora
		Implementar Emailing	Creación de canal de ventas y de fidelización

Para poder lograr una facturación de USD\$ 46,071 dólares para el 2019 se han desarrollado en el Capítulo V los siguientes objetivos específicos que serán cumplidos a través de las estrategias y planes de acción que a continuación explicaremos. Las acciones buscaran cumplir con los objetivos trazados para el primer año.

7.1.1 Objetivo Especifico 1

Incrementar la cantidad de inscripciones anuales en 806 para el 2017; 1,478 para el 2018 y 2,150 para el 2019.

Para lograr este objetivo vamos a desarrollar tres estrategias que nos permitirán, crecer de manera intensiva con la finalidad de incrementar nuestra cuota de mercado. Las estrategias son: (a) Intensificar la presencia de la Academia LF7 en el mercado Limeño, (b) Relanzamiento de la imagen de marca y (c) Venta cruzada entre los productos de la organización LF7.

7.1.1.1 Intensificar la presencia de la Academia LF7 en el mercado Limeño.

Buscaremos trabajar de una manera más intensiva en el mercado actual, de esta forma aumentará la presencia de grupos en horarios, días y ubicación diferente a la actual, esta acción nos permitirá estar más cerca a nuestros consumidores.

Acción 1: Apertura de 2 grupos por año en Lima

En la Figura 26 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

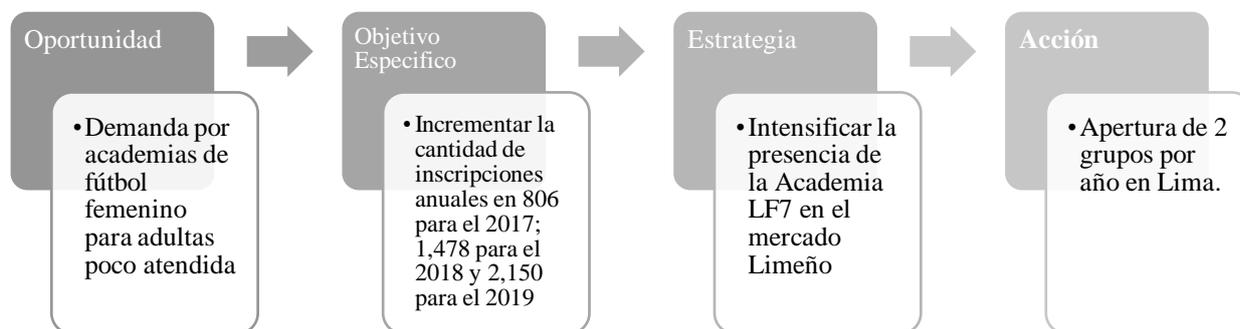


Figura 26. Apertura de 2 grupos por año en Lima

En la siguiente acción se realizará el lanzamiento de dos nuevos grupos de la academia LF7. La toma de decisión sobre los nuevos grupos para el 2017 se desarrolló bajo el análisis de los resultados del cuestionario exploratorio en donde se obtuvo como resultado la preferencia de los días lunes y sábados, así como la preferencia de las encuestadas por los distritos de Surco y San Borja y el análisis de la ubicación estratégica de los campos de fútbol 7.

- El Grupo 2 estará ubicado dentro de la misma sede en donde se encuentra ubicado el Grupo 1 de la Academia LF7 y será los días lunes en el horario de 8 a 9pm. (ver Figura 27)
- El Grupo 3 estará ubicado en límite de San Borja, Surco y Surquillo los días sábados de 4pm a 5pm. (ver Figura 27)

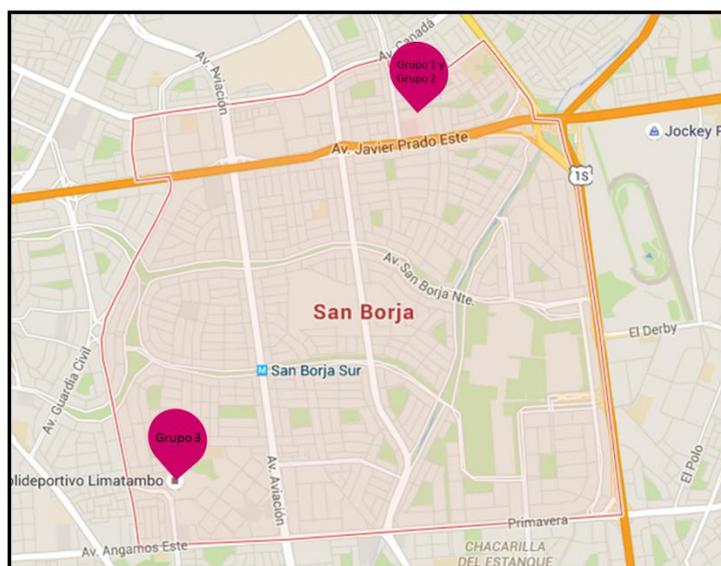


Figura 27. Apertura de 2 grupos en el 2017

Se realizará una fuerte campaña de comunicación a través de Facebook en donde se publicitará los nuevos horarios invirtiendo en pauta y diseños que llamen la atención del público objetivo. También desarrollaremos flyers y banners que serán colocados en las sedes de las academias.

A continuación, en la Tabla 47 se presenta el presupuesto de la acción para el 2017. El costo de USD\$ 500 representa el gasto por sede de USD\$50 dólares para el roll app con información de la academia, USD\$100 dólares para la impresión de flyer, USD\$20 para el diseño gráfico y USD\$50 para la inversión en publicidad y USD\$30 dólares para mantener la campaña. En el cuarto mes se lanzará la segunda sede con la misma inversión.

Tabla 47

Presupuesto - Lanzamiento de Nuevas Sedes o Grupos por año

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 500.00	Ene-Abr 2017

7.1.1.2. Incremento de las actividades promocionales.

Para lograr incrementar la cantidad de inscripciones anuales realizaremos un incremento en las actividades promocionales realizando las siguientes acciones: (a) Campaña de venta en Facebook, (b) Campaña de referidos, (c) Campaña Facebook Lead Add, (d) Implementación de Emailing Marketing y (e) Venta cruzada entre los productos LF7.

Acción 2: Campaña de venta por Facebook

En la Figura 28 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa



Figura 28. Campaña de venta en Facebook

A continuación, se explicará la estructura y desarrollo de la campaña de venta en facebook que se implementará con la finalidad de incrementar el número de inscritas. En la Figura 29 se puede apreciar la estructura de la campaña denominada: Comunicación de ventajas competitivas y valores de la marca. Esta campaña tiene por objetivo motivar al público objetivo a que escriban un mensaje por Facebook y soliciten información de la academia. Se desarrollarán dos conjuntos de anuncios motivando a la inscripción en la academia cada uno con un objetivo diferente: Se comunicará las ventajas competitivas del producto (Ver Figura 31) y Se comunicará los valores de la marca (Ver Figura 30).

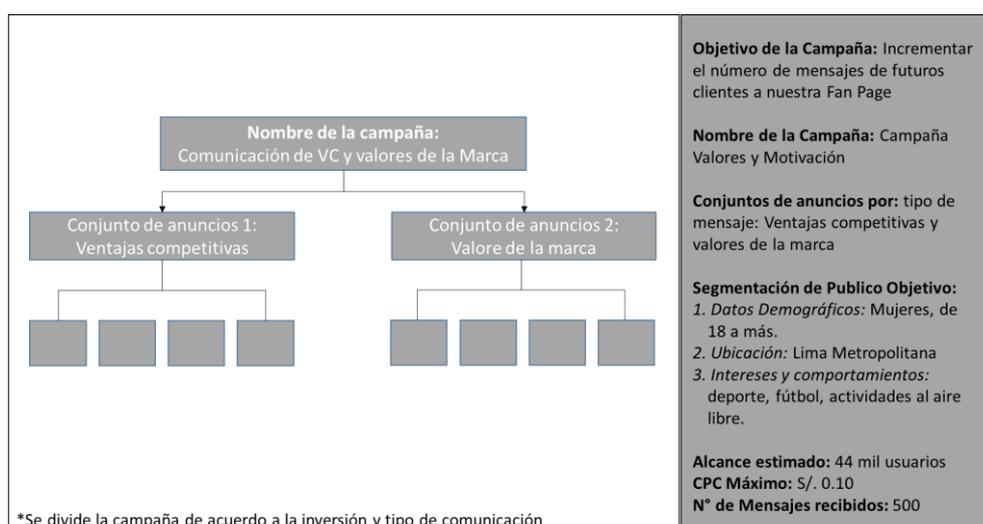


Figura 29. Estructura de la campaña



Figura 30. Comunicación de valores de la marca



Figura 31. Comunicación de ventajas competitivas del producto

La creatividad del diseño de los anuncios irá de la mano con reforzar la fortaleza de la mujer en la práctica de actividades físicas y palabras de motivación que animen a las chicas a seguir entrenando. De este modo se dará a conocer lo que se busca en la academia.

Se elaborará un Gift: en donde se pueda mostrar varios aspectos de las chicas entrenando y se vea de forma dinámica las ventajas competitivas de la academia.

A continuación, en la Tabla 48 se presenta el presupuesto de la acción y el área responsable. El monto de 180 \$USD dólares responde a un gasto mensual de 15 \$USD. El ratio del costo por resultado es de 0.017 \$USD por lo tanto con esta inversión lograremos 882 interacciones con la publicación mensual. La medición de la campaña se realizará por el número de personas interesadas que escriben en la página buscando información y de estas interesadas cuantas llegan a ser clientes. Vamos a evaluar la campaña para determinar los ratios objetivos mes a mes.

Tabla 48

Lanzamiento de venta en FB

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing	\$ 180.00	Ene a Dic 2017
Dirección General		

Acción 3: Campaña de Referidos

En el Figura 32 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

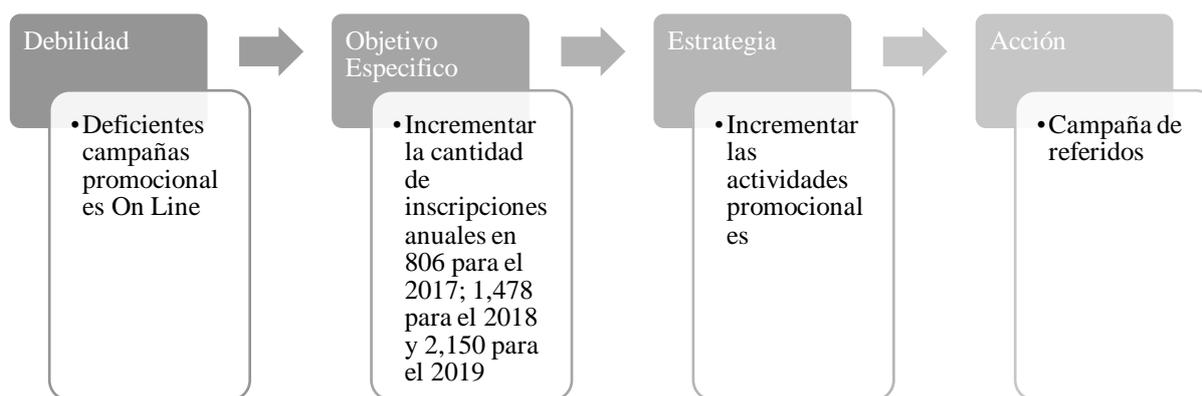


Figura 32. Campaña de Referidos

La campaña denominada referidos consiste en darle un descuento del 50% a las alumnas que motiven a dos amigas a inscribirse en la academia (Ver Figura 33). De esta manera conseguimos que las alumnas recomienden la academia y se genere rápidamente una boca en boca entre el público objetivo sobre los beneficios de la academia.



