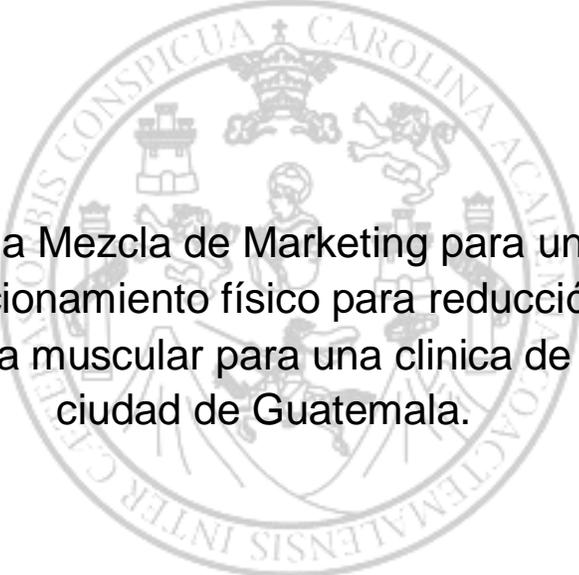


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA



Propuesta de una Mezcla de Marketing para un programa de  
dieta y acondicionamiento físico para reducción de peso y  
aumento de masa muscular para una clinica de nutrición en la  
ciudad de Guatemala.

Trabajo de Graduación presentado por  
Hugo José Herrera De León

Para optar al grado de  
Maestría en Administración Industrial y de Empresas de Servicios

Guatemala, mayo de 2011

**JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA**

<b>ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D</b>	<b>DECANO</b>
<b>LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>LICDA. LILLIAN RAQUEL IRVING ANTILLÓN</b>	<b>VOCAL I</b>
<b>LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR</b>	<b>VOCAL II</b>
<b>LIC. LUIS ANTONIO GALVEZ SANCHINELLI</b>	<b>VOCAL III</b>
<b>BR. JOSE ROY MORALES CORONADO</b>	<b>VOCAL IV</b>
<b>BR. CECILIA LISKA DELEON</b>	<b>VOCAL V</b>

**CONSEJO ACADEMICO  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.**  
**LICDA. ANNE MARIE LIERE DE GODOY, MSc.**  
**DR. ROBERTO FLORES ARZÚ**  
**DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUTIÉRREZ**  
**LIC. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES, MSc.**

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
3. JUSTIFICACIÓN	3
4. MARCO TEÓRICO	
4.1. La Nutrición y la Salud	4
4.2. Acondicionamiento Físico	8
4.3. La Mezcla de Marketing	13
5. OBJETIVOS	
5.1. Objetivo General	35
5.2. Objetivos Específicos	35
6. DESARROLLO DEL TRABAJO	
6.1. Definición del Producto	36
6.2. Definición del Precio	38
6.3. Definición de la Plaza	41
6.4. Propuesta Estrategia de Promoción	42
7. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS EMPLEADAS	50
8. RESULTADOS	51
9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	76
10. CONCLUSIONES	78
11. RECOMENDACIONES	79
12. BIBLIOGRAFÍA	81

## RESUMEN EJECUTIVO

La obesidad y el exceso de peso son problemas cada vez más comunes en la sociedad hoy en día, generando el surgimiento de diversas ofertas en el mercado. Ofertas que no necesariamente solucionan de forma sana y sostenible el problema de las personas. La clínica para perder peso, actualmente ofrece una solución, técnica y sostenible para los problemas de obesidad, sin embargo no cuenta con una plataforma apropiada de mercadeo que le permita comercializar adecuadamente sus servicios.

Para resolver la problemática se elabora un estudio de las cuatro “p” de mercadeo enfocado al servicio ofrecido. A partir de este estudio se propone una mezcla de mercadeo que se espera solucione la problemática propuesta.

Se evalúa el servicio que se presenta actualmente contra las ofertas del mercado y las expectativas del consumidor y se crea un concepto Health Live Program, concepto que agrupa los elementos encontrados y la estrategia propuesta. A través de este nuevo concepto se potencia la curva de valor del servicio, ofreciendo diferenciación y beneficios para los usuarios. Esta estrategia del servicio es el fundamento de las siguientes estrategias.