Figura 33. Diseño de la campaña de referidos

La comunicación se realizará a través de mailing entre las actuales alumnas, en donde se informará de la promoción.

A continuación, en la Tabla 49 se presenta el presupuesto de la acción y el área responsable. El gasto de esta acción básicamente es para el diseño de la campaña y el armar el mailing que se mandará a todas las alumnas actuales y antiguas. El costo del diseñador es de 20 \$USD y se modificara el diseño cada 4 meses.

Tabla 49

Presupuesto - Referidos

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 60.00	Ene-May- Ago 2017

Acción 4: Facebook Leeds Adds

En la Figura 34 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

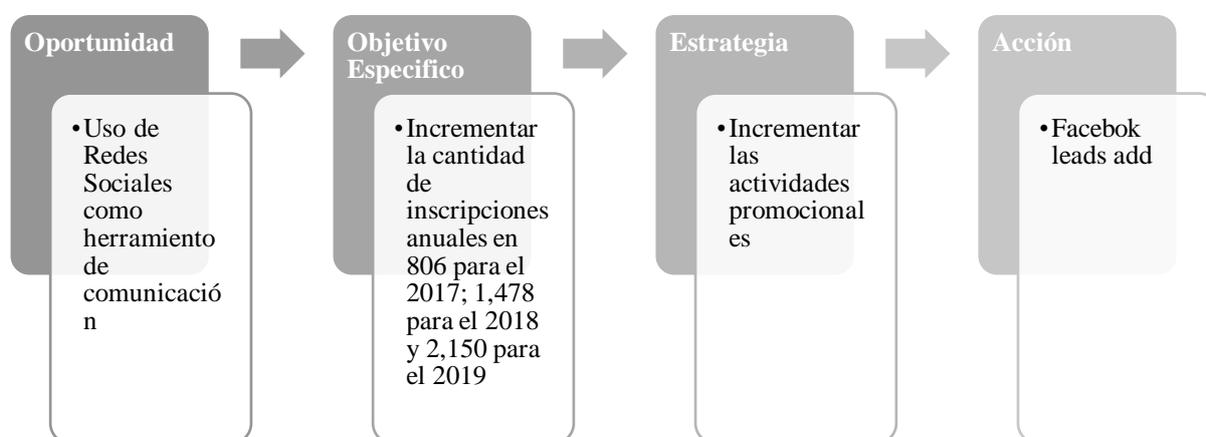


Figura 34. Acción Facebook leads adds

Esta acción consiste en recolectar leads o datos del público objetivo a través de la herramienta de Facebook Lead Add. Esta herramienta nos permitirá crear un anuncio en FB en donde el cliente potencial verá el anuncio en su Facebook Móvil y si es de su interés hará click y se abrirá un formulario en donde el cliente potencial llenará sus datos. Cuando los usuarios completan el formulario, se le enviará un mailing informativo detallado sobre la academia LF7. En la Figura 35 se puede observar el proceso Leads Adds y en la Figura 36 el diseño del post que se publicará en Facebook.



Figura 35. Proceso Leads Ads



Figura 36. Diseño de Post Lead Adds

Está proceso de recolección de datos nos permitirá tener una alternativa de comunicación con el cliente, en donde usaremos el mailing y el inbox de Facebook para el cierre de la venta. A continuación, en la Tabla 50 se presenta el presupuesto de la acción y el área responsable. El gasto en Facebook adds será de 15 dólares mensuales.

Tabla 50

Presupuesto – Facebook Lead adds

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 180	Ene a Dic 2017

Acción 5: Venta Cruzada entre los productos de la LF7

En el Figura 37 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

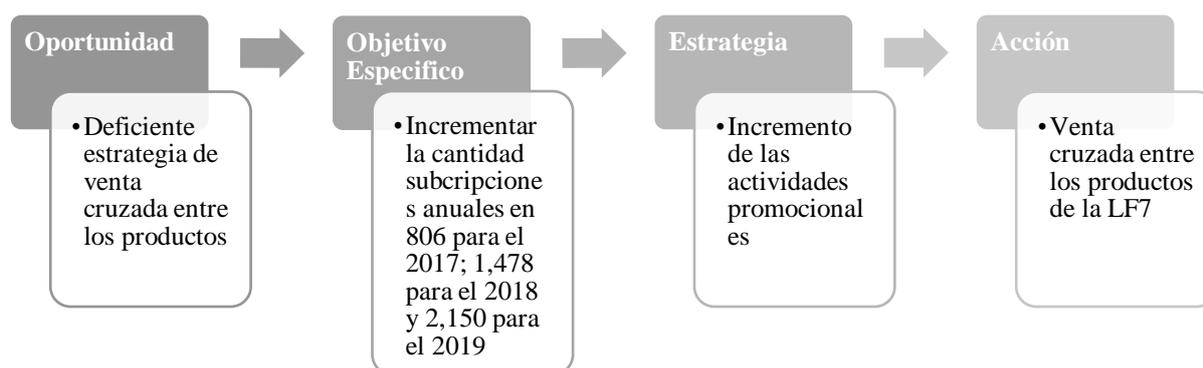


Figura 37. Venta cruzada entre los productos de la LF7

La organización LF7 brinda dos servicios adicionales a la Academia LF7: Partidos Libres y Campeonatos. El objetivo de esta campaña es dar a conocer el servicio que brinda la Academia LF7 al público de estos dos servicios y de esta manera poder incentivarlos a través de promociones y descuentos que se inscriban en la academia LF7 (Ver Figura 38)



Figura 38. Venta a Partidos libres y al Campeonato Inter Empresas

Se iniciará con la base de datos de los equipos que participan en el inter empresa, a los cuales se les ofrecerá el servicio de entrenamiento en la academia, se buscará que las empresas paguen el 50% del costo de la academia y el resto del monto sea pagado por cada participante del equipo. Se les otorgará 20% de descuento a las empresas si se inscriben 8 personas o más. Luego a las participantes de los Partidos Libres que asisten regularmente durante un mes se les otorgará 10% de descuento en la academia LF7.

La comunicación se realizará vía mailing a cada empresa, utilizando la base de datos de las empresas del campeonato Inter Empresas y se coordinará con el área de recursos humanos para que realice la comunicación entre sus empleados. A las jugadoras de Partidos Libres también se les enviara un mailing comunicándole el descuento.

A continuación, en la Tabla 51 se presenta el presupuesto de la acción y área responsable. El gasto será de USD\$20 dólares cada 4 meses, siendo un total de USD\$60 dólares anuales.

Tabla 51

Presupuesto – Venta cruzada entre los productos de la LF7

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 60	Ene-May- Set 2017

7.1.1.3 Relanzamiento de la imagen de marca.

Debemos renovar la imagen de la academia en donde podamos proyectar los atributos del producto y las ventajas competitivas, así como asociar la academia con los valores sociales de la marca.

Acción 6: Desarrollo de Página Web

En la Figura 39 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

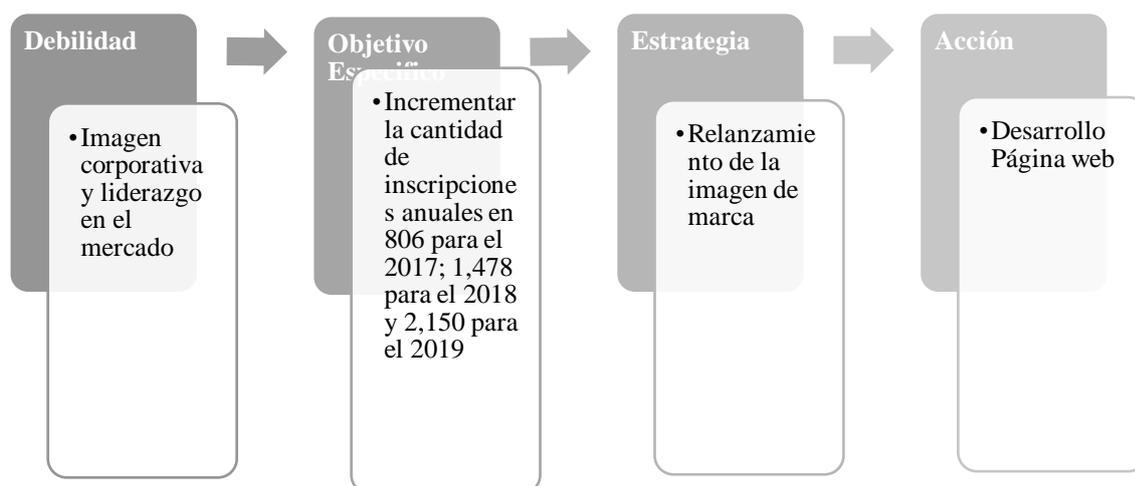


Figura 39. Desarrollo de Página Web

Implementación de página web informativa en donde el público objetivo podrá tangibilizar la información de la academia, así como ver imágenes de los entrenamientos y videos. La comunicación se realizará a través de Facebook se buscará que el público objetivo llegue a la página web y se informen de las actividades. (Ver Figura 40)



Figura 40. Página Web LF7

A continuación, en la Tabla 52 se presenta el presupuesto de la acción y el área responsable. El gasto de la página web se ha repartido de manera proporcional a cada servicio

LF7 por lo cual a la academia le toca asumir el gasto de USD\$ 1000 dólares de un total de USD\$ 3,000 dólares.

Tabla 52

Presupuesto - Desarrollo página Web

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 1000.00	Ene 2017

7.1.2 Objetivo Especifico 2: Disminuir el ratio de deserción de clientes en 6.6% cada año hasta el 2019.

7.1.2.1 Rediseño de los servicios complementarios.

Para realizar el rediseño de los servicios complementarios se buscará optimizar los servicios de facilitación y mejora, con la finalidad de brindar un servicio más completo a las alumnas de la academia.