El precio, que actualmente está determinado empíricamente, se reemplaza en la propuesta, por un nuevo sistema de precios, que se fundamenta en la demanda del mercado y en un análisis de costos. El sistema de precios permite acceder a diferentes grupos de mercado y engloba una estrategia para mantener la compra del servicio a través de los años.

La plaza actual es únicamente física. Se proponen nuevas formas de concebir la plaza física y nuevos puntos de contacto con el cliente valiéndose de la tecnología y las redes sociales. Estas nuevas formas soportan la estrategia de plaza que busca en estos puntos más que un simple punto de venta.

Por último se define una estrategia de promoción, que permite comunicar al consumidor, los beneficios presentados en la oferta de valor del producto y que se vale de las estrategias de plaza y precio como punto de partida.

A través de esta propuesta se transforma la forma en que la clínica de control de peso se presenta ante el consumidor y se espera que los ingresos y ventas se incrementen por el efecto de una adecuada administración en el mercado.

## 1. INTRODUCCIÓN

Una alimentación adecuada y un apropiado régimen de ejercicio y acondicionamiento físico, son fundamentales para tener una imagen y un estado de salud apropiado. Estos programas son un servicio que recientemente ha sido comercializado con mucho éxito, sin embargo la competencia creciente obliga a los que participan en el mercado a profesionalizar sus estrategias de marketing.

El proceso de marketing, puede definirse a partir de la mezcla de marketing, que consiste en la forma en que se combinan las cuatro p del marketing, producto, precio, plaza y promoción.

Lo primero es definir el servicio que va ofrecerse al consumidor. La definición es trascendental para fijar tanto las estrategias, como el alcance y segmento al que se dirigirá. Esta definición no irá solo en función de lo que los profesionales de esta industria pueden ofrecer, principalmente irán en función de lo que el cliente espera recibir y las necesidades que necesita cubrir.

El precio es determinado a partir de las condiciones de la propia organización y su estructura de costos, así como del mercado y las fuerzas competitivas que existen en el mercado. La estrategia se orienta en función del segmento del mercado y de los objetivos de la organización.

La plaza, en este caso, se convierte en el lugar en el que el cliente puede recibir el servicio, en este caso el programa de reducción de peso y acondicionamiento físico. Este puede ser a través de una entrevista personal o a través de una sesión virtual a través del internet. Facilitando al paciente el recibir el programa y adaptándose a la disponibilidad de horario que tenga el mismo.

La promoción es dentro de la mezcla de marketing la actividad que se trabaja con mayor intensidad, debido a que actualmente no existe ningún tipo de publicidad o promoción y es necesario desarrollarla desde el principio. La promoción busca responder a las necesidades del cliente y poder comunicar de forma efectiva los beneficios y condiciones del servicio.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente no existe una forma organizada de mercadeo en una clínica de control de peso para dar a conocer los programas que ofrece y los beneficios que estos representan. Esto ha hecho que los recursos se orienten en forma inadecuada y no se le ha asignado la debida importancia.

La inexistencia de un programa de mercadeo, ha originado un alto costo de oportunidad por ventas perdidas, por falta de conocimiento y educación del consumidor en este tema.

De todos los programas que se ofrecen en esta clínica, el programa de reducción de peso e incremento de masa muscular es el que actualmente tiene más demanda por ser el que responde a las necesidades y expectativas de los consumidores. Por tanto este se tomará este programa como punto de partida y objeto del estudio.

Por esto es necesario que se analice cual es la mezcla apropiada de marketing que debe aplicarse al programa de reducción de peso e incremento de masa muscular definiendo el producto/servicio que se prestará. Enmarcando la forma en que deben encausarse los recursos para apoyar este programa en los temas de definición de precio, plaza y forma de promoción

### 3. JUSTIFICACIÓN

La industria de la salud es una industria que ha crecido mucho en los últimos años, debido en parte al creciente interés de la sociedad a conservar una figura estética y a prevenir enfermedades a través de una vida más saludable. La clínica de control de peso, es una clínica dedicada a ofrecer programas de alimentación y planes de acondicionamiento físico para ayudar a estos consumidores a alcanzar sus objetivos.