Acción 7: Optimizar los servicios de facilitación y de mejora

En el Figura 41 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

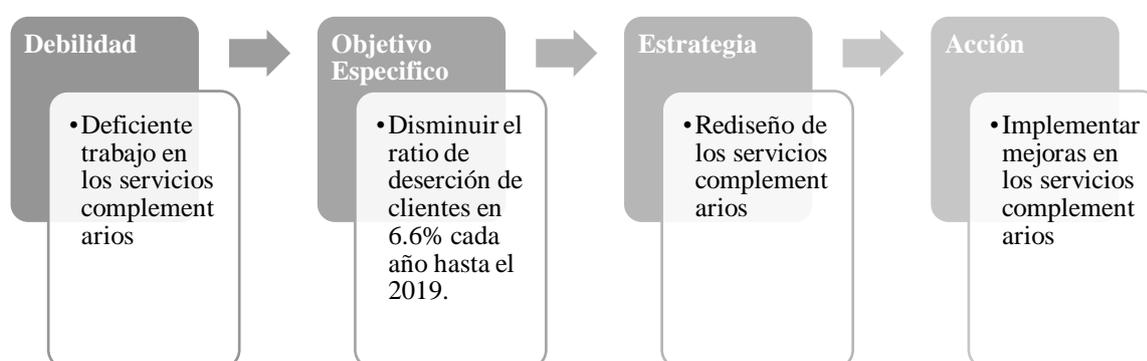


Figura 41. Optimizar los servicios de facilitación y de mejora

Esta acción consiste en implementar mejoras en los servicios complementarios que antes no se habían tomado en cuenta (Ver Figura 42). Estos servicios los dividiremos en dos, los servicios de facilitación y los servicios de mejora. (Lovelock, 2009)

En los Servicios de Facilitación se realizarán estandarización en la información que se le brinda a cada interesado dándole información concreta y la indicada en el procedimiento de venta. También disminuir el tiempo de respuesta, cuando el cliente solicita información de horarios, precios, etc. Anteriormente era de 2 días se buscará que la respuesta sea inmediata.

En lo Servicios de Mejora se realizará una (a) capacitación al vendedor de la academia con la finalidad de que pueda responder las consultas de una manera más personalizada. (b) Hospitalidad, buscaremos que las alumnas de la academia puedan contar con una medición de la grasa corporal y nutricionista, así como también puedan utilizar el gimnasio de la sede para que complementes los ejercicios.



Figura 42. Servicio primario y complementario

Se comunicará a través de post a los clientes el servicio de nutrición y de gimnasio que estamos adicionando a la academia, así como a través de un mailing a todas nuestras clientes. El gimnasio por convenio con la organización la sede nos lo presta de manera gratuita y la evaluación nutricional es realizada por convenio con la municipalidad de San Borja.

A continuación, en la Tabla 53 se presenta el presupuesto de la acción. El gasto es de USD\$60 dólares que corresponde al pago de publicidad por Facebook y al diseño del post es que se realizarán cada 4 meses.

Tabla 53

Presupuesto - Optimizar los servicios de facilitación y de mejora

<u>Responsable</u>	<u>Presupuesto</u>	<u>Timing</u>
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 60.00	Ene-May- Set 2017

7.1.2.2 Implementación estrategia de Email Marketing.

Para lograr implementar una estrategia de Email Marketing se creará el canal de ventas y de fidelización, en la acción 8 se explicará el análisis realizado.

Acción 8: Creación del canal email de ventas y de fidelización On line

En el Figura 43 se puede observar el proceso para la determinación de la acción, tomando en cuenta las oportunidades, amenazas, fortalezas o debilidades de la empresa.

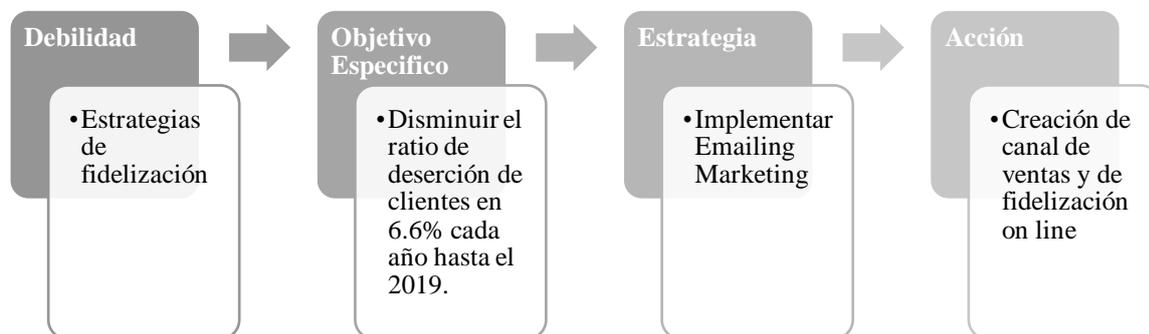


Figura 43 Creación del canal email de ventas y de fidelización on line

Con la finalidad de crear una adecuada estrategia de Email Marketing en la Figura 44 mostraremos los objetivos, acciones, herramientas de marketing y métricas que se desarrollaran para la implementación de la estrategia.

Los objetivos serán en principio el envío de emails transaccionales que buscará continuar con el proceso de venta iniciado en Facebook confirmando o completando la transacción comercial. Así como el envío de emails directos buscan comunicar un mensaje promocional e informativo sobre la academia LF7.

La estrategia estará compuesta por el envío del contenido informativo para el cierre de la venta y el envío de descuentos en productos de interés e información de los servicios complementarios. La Herramienta a utilizar será GetResponse, una herramienta de bajo presupuesto y funcional para el éxito de la estrategia.

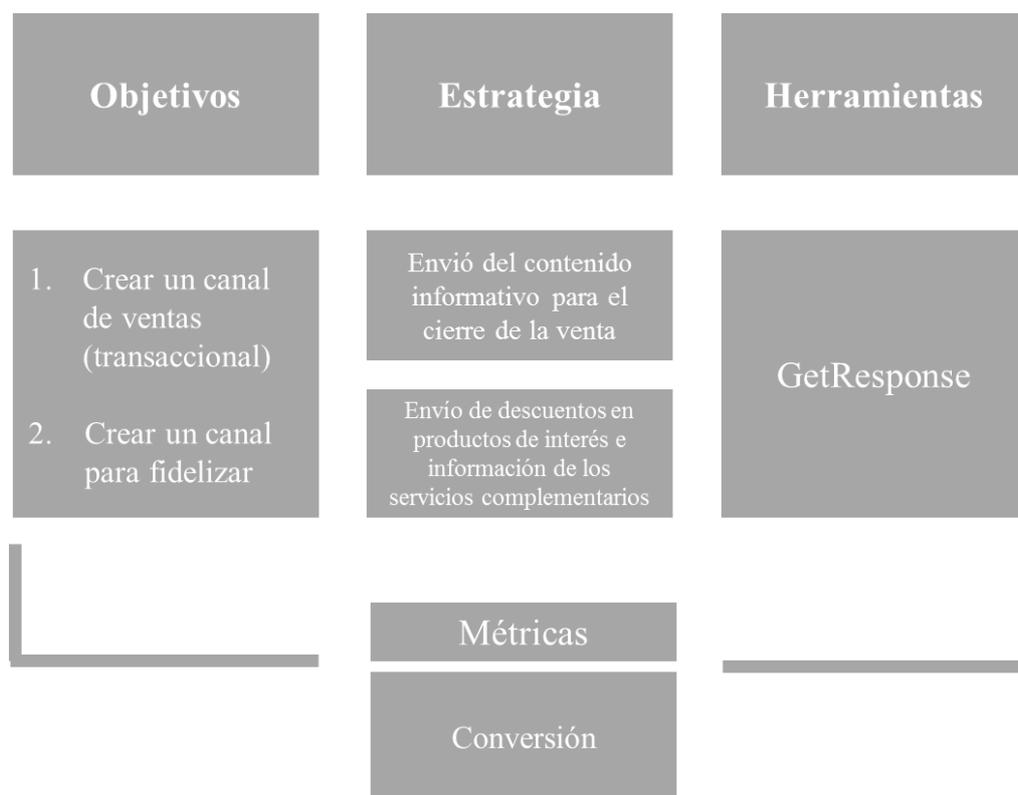


Figura 44. Estrategia de email marketing

A continuación, en la Tabla 54 se presenta el presupuesto de la acción y el área responsable. El gasto de USD\$264 dólares en el primer año, incluye el gasto de USD\$12 dólares mensuales de la herramienta Getresponse, USD\$20 dólares por el diseño que se renovará cada 3 meses y un curso inicial del uso de la herramienta y Getresponse de USD\$60 dólares.

Tabla 54

Estrategia email marketing

Responsable	Presupuesto	Timing
Encargado de Marketing Dirección General	\$ 264.00	Ene-May- Set 2017

7.2 Calendario de ejecución del Plan

A continuación, en la Tabla 55 se presenta el cronograma detallado de la ejecución del plan de marketing. El cronograma comprende las 7 acciones propuestas en el plan de acción

Tabla 55

Cronograma de ejecución del plan

Acciones 2016 - 2017	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Inversión	Total
Lanzamiento de nuevas sedes o grupos (FB + Flyers + b	220	30	0	0	0	0	220	30	0	0	0	0	\$	500
Campaña de venta por Facebook	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	\$	180
Campaña de Referidos	20				20				20				\$	60
Facebook Lead adds	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15		180
Venta Cruzada	20				20				20					60
Desarrollo de pagina web	1000												\$	1,000
Optimizar los servicios de facilitación y de mejora	20				20				20				\$	60
Email Marketing	92	12	12	12	32	12	12	12	32	12	12	12		264
TOTAL GASTOS													\$	2,304

7.3 Presupuesto de Marketing

Con la finalidad realizar un pronóstico adecuado del presupuesto total necesario para la implementación del plan de marketing, se llevó a cabo la evaluación detallada de cada uno de los puntos del cronograma de ejecución del plan a lo largo de los próximos 3 años. A continuación, en la Tabla 56 se presenta el presupuesto total estimado del plan de marketing.

Tabla 56

Presupuesto de Marketing

Acciones 2016 - 2017	2017	2018	2019
Lanzamiento de nuevas sedes o grupos (FB + Flyers + b	\$ 500	\$ 500	\$ 400
Campaña de venta por Facebook	\$ 180	\$ 100	\$ 100
Campaña de Referidos	\$ 60	\$ 40	\$ 30
Facebook Lead adds	\$ 180	\$ 180	\$ 180
Venta Cruzada	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Desarrollo de pagina web	\$ 1,000	\$ 200	\$ 100
Optimizar los servicios de facilitación y de mejora	\$ 60	\$ 60	\$ 60
Email Marketing	\$ 264	\$ 184	\$ 184
TOTAL GASTOS	\$ 2,304	\$ 1,324	\$ 1,114

Los principales gastos están asociados a la estrategia de medios digitales, los cuales son bastante económicos pero que generan un alto impacto en el público objetivo. El gasto de la página web es asumido de igual manera por cada producto de la LF7 por lo cual a la academia le corresponde el 33.33% del gasto. Cerca del 73% del presupuesto total para el primer año (2017) será utilizado dentro de los primeros meses del lanzamiento de las academias.

Es importante destacar que gran parte de las actividades de coordinación se llevará a cabo por encargado de marketing y la dirección general.