Actualmente esta institución no posee un programa formal de marketing que soporte la comunicación y venta de sus servicios. Los precios, promociones y otras actividades de venta se determinan de forma empírica no dando siempre los resultados óptimos.

Para atender este problema se elaborará una propuesta de estrategia de marketing, partiendo de la mezcla de las cuatro “p” del marketing. Las cuatro “p” contemplan, el producto, el precio, la plaza y la promoción y mediante una correcta mezcla de ellas y estrategias alineadas en estos cuatro aspectos, puede lograrse una comercialización exitosa.

El estudio se orientará específicamente al programa para reducción de peso y para incremento de masa muscular, que es el que actualmente tiene más demanda en el mercado y el que se reconoce como una fuente de oportunidad de incrementar las ventas y las utilidades para la clínica.

Por último este documento, no solo servirá de forma específica a esta entidad dedicada a la salud, sino también servirá de referencia para otros estudios de esta naturaleza aplicados a empresas de servicios.

## 4. MARCO TEÓRICO

### 4.1 La Nutrición y la Salud

#### 4.1.1 Nutrición

Es indiscutible que para vivir necesitamos comer. Los distintos alimentos que componen nuestras comidas tienen como función aportarnos la energía y componentes estructurales necesarios para que nuestro organismo funcione. Sin embargo, comer no siempre es igual a nutrir. En el mundo occidental disponemos de toda clase de alimentos y, sin embargo, una parte de la población está sobrealimentada y malnutrida. A estas personas les sobran calorías y les faltan micronutrientes. (Muñoz, 2004, pp. 14-15)

El concepto moderno de nutrición fue establecido por Lavoisier a mediados del siglo XVIII. Demostró que la alimentación respondía a un problema energético. Sin alimentos un organismo muere igual que un coche sin gasolina. Pero, además, de proporcionar la energía necesaria, los alimentos deben aportarnos ciertas sustancias químicas que se llaman nutrientes. Estos son liberados por los alimentos durante la digestión

La nutrición es una disciplina científica que estudia y analiza los procesos mediante los cuales nuestro organismo utiliza, transforma e incorpora en sus estructuras una serie de sustancias químicas definidas que forman parte de los alimentos.

Nutrición es el conjunto de procesos mediante los cuales el hombre ingiere, absorbe, transforma y utiliza las sustancias que se encuentran en los alimentos y que tienen que cumplir cuatro importantes objetivos:

1. Darle energía para el mantenimiento de sus funciones y actividades.
2. Aportar material para la formación, crecimiento y reparación de las estructuras corporales y para la reproducción.
3. Suministrar las sustancias necesarias para regular los procesos metabólicos.
4. Reducir el riesgo de algunas enfermedades.

La alimentación es en cambio el proceso mediante el cual tomamos del mundo exterior una serie de sustancias que, contenidas en los alimentos que forman parte de nuestra dieta, son necesarias para la nutrición.

El alimento es, por tanto, todo aquel producto o sustancia que una vez consumido aporta materiales asimilables que cumplen una función nutritiva en el organismo.

Teniendo presente estos conceptos, el secreto para una Nutrición Saludable es de saber modificar nuestros estilos de vida, que muchas veces están alterados por las comidas rápidas, el stress, el sedentarismo. (Muñoz, 2004, pp. 20)

#### 4.1.2 Alimentación Balanceada

Alimentación balanceada significa ingerir todos los alimentos necesarios para estar sano y bien nutrido pero de forma equilibrada.

Para mantenerse saludables se deben consumir diariamente alimentos de los diferentes grupos:



**Carbohidratos:** brindan energía necesaria para realizar las actividades, en este grupo se encuentran los cereales, tubérculos, menestras, etc.

**Proteínas:** Las proteínas constituyen alrededor del 50% del peso seco de los tejidos y no existe proceso biológico alguno que no dependa de la participación de este tipo de sustancias. Pueden dividirse en dos grupos:

proteínas de origen animal: carne de res, pollo, pescado, pavo, cerdo, huevo, etc. las proteínas de origen vegetal: berenjena por ejemplo.