7.4 Estado de Resultados

El presente estado de ganancias y pérdidas (ver Tabla 57) nos presenta el detalle del ejercicio partir del lanzamiento de las nuevas sedes de la academia. Se presentarán los resultados de los ingresos y gastos por los próximos 3 años de la operación.

Tabla 57

Estado de Ganancias y Pérdidas

		2017	2018	2019
Inscripciones (q)		806	1478	2150
Precio	\$	21.43	\$ 21.43	\$ 21.43
Total Ingresos	\$	17,271.43	\$ 31,671.43	\$ 46,071.43
Gastos Operativos	\$	7,682.86	\$ 12,897.14	\$ 19,100.00
Alquiler	\$	4,114	\$ 6,857	\$ 9,600
Entrenador	\$	2,057	\$ 3,429	\$ 4,800
Ventas	\$	1,151	\$ 2,111	\$ 3,071
Otros	\$	360	\$ 500	\$ 600
Gastos Administrativos (10% de LF7)	\$	1,029	\$ 1,029	\$ 1,029
Marketing	\$	2,304.00	\$ 1,604.00	\$ 1,784.00
Utilidad antes de Impuestos	\$	6,256.00	\$ 16,141.71	\$ 24,158.86

En los resultados de la Tabla 57 se observa utilidades en todos los años que en términos porcentuales se mantendrá en un 53% de rentabilidad en promedio. Las ventas totales anuales son calculadas tomando en cuenta la apertura de 2 sedes por año y las acciones de marketing para atraer a los clientes.

Capítulo VIII: Evaluación Estratégica

En el presente capítulo se tocarán temas relacionados a los sistemas de información y control a utilizar para el presente proyecto, así como los planes de contingencia a llevar a cabo tanto para escenarios optimistas y pesimistas. La idea central del capítulo es poder realizar una evaluación financiera del plan tomando en cuenta los planes de contingencia a presentar.

8.1 Sistema de información y control

En la actualidad la Academia LF7 no cuenta con un sistema de información integrado que registre las ventas e inscripciones mensuales, sin embargo, actualmente dichos controles se llevan de manera manual y con la ayuda de la aplicación Teach Aide para celular.

La App Teach Aide permite llevar un control adecuado de la asistencia a cada clase de cada alumno, así como tener un registro de sus datos personales, fotos y notas específicas. Esta aplicación te permite descargar la información y poder guardar los registros mes a mes.

Para poder controlar la efectividad de las acciones de marketing se ha desarrollado las siguientes métricas de marketing (ver Tabla 58) para realizar el seguimiento de cada acción.

1. Lanzamiento de nuevas sedes o grupos:

El lanzamiento de nuevas sedes o grupos se medirá por el número de alumnas que se obtiene en cada sede siendo el valor óptimo de 25 alumnas, es importante tomar en cuenta que la capacidad máxima de cada grupo es de 30 alumnas y el ratio de deserción es del 40% necesitando un aproximado de 30 alumnas nuevas cada mes. Tomando en cuenta que el primer año se contará con 3 sedes en funcionamiento, se necesitan 10 alumnas nuevas por sede para lograr el objetivo de 25 alumnas en promedio mensuales.

2. Campaña de venta por Facebook

Las campañas de venta por Facebook se medirán por el número de solicitudes de información por Inbox mensuales, siendo de 60. De estas 60 solicitudes se convierten en venta tan solo el 10%.

3. Campaña de Referidos

La campaña de referidos se medirá por el número de alumnas nuevas referidas por mes. Se tiene como objetivo llegar a 10 alumnas por mes.

4. Facebook Lead adds

La publicidad de Facebook Lead se medirá a través del CPL, que mide la inversión publicitaria entre el total de leads mensuales generados, el total de leads generados debe de ser de 60 mensual y el ratio de CPL de 25%.

5. Venta Cruzada

Las acciones de venta cruzada se medirán por el número de ventas mensuales generadas por esta acción, teniendo como objetivo un total de 10 alumnas nuevas

6. Desarrollo de página web

El desarrollo de la página web debe estar lista para el mes 1, Por lo cual esperamos para el primer año un promedio de 100 visitas mensuales, que permita que los potenciales clientes puedan informarse de los horarios de la academia.

7. Optimizar los servicios de facilitación y de mejora

La optimización de los servicios de facilitación y de mejora permitirá disminuir el ratio de deserción de las alumnas, teniendo como objetivo llegar al 30% mensual.

8. Email Marketing

Las acciones de email Marketing serán medidas por la conversión de venta que se realiza al mandar cada mail. El objetivo es de 10 alumnas mensuales. A continuación, en la Tabla 58 se muestran los indicadores de las 8 estrategias descritas anteriormente.

Tabla 58

Indicadores por Gestión de Ventas para el primer año

Acciones	Indicador	Objetivo
Lanzamiento de nuevas sedes o grupos	N° de alumnas por sedes	25
Campaña de venta por Facebook	N° de mensajes/mes	60
Campaña de Referidos	N° de alumnas nuevas/mes	10
Facebook Lead adds	CPL (Inversión publicitaria/Total de Leads)/n	25%
Venta Cruzada	N° de ventas mensuales	10
Desarrollo de pagina web	N° de Visitas	100
Optimizar los servicios de facilitación y de mejora	Ratio de deserción/mes	30%
Email Marketing	N° ventas mensuales	10

8.2 Plan de Contingencia

En el presente plan de marketing se considera tres tipos de escenarios: el actual, el optimista y el pesimista. Los escenarios se rigen al número promedio de alumnas que logra por sede.

1. Escenario Actual.

En el escenario actual se considera un promedio de 23 alumnas por sede para el primer año. En la Tabla 59 se puede apreciar la venta estimada para este para el 2017, 2018 y 2019.

Tabla 59

Escenario Actual 3 años

Academia LF7	2017	2018	2019
N° Grupos	3	5	7
Ingreso por grupo (23 alumnos)	\$ 5,757	\$ 6,334	\$ 6,582
Venta Estimada	\$ 17,271	\$ 31,671	\$ 46,071

Cumpliendo con los indicadores de marketing de cada acción se logrará llegar a este objetivo en donde hay en promedio 23 alumnas por grupo. En la Tabla 60 se muestra la variación de las ventas totales y utilidad neta generada en el presente escenario.

Tabla 60

Escenario Actual

Año	Ventas	Utilidad Neta
	Actual	Actual
2017	\$17,271	\$5,227
2018	\$31,671	\$15,113
2019	\$46,071	\$24,159

2. Escenario Optimista:

El siguiente escenario considera la capacidad máxima anual de inscritas por sede de 30 alumnas. En la Tabla 61 se muestra los ingresos por grupo y la venta generada en el presente escenario.

Tabla 61

Escenario Optimista (Capacidad máxima)

Academia LF7	2017	2018	2019
N° Grupos	3	5	7
Ingreso por grupo (cap. Max 30 alumnos)	\$ 7,714	\$ 7,714	\$ 7,714
Venta Estimada	\$ 23,143	\$ 38,571	\$ 54,000

El aumento de la demanda total estaría basado en los buenos resultados obtenidos en la campaña de comunicación realizada para el lanzamiento de cada sede. Es importante destacar que dicho aumento no debería entrar en conflicto con la calidad de la clase dado que a la fecha algunos meses llegamos a capacidad máxima sin inconvenientes.

En la Tabla 62 se presenta la variación de las ventas totales y utilidad neta generada en el presente escenario.

Tabla 62

Escenario Optimista vs Escenario Original

Año	Ventas		Utilidad Neta	
	Actual	Optimista	Actual	Optimista
2017	\$17,271	\$23,143	\$5,227	\$ 10,707
2018	\$31,671	\$38,571	\$15,113	\$ 21,553
2019	\$46,071	\$54,000	\$24,159	\$ 31,559

Es importante destacar que el aumento de la demanda impacta fuertemente en el incremento de las ventas anuales, así como en mayores beneficios netos.

3. Escenario Pesimista.

Este escenario considera una disminución en la demanda anual de inscriptos a 15 alumnas por grupo basándose en la estimación de demanda más baja en el historial del primer grupo de la academia (ver Tabla 63).

Tabla 63

Escenario Pesimista (Capacidad mínima)

Academia LF7	2017	2018	2019
N° Grupos	3	5	7
Ingreso por grupo (cap. Min 15 alumnos)	\$ 3,857	\$ 3,857	\$ 3,857
Venta Estimada	\$ 11,571	\$ 19,286	\$ 27,000

La disminución de la demanda se genera debido al bajo impacto de la campaña de comunicación lanzada para la apertura de cada sede, así como un desmejoramiento de la economía en sus tasas de empleo y sueldos promedio. También es necesario considerar el incremento de la competencia existente en el mercado.

En la Tabla 64 se presenta la variación de las ventas totales y utilidad neta generada en el presente escenario.

Tabla 64

Escenario Pesimista vs Escenario Original

Año	Ventas		Utilidad Neta	
	Actual	Pesimista	Actual	Pesimista
2017	\$17,271	\$11,571	\$5,227	\$ -93
2018	\$31,671	\$19,286	\$15,113	\$ 3,553
2019	\$46,071	\$27,000	\$24,159	\$ 6,359

Las acciones del presente escenario impactan de manera negativa en las ventas totales, así como en las utilidades netas finales de cada ejercicio.

El plan de contingencia deberá aplicarse una vez cerrado el ejercicio 2017 siempre y cuando no se cumpla el objetivo de ventas planificado para dicho año.

El plan de contingencia deberá basarse en dos estrategias soportadas en:

- Comunicación: Reforzar el plan de comunicación, aumentando en 50% la pauta en Facebook.
- Promoción: se buscará generar alianzas con municipalidades y el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP) para que se promueva la práctica del fútbol en la Academia LF7 buscando como objetivo la disminución de la inequidad de género en el país.

8.3 Evaluación Financiera del Plan

Con el fin de poder evaluar correctamente el presente estudio, se llevará a cabo la evaluación tomando en cuenta solamente los ingresos y gastos asociados al relanzamiento de la Academia LF7 en Lima.

A continuación, se describirán los indicadores financieros a utilizar para la evaluación del plan:

Valor Actual Neto (VAN):

“Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos o entradas futuras descontadas del proyecto a la inversión inicial. La tasa de descuento o de actualización es la mínima aceptable” (Bonilla, 2013, p 105). Para la evaluación financiera se utilizará como tasa el costo promedio ponderado de capital COK (6%).

Tasa interna de retorno (TIR)

“La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, igualando la suma de los flujos de entradas descontadas con la inversión inicial del proyecto” (Bonilla, 2013, p 105).

Periodo de recuperación (PR)

Es el Lapso de tiempo que demora en recuperarse la inversión inicial a través de los flujos de caja que genera el proyecto. La inversión inicial se recupera en el año en el cual los flujos de caja acumulados superan la inversión inicial” (Brigham & Ehrhardt, 2007).

En la Tabla 65 se aprecia la evaluación financiera de la Academia LF7 en donde se evaluarán el valor actual neto, tasa interna de retorno y periodo de recupero del proyecto.

Tabla 65

Evaluación financiera

Rubro		2017	2018	2019
Ingreso por Venta	\$	17,271	\$ 31,671	\$ 46,071
Gastos de la Operación	\$	7,683	\$ 12,897	\$ 19,100
Gastos Administrativos (10% de LF7)	\$	1,029	\$ 1,029	\$ 1,029
Utilidad antes de impuestos	\$	8,560	\$ 17,746	\$ 25,943
Impuesto a la renta		2,568	5,324	7,783
Utilidad despues de impuestos		5,992	12,422	18,160
Inversión en marketing	\$ -2,304	\$ -1,604	\$ -1,784	\$ -1,784
Flujo Económico	\$ -2,304	\$ 4,388.00	\$ 10,638.00	\$ 16,376.00

VAN	\$	25,053
Periodo de recuperación		1
TIR		230%

La evaluación financiera presenta un VAN positivo y una TIR de 230% por lo cual es posible ratificar la rentabilidad del proyecto. El periodo de recupero será en el primer año (año 2017) dado que según el flujo de caja acumulado en el primer año tendremos un flujo positivo de USD\$ 4,388.

Capítulo IX: Conclusiones y Recomendaciones

En el presente capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones a tomar en cuenta al momento de llevar el presente plan de acción. Se debe llevar como guía de trabajo durante el proceso de implementación del plan.

9.1 Conclusiones

- La academia LF7 se dirige a un nicho de mercado, dirigida a mujeres adultas de 18 a 60 años, que les guste el fútbol y tengan un interés de aprenderlo. Es importante mencionar que los resultados de la intención de compra obtenidos dentro del mercado objetivo fueron alentadores logrando una intención de compra de 65%.
- Con la finalidad de alcanzar los niveles de venta deseados en el proyecto, la empresa realizará una estrategia de Penetración de Mercado, a través de la implementación de estrategias y acciones de marketing, en donde buscará un crecimiento intensivo en el mercado actual. Se implementarán dos grupos por año, de esta manera se incrementarán los puntos de venta y el número de asistentes. Este crecimiento en puntos de venta irá acompañado con el relanzamiento de la marca y campañas agresivas de promoción.
- La organización deberá implementar un canal nuevo de comunicación que permitirá principalmente construir confianza, lealtad y concientización de la marca, así como también intensificar las acciones de venta.
- La Academia LF7 deberá llevar a cabo cambios importantes en los servicios complementarios que permitan elevar el estándar de calidad de atención de la academia y poder soportar el volumen de inscritas que aumentará año a año.

- La evaluación financiera del proyecto presenta un VAN (Valor actual Neto) mayor a cero, lo que indica que el proyecto tiene flujos de dinero positivos en el tiempo. De igual forma se obtuvo una TIR (Tasa Interna de Retorno) de 230% ampliamente superior al costo de oportunidad (COK) mínimo planteado. Tomando en cuenta estos resultados es posible ratificar la viabilidad del proyecto.

9.2 Recomendaciones

- Es recomendable llevar a cabo un seguimiento minucioso a los canales de venta tanto de Facebook como de correo electrónico, con la finalidad de que se cumplan los objetivos planteados a cada estrategia.
- Es importante contar con un buen sistema de reclutamiento de los entrenadores, de esta manera mantener el estándar de calidad de los grupos nuevos, así como mantener un adecuado control de asistencias de las alumnas.
- Con la finalidad de mejorar las estrategias online para la organización, sería conveniente invertir en una agencia de medios para que realice una adecuada estrategia digital que permita captar mayor cantidad de inscritas.
- Para que los resultados de crecimiento sean más efectivos, la academia debe aumentar su presencia de marca en los campeonatos y partidos de práctica realizados durante el año, de esta manera dar a conocer el servicio de la academia a las clientas que consumen otros servicios de la marca.

Referencias

- Apoyo, C. (2016). *Panorama Económico*. Lima, Perú: Apoyo Consultoria.
- Arellano Marketing Investigación & Consultoría. (2015). *¿Cómo son los estilos de vida?*
Obtenido de <http://somark.info/clientes/arellano/estilosdevida-03082015.pdf>
- Bongrand, É. A. (2007). *El corsé invisible. Manifiesto para una nueva mujer*. Barcelona, España: Urano.
- Bonilla, J. C. (2013). *Los emprendedores y la creación de empresas* (2da ed.). Cartago, Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2007). *Finanzas Corporativas* (Segunda ed.). México D.F., México: Cengage Learning Editores S.A.
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2009). *Estudio de opinión pública a nivel Perú urbano sobre deportes*. Lima: CPI.
- David, F. (2003). *Administración Estratégica*. México D.F., México: Pearson Education.
- David, F. R. (2008). *Conceptos de la administración estratégica*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Euromonitor International. (2012). *10 Global Consumer Trends for the Next Five Years*.
Obtenido de <http://www.euromonitor.com/10-global-consumer-trends-for-the-next-five-years/report>
- Euromonitor international. (2015). *Young Women's Health: Global Attitudes Towards Health, Fitness and Wellbeing Among the Under 30s and Market Impact*. Obtenido de <http://www.euromonitor.com/young-womens-health-global-attitudes-towards-health-fitness-and-wellbeing-among-the-under-30s-and-market-impact/report>

Fédération Internationale de Football Association. (Julio de 2007). *GRAN CENSO 2006: 265 millones juegan fútbol*. Obtenido de

http://es.fifa.com/mm/document/fifafacts/bcoffsurv/smaga_9472.pdf

García, Ó. (27 de febrero de 2012). *32 por ciento de limeños no hace deporte*. Obtenido de

<http://publimetro.pe/actualidad/noticia-32-ciento-limenos-no-hace-deporte-3639?ref=ecr>

Hurtado, C. (15 de Mayo de 2015). Clase media peruana casi se quintuplicó en la última década. *El Comercio*, pág. 10.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Informe Técnico N°01: Estadística con informe de género Octubre-Noviembre-Diciembre 2014*. Obtenido de

http://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgignd/publicaciones/4to_trimestre_2014_INEI.pdf

Ipsos. (2014). *Ipsos*. Obtenido de

http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil%20del%20facebookero.pdf

Ipsos. (2014). *Perfil del facebookero*. Obtenido de

http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil%20del%20facebookero.pdf

Ipsos. (2014). *Perfil del internauta*. Obtenido de

http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil%20del%20internauta%202014.pdf

- Ipsos. (2014). *Perfil del usuario en redes sociales*. Obtenido de http://www.ipsos.pe/sites/default/files/marketing_data/Perfil%20del%20usuario%20de%20RRSS.pdf
- Krugman, W. y. (2007). *Fundamentos de Economía*. Barcelona, España: Editorial Reverté.
- López, M. T. (13 de Marzo de 2015). *Cinco de cada 10 limeños ya realizan algún tipo de actividad deportiva*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/cinco-cada-10-limenos-ya-realizan-algun-tipo-actividad-deportiva-2126071>
- Lovelock, C. (2009). *Marketing de servicios*. México D.F., México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados*. México D.F., México: Pearson Educación de México.
- Ministerio de Educación del Perú. (16 de Marzo de 2007). *Ley N° 28983. Ley de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres*. Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/ley_igualdad_oportunidades_hm.php
- Organización Panamericana de la Salud. (2003). Factores sociodemográficos y ambientales asociados con la actividad física deportiva en la población urbana del Perú. *Rev Panam Salud Publica/Pam Am J Public Health*, 255.
- Porter, M. E. (2008). *Ser Competitivo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Presidencia del Consejo de Ministros. (23 de Julio de 2003). *Ley N° 28036. Ley de promoción y desarrollo del deporte*. Obtenido de http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2005/juventud/Ley_promocion_%20y_desarrollo_del_deporte.pdf
- Rodríguez, J. L. (2012). *Estrategias de Marketing*. Madrid, España: ESIC.

Santos, D. d. (1998). *Estrategias de crecimiento*. Madrid, España: Ediciones Diaz Santos.

Saravia, R. M. (2005). *Estadísticas de la Última Década*. Lima, Perú: IEP Ediciones.

Trigoso, M. (13 de Marzo de 2015). *Cinco de cada 10 limeños ya realizan algún tipo de actividad deportiva*. Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/cinco-cada-10-limenos-ya-realizan-algun-tipo-actividad-deportiva-2126071>

Tudela, J. B. (2009). *Investigación Cualitativa*. Madrid, España: ESIC.

Apéndices

Apéndice 1: Ficha de reclutamiento

Presentación: Soy alumna de la Escuela de Posgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, estoy organizando un estudio a nivel Focus Group, para ello solicitamos la participación de personas que tengan costumbres de vida similares, a quienes invitare a sesiones de grupo en donde compartirán una tarde agradable. Es por ello que me presento ante usted para invitarlo a un coffee break que se realizará el día jueves 04 de febrero del 2015 de 8:30pm a 10pm.

Filtro #1: Aspectos Comportamentales

1. En el próximo verano piensa:
 - a. Hacer turismo nacional
 - b. Vacacionar en el extranjero
 - c. Ir a las playas del sur de Lima
 - d. Otra (Especificar) _____
2. ¿Te gusta el fútbol?
 - a. Si_____
 - b. No_____ (Terminar)
3. ¿Acostumbra a hacer actividades deportivas?
 - a. Si_____
 - b. No_____ (Terminar)
4. ¿Con que frecuencia realiza actividades deportivas
 - a. Todos los días
 - b. 3 veces por semana

- c. 1 vez por semana
 - d. 1 vez cada 15 días
 - e. Muy rara vez (Terminar)
5. ¿En qué actividades deportivas se ha inscrito en el último año?
- a. Gym
 - b. Baile
 - c. Crossfit
 - d. Fútbol
 - e. Otra especificar_____

Filtro #2 NIVEL SOCIOECONÓMICO

1. Nivel de ingreso promedio familiar mensual (Nuevos Soles)
- a. Más de S/. 7,000
 - b. Entre S/. 6,001 – S/. 7,000
 - c. Entre S/. 5,001 – S/. 6,000
 - d. Entre S/. 3,001 – S/. 5,000
 - e. Entre S/. 0,00 – S/. 3,000
2. Grado de instrucción alcanzado por el jefe del hogar
- a. Ninguna (Terminar)
 - b. Primaria (Terminar)
 - c. Secundaria
 - d. Superior incompleta
 - e. Superior técnica completa
 - f. Universidad incompleta
 - g. Universidad Completa
 - h. Estudios de Posgrado

- i. Doctorado
3. Distrito de residencia _____
4. ¿Cuántos cuartos de baño de uso exclusivo tiene su hogar?
- a. No tiene
 - b. Tiene 1 cuarto
 - c. Tiene 2 cuartos
 - d. Tiene 3 cuartos
5. ¿Cuenta en su hogar con servicio de internet?
- a. Si, permanentemente
 - b. Si, eventualmente
 - c. No
6. ¿Cuál es la ocupación del jefe del hogar?
- _____
7. ¿Con cuántos vehículos cuenta su hogar?
- a. No tiene vehículo exclusivo para el hogar
 - b. Tiene 1 vehículo
 - c. Tiene 2 vehículos
 - d. Tiene 3 vehículos
8. ¿La vivienda que ocupa este hogar es?
- a. Propia y totalmente pagada
 - b. Propia y la está pagando
 - c. Propia (regalada, donada, heredada por posesión)
 - d. Arrendada
9. ¿Cuántos dormitorios tiene su vivienda?
- _____

10. ¿Se ha ido de viaje al exterior por placer en el último año?

a. Si _____

b. No _____

DATOS DE CONTROL

Nombre del entrevistado: _____

Dirección: _____

Distrito: _____

Ocupación: _____

Teléfono Fijo: _____

Celular: _____

Edad: _____

Apéndice 2: Guía de pautas

GUIA DE PAUTAS: CONOCIMIENTO DE LOS INSIGHT DEL CONSUMIDOR

I. Saludo y Presentación

Se dará la bienvenida a las personas seleccionadas para ser parte del Focus Group. El discurso de bienvenida será de la siguiente manera:

Buenas tardes, les agradecemos su tiempo y apreciamos su participación en el estudio a nivel de Focus Group que desarrollaremos a continuación.