**Grasas:** Las grasas, también llamadas lípidos, conjuntamente con los carbohidratos representan la mayor fuente de energía para el organismo. **Se** debe de evitar consumir las grasas saturadas provenientes de los productos animales.

**Vitaminas y minerales:** presentes principalmente en frutas y verduras, son las encargadas de regular muchas funciones en el organismo.

La fibra también juega un papel muy importante en la alimentación ya que es beneficiosa en la prevención de las llamadas enfermedades degenerativas y cardiovasculares. (Mataix, 2005, pp. 53)



#### 4.1.3 Calorías y Necesidades Energéticas

Como se mencionó anteriormente nos alimentamos para adquirir energía y proporcionarle al organismo los nutrientes necesarios para su construcción, mantenimiento y reparación.

Esta energía la proporcionan los hidratos de carbono (4 calorías por gramo), las proteínas (unas 4 calorías por gramo) y las grasas (9 calorías por gramo). Para mantenernos en nuestro peso es imprescindible ajustar nuestro consumo a nuestras necesidades. Todo lo que consumamos en exceso se almacena en forma de grasa. (Salas, 2000, pp. 52)

##### Distribución de las calorías

Para no sufrir desequilibrios ni en peso ni en nutrientes, hay que ingerir estas calorías de una forma determinada. Los hidratos de carbono deberían representar el 50% de la energía total. Piense que sin verduras, hortalizas y frutas nos faltarán vitaminas y minerales y que las legumbres y cereales son una energía barata y sana con alto efecto saciante. Las grasas no deben suponer más allá de 35%. Las proteínas tanto de origen animal como vegetal deben aportar el 15%. (Salas, 2000, pp. 92)

##### Número de calorías al día:

La cantidad de energía que gastamos es variable y resulta de la suma de diferentes necesidades calóricas obligatorias (metabolismo basal) y otras que dependen de nuestro estilo de vida y de la actividad física que desarrollemos. Teniendo en cuenta estas variables, algunos autores establecen valores

energéticos de 2700 kilocalorías para un hombre adulto y 2000 para la mujer con una actividad física moderada.

Las recomendaciones de la OMS (Organización Mundial de la Salud) establecen un aporte calórico de 2000 a 2500 Kcal/día para un varón adulto y de 1500 a 2000 kcal/día para las mujeres.

Estas necesidades disminuyen a medida que nos hacemos mayores. Un hombre de 65 años de constitución media necesitará unas 1900-2100 kcal/día mientras que una mujer 65 años de constitución media oscilará entre 1500 - 1700 kcal/ día.

#### *Necesidades de energía del organismo obligatorias*

Aunque estemos en reposo, nuestro organismo necesita energía para mantenerse vivo (Moore, 1994, pp. 124). Esta actividad que se llama "gasto energético basal", según diversos estudios, en un adulto sano, puede requerir entre 1000 y 1200 calorías/día.

Por ejemplo, ciertos órganos como el hígado, cerebro, corazón y riñones, en condiciones normales suponen el 60-70 % de gasto total del organismo, a lo que hay que sumar la energía que se utiliza en la síntesis y formación de nuevos tejidos y que es más elevada en las etapas del crecimiento, lactancia y embarazo.

También hay que considerar el gasto de energía que se produce al ingerir alimentos y poner en marcha los procesos de digestión. Viene a suponer un 10% del gasto total (Moore, 1994, pp. 126). El nutriente cuya ingesta induce mayor gasto son las proteínas, seguidos de lejos por los carbohidratos y la grasa que estimula un gasto mínimo.

## 4.2 Acondicionamiento Físico

Es el desarrollo de las cualidades físicas mediante el ejercicio, para obtener un estado general saludable.

Las cualidades o capacidades físicas del ser humano son la resistencia, la fuerza, la flexibilidad y la velocidad. Todas ellas están interrelacionadas entre sí, y su desarrollo conlleva a un mejor acondicionamiento físico integral.