Por favor siéntanse cómodos durante todo el proceso, que las respuestas a sus preguntas sean sinceras y lo más detalladas posibles. No hay respuestas correctas o incorrectas todas las respuestas son válidas. Los hemos seleccionado a ustedes dado que son expertos en el tema que vamos a tratar aquí.

Sin más preámbulos daremos inicio al presente Focus Group el cual esperamos sea de su agrado.

II. Calentamiento (05 minutos)

1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?

III. Estudio de Profundidad

Hábitos de búsqueda y compra de actividades deportivas (10 minutos)

1. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?
2. ¿En qué lugar lo practican?

3. ¿Con que frecuencia (semana, quince días, mes)?
4. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?
5. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?
 - Precio
 - Recomendación de alguna amiga
 - Marca o reconocimiento
 - Ubicación
6. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?

Preferencias del servicio

1. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?
2. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?

Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza (10 Minutos)

1. ¿Por qué le gusta el fútbol?
2. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?
3. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?
4. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?
5. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)
6. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?
7. ¿Qué impresión les da esa academia?
8. ¿Cómo se informaron de ellas?

Entrenamiento Funcional y Técnica de Fútbol (10 Minutos)

1. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?
2. Explicación del entrenamiento Funcional, enseñar imágenes.
3. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?
4. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?
5. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?
6. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?
7. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?
8. ¿Qué días de la semana?

Comunicación y Promociones (05 Minutos)

1. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?
2. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?
3. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?
4. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?

Intención de Compra (05 Minutos)

1. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?
2. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?

Apéndice 3: Matrices Individuales

Matrices Individuales - Focus 1

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: Fiorella Martinelli
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Futbol, tenis, natacion
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	Setiembre, antes del verano
4. ¿En qué lugar lo practican?	Cerca a casa o trabajo
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	2 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por referencias
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Que sea personalizado, infraestructura
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	relajar
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Futbol, tenis, natacion
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	250-300 (3 veces por semana)
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Probar un deporte que nunca habia pensado que podia hacer
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	Mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	No
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Diferentes etapas, calentamiento, estrategia
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Precio
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buena
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	no
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	bien completo
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de surco a la molina o san isidro, corpac
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	un día a la semana es muy poco
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	en la noche
25. ¿Qué días de la semana?	martes y jueves
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	mail
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	si pero la parte personalizada debe ser por correo
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	descuento por referencial
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	lo basico porque si quiero mas detalle escribo para preguntar
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: Lizbeth Salazar
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Futbol, natacion
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol, basquet
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	verano
4. ¿En qué lugar lo practican?	cerca a casa o trabajo
5. ¿Con que frecuencia (semana, quince días, mes)?	2 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por referencias o internet, ir directo a marcas conocidas como gimnasios
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Enseñanza personalizada, precio, ubicación
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	diversion
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Futbol, natacion
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	250
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Adrenalina de competir
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	Aprender a reconocer errores y superarlos
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	No
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	No hay entrenamiento en lima
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Precio
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buena
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	Utilizan tu peso corporal, en diferentes espacios como parques
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	el piloto de la lf7
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	bien completo
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de chorrillos a surco
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	es barato
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	en la noche
25. ¿Qué días de la semana?	martes jueves y sabado en la mañana
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	prefiero facebook porque por mail siento que recibo demasiada publicidad
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	un afiche. No entro a ver videos.
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si, pueden ser un solo nivel porque tu ritmo va mejorando

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: María Gracia Guijon
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Futbol, correr
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	invierno, despues de semana pasada
4. ¿En qué lugar lo practican?	mientras mas cerca este a mi casa mejor porque lo hago en la noche
5. ¿Con que frecuencia (semana, quince días, mes)?	2/3 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por referencias, descuento corporativo,
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Si es grupal que conozcas a alguien que este inscrito, que sea personalizado, que haya camerino de mujeres, precio
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	diversion
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Futbol, correr
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	300 equivalente al costo de una membresia de gimnasio (3-4 veces por semana)
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Primero veia futbol y luego empezo a jugar por el reto de replicar lo que veia
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Los hombres no esperan que juegues bien. Preguntan "como puedes pararla de pecho?"
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Tecnica,tactica, fisico, terminar en pihanga, trabajar ejercicios con el equipo
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Mi entrenador de colegio era profesor de voley. El entrenador tiene que tener formacion de entrenador
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	primero LF7, y luego han salido otras
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buna
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	Circuito repeticiones, distintas estaciones, combinaciones
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	hebraica tenia algo parecido, pero no continuo porque decidieron no entrenar chicas
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	si solo ya es divertido al mezclarlo con futbol es el combo perfecto
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de surco hasta san sidro o chorrillos
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	demasiado barato e insuficiente porque en tan pocas horas no cumples elobjetivo. Dar paquetes de diferents opciones, combos.
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	de 8 a 10
25. ¿Qué días de la semana?	viernes no, fin de semana tampoco
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	si, ademas de facebook youtube es muy efectivo. La pagina web te da mayor respaldo, sobre todo para casos de chicas que son dependientes y sus padres buscaran una empresa que de confianza
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	es una buena herramienta de difusion
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	en paquetes. Tarjeta como bombos
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	un afiche y un video corto menos de 1 minutocon la informacion de forma dinamica, la gente haciendo los ejercicios que tu quieres hacer y que se vea personalizado
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si pero tendria que estar dividido por niveles, pero en diferentes horarios porque puedes bajarle la moral a los que esten en basico

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: María Fe Rossi
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Futbol, sky acuatico, wakeboard, surf, natacion
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol, basquet
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	"para bajar lo que has comidp"
4. ¿En qué lugar lo practican?	cerca a trabajo
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	2/3 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Internet, groupon
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Precio, ubicación, Beneficios, que las duchas tengan cortina
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	bajar de peso
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Futbol, sky acuatico, wakeboard, surf, natacion
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	300-250 (3 veces por semana)
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Deportes en equipo, por estatura descarto otros deporte
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	el equipo
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Los hombres valoran a una mujer que juega futbol. Un taxiste le dijo que era deporte de hombres
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Entrenas esperando la pichanga
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	No les importa. No le dan importancia al plan de entrenamiento.
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy bunea
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	Diferentes ejercicios completos para todas las partes del cuerpo
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	son pocas horas. Podria ser 75 por semana, 3 días x semana
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	de 9 a 11
25. ¿Qué días de la semana?	martes jueves y sabado en la mañana. Domingo en la noche.
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	no depositaria dinero a una empresa que no tiene web
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	para publicidad si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	dos por uno. Poder llevar 1 invitado gratis para que conozca el servicio.
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	una imagen con el ejercicio. No veo videos. Precio, ubicación, horario.
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si. Tomar en cuenta el nivel de fisico para no desalentar a las personas con menos condicion fisica

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: Ingrid Meza
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Futbol, correr
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol, correr
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	junio
4. ¿En qué lugar lo practican?	cerca a casa
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	1-2 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por referencias, y luego investigar en facebook
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Quienes son mis compañeros, quien es el entrenador, infraestructura adecuada para cada actividad
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	hacer actividad física, diversion, espacio social
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Futbol, correr
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	250
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Es mas emocionante
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	ganas de mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Una compañera del colegio le grito machona, los hombres valoran que juegue es tema de conversacion, no esperan que juegues bien
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	No he visto ningun entrenamiento bien organizado en peru. Solo entrenan algunas fechas antes del campeonato
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Que sepan lo que hacen. Tiene que tener formacion en pedagogia. Depende del nivel, para un nivel competitivo debe empezar en el gimnasio. Me encanta las rutinas que hacen un mix de físico y tecnico. La cancha es el ultimo paso
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	LF7, liga premier, una en el meliton carbajal pero no recuerdo el nombre
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Lo que promocionaban era pura pichanga, no enfocaban profesores, esperaria que sean mujeres
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	Si pero no tengo claro que es
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	me encantaria, es orientado a futbol
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de la molina al p
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	barato
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	de 9 a 10.30
25. ¿Qué días de la semana?	de lunes a jueves. Fin de semana en invierno.
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	pediria la informacion por facebook pero la informacion detallada la esperaria por correo. Temas de numeros de cuenta y pagos deben ser por correo.
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	de comunicacione si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	paquetes. Hay casos que te dan 5 clases y a la sexta llevas a alguien
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	lo basico y un link para ver la informacion detallada. El video es para cuando tienes de detenerte a ver.
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si, pero no considero que sea necesario dividirlo por niveles. Ademas por ser novedoso la gente estara en un nivel similar.

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: Monica Saldias
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Futbol
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	junio
4. ¿En qué lugar lo practican?	cerca a casa
5. ¿Con que frecuencia (semana, quince días, mes)?	2 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por referencias
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Precio, ubicación
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	relajarme
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Futbol
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	250
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	jugaba desde pequeña con su abuelo
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Los hombres valoran a una mujer que juega futbol. No creen que juegues bien.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Sacar fisico, ver parte tecnica y tactica, compenetrar el equipo
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercaña, precio, calidad, etc)	El entrenador
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	no
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	-
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	no
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	surco san isidro o miraflores, me desplazaria sin problema
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	barato
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	rango de 8 a 10.30
25. ¿Qué días de la semana?	martes y jueves
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	mail
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	descuento por llevar a un amigo
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	la informacion basico y un link de contacto para pedir mas informacion
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si. Al inicio puede ser un solo grupo pero con el tiempo es probable que se note la diferencia de niveles y se deban separar

Preguntas del Focus Group N°1	Entrevistada: Clenit Pando
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Gym
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Futbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	junio
4. ¿En qué lugar lo practican?	cerca a casa o trabajo
5. ¿Con que frecuencia (semana, quince días, mes)?	2 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por referencias
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Beneficios, condiciones del ambiente (aacc, calidad de los equipos)
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	desestresar
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Gym
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	200
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Jugaba de pequeña con mis hermanos
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	En mi trabajo no hay campeonato de mujeres solo de hombres
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Técnica y Tactica
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Infraestructura
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	no
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	-
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	no
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	trabajo en santa beatriz asi que lince miraflores san isidro
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	es barato y poca frecuencia, debería ser por lo menos 2 veces por semana
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	en la noche
25. ¿Qué días de la semana?	martes y jueves. Domingo 5-6pm
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	redes y mail
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	el facebook te da presencia
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	descuento por llevar a un amigo
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	un gif te jala la vista y es animado. El precio no debe salir en la imagen, eso lo puede ver en la web
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	si porque es novedoso

Matrices Individuales - Focus 2

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Carol Cabezas
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Basquet Futbol
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	
4. ¿En qué lugar lo practican?	Colegio por su casa
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Panel fuera de la municipalidad
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Infraestructura, puntualidad y que se cumpla el tiempo de clase
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Me gusta ver a la chicas jugar fútbol y yo tambien quiero hacerlo
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Basquet Futbol
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	60 al mes 3 clases
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Vei a los hombres jugar y yo tambien queria aprender. El primer deporte que vi y me gustó.
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	Mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Si, mis papa no me dejaron jugar de niña decian que eran de hombres y pense que nunca más podria jugar fútbol. Hasta que conoci a chicas que me invitaron a jugar.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	ME gusta, pienso que aprenderé muchas cosas. Imagino correr con conos.
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Puntualidad
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy bunea
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	No
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Con este entrenamiento el gimnasio, ya fue.
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de surco a la molina o san isidro, corpac
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	el gym me sale 80 soles todos los días. Pero si pagaria 75 soles
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	7pm
25. ¿Qué días de la semana?	Fines de semana a las
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	2 x 1
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Mickely Ponce
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol y Rugby
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol y Rugby
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	
4. ¿En qué lugar lo practican?	Polideportivos de municipalidad
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	1 vez a la semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	recomendación por amistades
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	La ubicación e infraestructura
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	La pasión del fútbol
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol y Rugby
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	50 soles dos veces por semana y 250 soles incluido pasajes
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Es mi deporte favorito. Me llena mucho. Me siento libre en la cancha.
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	Aprender a reconocer errores y superarlos
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Si, mis papas no me querian inscribir en fútbol queria que me inscriba en academia de voley. Veia que mi hermano si podia inscribirse en academia de fútbol y yo no. Mi papa decia que era solo para hombres
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Oportunidad para aprender, para superarme cada día más
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercaña, precio, calidad, etc)	Puntualidad
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buena
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	si
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Más dinámico, me parece que todos los entrenamientos deben de ser así, el IPD debería capacitar
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de chorrillos a surco
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Me parece un poco alto, para mi estaria bien 60 soles
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	7a 9
25. ¿Qué días de la semana?	días de semana lunes o miercoles de
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	2 x 1
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	
Componente 5: Intención de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Fátima Bendejú
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol, natación, atletismo
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol y Atletismo
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	Verano y agosto
4. ¿En qué lugar lo practican?	En la escuela militar de chorrillos
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	3 veces natación
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Preferencias con la actividad deportiva
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Infraestructura
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Mantener mi capacidad física, generar amistades
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol, natación, atletismo
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	Entre 300 y 250 soles (todos los días)
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Por demostrar que una jugadora puede ser mucho mejor que un varón.
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Si, en mi grupo de trabajo vino un jefe nuevo y no me dejo jugar el campeonato que siempre jugaba con los chicos solo por ser mujer.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Disciplina, responsabilidad, me alegra me encanta
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Profesores adecuados que te enseñen con el mismo profesionalismo que con los hombres, conocer personas que tengan las mismas ganas que uno.
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7, Tafaris, universitario futsal
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buena
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Muy Bueno
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de surco hasta san sidro o chorrillos
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Me parece bien, que exista un limete de cantidad de personas
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	8pm a 10pm día de semana.
25. ¿Qué días de la semana?	Miercoles o jueves de
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	hacer campeonatos. Descuento en las pichangas si estan en las academias.
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	un antes y un despues del avance
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Sara Pinedo
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol y voley
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	
4. ¿En qué lugar lo practican?	Pro
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	Fines de semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Ubicación, calidad del profesor
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Reto de aprendizaje
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	Entre 200 y 300 soles mensuales (incluido pasajes)
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Muestras habilidades, te pruebas a ti misma, aprendes como jugando, muestra habilidades e inteligencia.
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	el equipo
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Si, por el simple hecho de ser mujer. Dicen que es un deporte para varón. Discriminación de mujeres por que me decían que era mala.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Diciplina, mucho entrenamineto,
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	Tiempo que brinda el entrenador en dedicarse a que aprendamos
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy bunea
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Muy Bueno
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	me parece accesible el precio.
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	de 4a6pm
25. ¿Qué días de la semana?	Domingos
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	2 x 1
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Jessica Salina
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	
4. ¿En qué lugar lo practican?	Escuela de Policía
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	En cualquier momento
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Por su Papá
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Infraestructura
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	MI familia
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	100 soles
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	MI papa y mis tios, ellos jugaban y veian mucho fútbol de chica ni me dejaban ver dibujos
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	ganas de mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	En el campo de marte los chicos gritan cosas. Los chicos no nos dejan jugar en la cancha solo permiten hombres y cuando llamamos a serenzgo recien nos dejan la cancha
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Un reto, disciplina
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	El entrenador
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Lo que promocionaban era pura pichanga, no enfocaban profesores, esperaría que sean mujeres
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	si
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Es una buena opción
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	de la molina al p
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Si me parece bien
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	4pm
25. ¿Qué días de la semana?	Fines de semana, sábados
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	2 x 1
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Tatiana Juscamaita
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol y futsal
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	Natación
4. ¿En qué lugar lo practican?	Club de la policía en San Miguel
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	3 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Calidad del profesor
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Vencer temores
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol y futsal
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	150 a 180 soles al mes
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Era el deporte más difícil de aprender y como era de hombre yo quiero demostrar que podía hacerlo. Por que me dio muchas habilidades sociales.
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	si, he vivido dos tipos de discriminación. En el trabajo por ser mujer me limitan oportunidades. En la organización de campeonatos organizados por hombres nos dan malos arbitros y mens tiempo por que dicen que somos mujeres y no lo valoramos. Hay otra discriminación que es tacita, los hombres te miran jugar como una cosa rara, haces algo bueno y se asombran como si fueras cosa raro.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Disciplina, diversión, resolver problemas
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7, Tafari, Wolvies, Premier
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buena
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	si
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	si
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Es un entrenamiento que te da ganas de hacerlo. Te ayuda a prevenir lesiones
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	surco san isidro o miraflores, me desplazaria sin problema
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Si me parece bien
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	en la tarde
25. ¿Qué días de la semana?	Fin de semana
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	trae una amiga y me den un descuento
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	Chicass haciendo movimientos complicados, chalaca tijera
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Sayuri Yañez
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol Voley y poco de corridas
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	Verano
4. ¿En qué lugar lo practican?	IPD de San Juan de Lurigancho
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	3 veces a la semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Recomendación de su papá
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Infraestructura, calidad de profesor,
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Desde muy chica vi jugar a mi papá y por el jugador brasileño Ronaldo.
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol Voley y poco de corridas
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	Menos de 150 soles
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Por que se juegan con los pies
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	mejorar
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Si, los vecinos me decian que deberia jugar voley, que no debia estar en la calle como los chicos, mi mama no queria que juegue fútbol queria que juegue voley.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	foralecer, superar lo que haz aprendido
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	paceincia del entrenador, calidad del entrenador
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy bunea
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Me parece bien. Acabo más sucia on pasto pero me parece genial
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	trabajo en santa beatriz asi que lince miraflores san isidro
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Me parece bien. Por que recibo muchas cosas a cambio de ese costo
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	7.30pm, fin de semana en las tarde a partir de las 4pm.
25. ¿Qué días de la semana?	Dias de la semana en la noche y fin de semana
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	Descuento por el teimpo de entrenamiento
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Alexandra Suarez
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Fútbol
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	verano
4. ¿En qué lugar lo practican?	IPD de San Gabriel
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	3 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Recomendación de su Papá
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Infraestructura, ubicación, buen trato, calidad de entrenamiento
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Por mis tías que juegan, por amigas, autoestima, cambio de personalidad, inteligencia y lo que mas rescato es el crecimiento, lo valores y autoestima.
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Fútbol
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	máximo 170 incluido pasajes
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Al decirme que era solo para hombres, más ganas me daba de practicar este deporte
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Si, simpre hay un grupo de hombres que dicen algo o obsenidades. Hay algo que me marco bastante, en el instituto que estudié me decian que las chicas no pueden jugar el campeonato de cachimbos, el profesor asumia que no habian chicas que jugaban, hasta que le demostre que hay muchas chicas que juegan y de cada facultad y que se puede hacer un campeonato y se realiza. Estoy feliz por que hasta ahora se realiza.
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Entrenamiento, compromiso, movilidad en el cuerpo, resistencia, disciplina, táctica y técnica. Corregir error
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	calidad del profesor
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy bunea
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Es súper bueno. Te dará estabilidad, Ayudará muchismo a aprender
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Me parece un poquito caro
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	Miercoles 7.30pm, sabado a las 5pm
25. ¿Qué días de la semana?	Días de la semana en la noche y fin de semana
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	Descuento por el teimpo de entrenamiento
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Preguntas del Focus Group N°2	Entrevistada: Yarlin Guaman
Calentamiento	
1. Estamos en pleno verano y para mantenernos en forma solemos hacer diferentes actividades deportivas ¿Cuáles son las actividades deportivas que han practicado el último año?	Atletismo y Fútbol
2. ¿Cuáles son las actividades deportivas más comunes entre sus amigas?	Fútbol
Componente 1: Comportamiento de compra de actividades deportivas	
3. ¿En qué época del año suele inscribirse en alguna actividad deportiva? ¿Por qué?	verano y julio
4. ¿En qué lugar lo practican?	IPD de San Gabriel
5. ¿Con qué frecuencia (semana, quince días, mes)?	3 veces por semana
6. Cuando se quiere inscribir en alguna actividad deportiva ¿Cómo es el proceso de búsqueda del servicio? ¿Por qué? ¿Por qué medios de comunicación?	Recomendación de su Mamá
7. ¿Qué factores son considerados para la toma de decisión de inscribirse en una actividad deportiva? ¿Por qué? ¿Nos pueden indicar los tres más importantes?	Infraestructura, calidad de profesor
8. ¿Cuáles son las razones o motivadores por la cual se inscriben en una actividad deportiva?	Mi papa era el único motivo y por que es un reto
9. ¿Cuáles son las actividades deportivas que suelen practicar?	Atletismo y Fútbol
10. ¿A cuánto asciende su gasto promedio en actividades deportivas? ¿Por qué?	30 soes por semana
Componente 2: Acerca del Fútbol Femenino y su enseñanza	
11. ¿Por qué le gusta el fútbol?	Era un reto
12. ¿Qué es lo que les motiva la práctica de este deporte?	
13. ¿Ha sufrido algún tipo de discriminación por practicar fútbol?	Mis amigas me discriminaban por no saber jugar mucho
14. ¿Cuál es su percepción sobre un entrenamiento de Fútbol?	Correr, aprender, constancia
15. ¿Qué es lo que más valorarían de la enseñanza en el fútbol (cercanía, precio, calidad, etc)	la gente
16. ¿Han escuchado hablar de alguna academia de Fútbol Femenino para adultas?	Academia LF7
17. ¿Qué impresión les da esa academia?	Muy buena
18. ¿Cómo se informaron de ellas?	facebook
Componente 3: Percepción sobre el entrenamiento funcional y el fútbol	
19. ¿Conocen de que se trata el Entrenamiento Funcional?	No
20. ¿Han escuchado de los entrenamientos de fútbol que mezclan el entrenamiento funcional con la enseñanza de la técnica de fútbol?	no
21. ¿Cuál es su percepción de este entrenamiento?	Es mejor por que te ayuda a generar más capacidades
22. ¿A qué distrito estarías dispuesto a ir por participar de un entrenamiento?	
23. ¿Qué opinión le merece el precio de S./75 por una vez por semana?	Me parece bien
24. ¿En qué horario te gustaría que funcione la academia?	fin de semana a las 5pm
25. ¿Qué días de la semana?	Días de la semana en la noche y fin de semana
Componente 4: Preferencia de medios de Comunicación y Promociones	
26. ¿Por qué medios te gustaría recibir información de la academia?	facebook
27. ¿Consideras FB como una buena herramienta de comunicación para estos servicios?	Si
28. ¿Qué promociones te gustaría que existan para comprar el servicio? ¿Por qué?	Descuento por el tiempo de entrenamiento
29. ¿Qué información les gustaría que tuviese la publicidad?	información de lo que ofrece la academia, precio y los valores
Componente 5: Intensión de compra	
30. ¿Estarían dispuestas a formar parte de un entrenamiento de Fútbol que combine el Entrenamiento Funcional y la Técnica de Fútbol?	Si
31. ¿Recomendaría la compra del servicio de la Academia LF7? ¿Por qué?	Si

Apéndice 4: Cuestionario Academia LF7**Folio N°** _____

Buenos días, soy Alumna de la Escuela de Posgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola, y estoy realizando una investigación sobre la práctica de actividades deportivas, para ello le pedimos nos de unos minutos de su tiempo y poder resolver esta breve encuesta.

Toda información recopilada será manejada en absoluta reserva y bajo alta confidencialidad. Los resultados de la misma solo tendrán fines académicos.

1. ¿Cuál es tu nombre y apellido?

2. ¿Cuál es tu DNI?

3. ¿En qué distrito de Lima vive actualmente?

4. ¿Qué edad tiene?
 - a. Menos de 18 años
 - b. 18 - 21 años
 - c. 25 - 30 años
 - d. 31 - 34 años
 - e. 35 - 44 años
 - f. Más de 45 años
5. ¿Cuál es el último grado que usted aprobó?
 - a. Primaria Incompleta/Completa
 - b. Secundaria Completa
 - c. Superior Técnica Completa (3 años o más)
 - d. Superior Universitaria incompleta
 - e. Superior Universitaria Completa
 - f. Maestría (2 años)
 - g. Doctorado (PHD)
 - h. Cursos de Post Grado (Con Título/Sin Título) (No incluye cursos de Maestría ni Doctorado)
6. ¿Actualmente se encuentra trabajando o estudiando?
 - a. Trabajando
 - b. Estudiando
 - c. Trabajando y estudiando
 - d. Ninguna
7. ¿En qué distrito de Lima trabaja actualmente?

8. ¿Qué cargo ocupa en el trabajo?

9. ¿En qué institución educativa estudias?

10. ¿Ha realizado alguna actividad deportiva en el último año?

- a. Si
- b. No

11. ¿Qué atributos consideras importantes al inscribirse en una actividad deportiva?
(Marca 1 para el atributo que consideras más importante y 5 para el atributo menos importante)

Atributos/Grado de importancia	1	2	3	4	5
Ubicación					
Recomendación de un amigo o familiar					
Calidad del instructor					
Infraestructura					
Precio					
Dinámica de la clase					
Exigencia en el entrenamiento					
Horario					

12. ¿A través de qué medios se informa de la oferta de actividades deportivas? (puede seleccionar más de una alternativa)

- a. Diario
- b. Revista Especializada
- c. Radio
- d. Vía Pública
- e. Mailing
- f. Folletos
- g. Búsqueda a través de internet (google, yahoo, etc)
- h. Facebook
- i. Twitter
- j. Referidos

13. ¿Cuánto suele gastar al mes por la práctica de actividades deportivas (No considerar pasajes, uniforme o vestimenta, ni zapatillas, etc)?

- a. De 0 - 50 soles
- b. De 50 - 75 soles
- c. 76 a 150 soles

- d. De 151 a 250 soles
- e. De 250 a 350 soles
- f. De 350 soles a más

Sobre el Fútbol

14. ¿Ha jugado fútbol en una pichanga, partido de practica o campeonato?
- a. Si
 - b. No
15. ¿Cuál es el nombre del último campo (cancha) en donde ha jugado fútbol?
- _____
16. ¿Cuándo ha jugado fútbol o ha tenido la intención de jugar te han comentado lo siguiente?
- a. “No juegues fútbol es un deporte de hombres”
 - b. Te han gritado o insultado
 - c. Alguno de tus familiares lo ha desaprobado
 - d. Ha sentido algún tipo de rechazo
 - e. Tú empresa le da más importancia al campeonato de hombres que al de mujeres
 - f. Nunca he sentido ningún tipo de discriminación
 - g. Otro _____
17. ¿Ha participado de algún entrenamiento de fútbol?
- a. Si
 - b. No
18. ¿Qué es lo que más te gustaba de los entrenamientos de fútbol? Opción múltiple
- a. Aprender y mejorar la técnica del fútbol
 - b. Mejorar mi capacidad física
 - c. Aprender táctica
 - d. Jugar pichanga al final del entrenamiento
 - e. Divertirme
 - f. Otro _____
19. ¿Cuál es la razón por la cual no ha asistido a un entrenamiento de fútbol?
- a. Es muy caro y no lo puedo costear
 - b. No hay entrenamiento para mujeres adultas
 - c. Vivo muy lejos y es difícil llegar a los entrenamientos
 - d. Otro _____

Concepto:

Te presentamos una novedosa forma de entrenamiento de fútbol que combina las bondades del entrenamiento funcional más el perfeccionamiento de la técnica de fútbol.

Entrenamiento Funcional + Técnica de Fútbol



Beneficios:

- Optimiza todo tu cuerpo logrando mayor coordinación, equilibrio y flexibilidad.
- Asimila y perfecciona la técnica de fútbol.
- Entrenamiento intenso que contribuye a bajar de peso de manera acelerada.
- Entrenamiento dinámico y divertido.

20. Tomando en cuenta la imagen y el concepto anterior del entrenamiento funcional más fútbol, por favor marque una opción del 1 al 7, siendo 1 poco atractivo y 7 muy atractivo

Atractivo	1	2	3	4	5	6	7
Mejora condición física (baja de peso y tonifica)							
Mejora coordinación y equilibrio para asimilar de mejor manera la técnica de fútbol							
Enfoque en mejorar los movimientos técnicos							
Entrenamiento dinámico y divertido							
Entrenadores con conocimiento y metodología							

21. Tomando en cuenta los detalles del entrenamiento nombrados cuánto dinero estaría dispuesto a invertir por mes:

- Una vez por semana S/. _____
- Dos veces por semana S/_____
- Tres veces por semana S/_____

22. En qué distrito te gustaría que este ubicado

- a. San Isidro
- b. San Borja
- c. Surco
- d. Miraflores
- e. La Molina
- f. San Miguel
- g. Magdalena
- h. Surquillo
- i. Barranco
- j. Jesús María

23. Que día a la semana y en que horario te gustaría asistir

- a. Lunes
- b. Martes
- c. Miércoles
- d. Jueves
- e. Viernes
- f. Sábado
- g. Domingo

24. ¿En qué horario le gustaría tomar las clases?

- a. En la mañana
- b. En la tarde
- c. En la noche

25. ¿A través de qué medios le gustaría informarse sobre el entrenamiento funcional más fútbol? (puede seleccionar más de una alternativa)

- a. Diario
- b. Revista Especializada
- c. Radio
- d. Vía Pública
- e. Mailing
- f. Folletos
- g. Búsqueda a través de internet (google, yahoo, etc)
- h. Facebook
- i. Twitter
- j. Referidos
- k. Otro_____

29. Indicar su intención de compra del entrenamiento funcional + técnica de fútbol.

- l. Definitivamente lo compraría
- m. Probablemente lo compraría
- n. Podría comprarlo o no
- o. Probablemente no lo compraría
- p. Definitivamente no lo compraría

Apéndice 5: Estudio de Opinión Pública a nivel Perú urbano sobre Deportes

Cuadro N° 05: Población que practica actualmente algún deporte o actividad física por ubicación geográfica, sexo y grupo de edad, 2009
(Porcentaje)

Opción única	Total	Ubicación geográfica		Sexo		Grupo de edad		
		Lima Metropolitana	Resto del país	Hombres	Mujeres	18 a 24	25 a 39	40 a más
Sí practica	52	51	53	71	34	68	60	37
No practica	48	49	47	29	65	32	40	62
No sabe/ no opina	0	0	1	0	1	0	0	1
Total encuestados	1,426	500	926	710	716	292	504	630

Fuente: CPI - Estudio de opinión pública a nivel Perú urbano sobre deportes, abril 2009

Cuadro N° 06: Tipo de deporte o actividad física que realiza la población activa, según ubicación geográfica, sexo y grupo de edad, 2009
(Porcentaje)

Opción múltiple	Total	Ubicación geográfica		Sexo		Grupo de edad		
		Lima Metropolitana	Resto del país	Hombres	Mujeres	18 a 24	25 a 39	40 a más
Fútbol/fulbito	56	51	61	81	7	57	62	48
Vóley	22	18	26	4	58	25	28	12
Correr/trotar/caminar	16	23	11	11	27	11	8	32
Natación	5	4	6	5	4	6	6	3
Básquet	5	4	5	4	6	6	6	2
Gimnasio	4	4	3	3	6	5	4	3
Aeróbicos	2	3	1	0	6	3	1	3
Ciclismo	1	2	1	2	1	2	2	0
Otros	5	7	4	7	3	7	3	8
Total encuestados	765	259	506	505	260	208	314	243

Fuente: CPI - Estudio de opinión pública a nivel Perú urbano sobre deportes, abril 2009