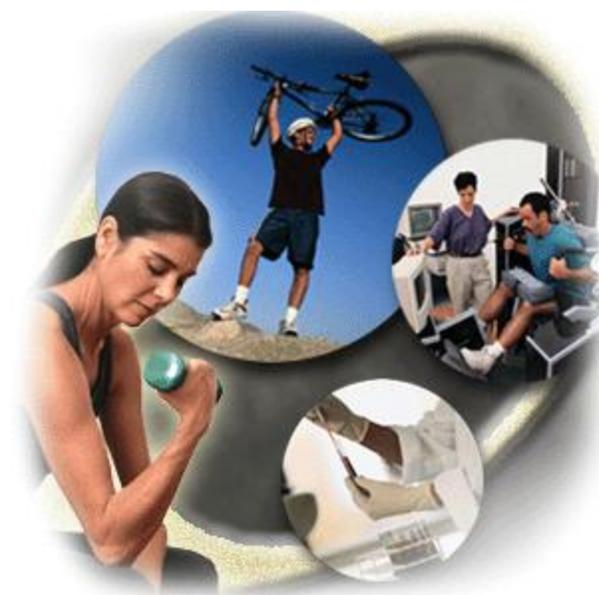
El ejercicio físico lo configuran aquellos movimientos que de una forma repetitiva activan los sistemas cardiovascular, neuromuscular, óseo, etcétera, obteniéndose la mejoría de éstos, en mayor o menor proporción, de acuerdo al trabajo e intensidad con que se realicen los mismos. (Cervera, 2004, pp. 242)

Se define actividad física a la serie de movimientos corporales producidos por los músculos esqueléticos que requieren consumo energético y que progresivamente producen efectos benéficos en la salud; ejercicio es un tipo de actividad física en el que hay movimientos corporales repetidos, planeados y estructurados, y que se hacen para mejorar o mantener uno o más componentes de la condición o capacidad física.

La inactividad física denota un nivel de actividad menor que el necesario para mantener una buena salud. Se denomina estilo de vida a la forma en que usualmente vivimos de manera cotidiana en diversas esferas del campo vital; para otros es el conjunto de pautas y hábitos cotidianos de comportamiento de una persona, es una forma de diferenciación social; agregado a esto, lo saludable implica una serie de conductas que no influyen negativamente en la salud, acorde con cada cultura y su entorno.

Existe un consenso universal que implica lo relacionado con nutrición adecuada, prácticas de ejercicio físico traducido en acondicionamiento físico, liberación de estrés, eliminación de hábitos nocivos (tabaquismo, sedentarismo, malnutrición, agresividad, ingesta excesiva de alcohol y/o de sustancias psicoactivas), una buena higiene personal, salud sexual, las horas de sueño, todo esto encaminado a adoptar un estilo de vida acorde con la modernidad que le permita a la persona vivir con calidad. (Cervera, 2004, pp. 212)

La actividad física a través del acondicionamiento es parte integral de cualquier plan para asegurar a las personas una vida saludable. La gente debe integrar en su vida unos hábitos saludables que le permitan facilitar la pérdida de peso, disminuir la presión arterial, combatir las dislipidemias y en términos generales reducir el riesgo cardiovascular y de todas las causas de mortalidad (Laurence, 2001, pp 44). El



acondicionamiento físico traducido como actividad física regular, se considera entonces un componente importante de los denominados estilos de vida saludable. Es de anotar que se considera al ser humano como el único animal (junto con otros que se sacan de su hábitat) que necesita acondicionamiento físico.

Las personas que son activas físicamente tienden a desarrollar y mantener altos niveles de capacidad o condición física, el tan denominado fitness, término que se emplea popularmente. La investigación epidemiológica ha permitido demostrar a través de diversos estudios el efecto protector que tiene el fitness sobre distintas entidades crónicas como osteoporosis, enfermedad coronaria, hipertensión, diabetes mellitus, cáncer de colon, ansiedad, depresión, trastornos mentales. Los bajos niveles de actividad física aumentan todas las causas de mortalidad; el aumento en la actividad física durante la edad madura se asocia con disminución en el riesgo de mortalidad. Varias investigaciones hechas en USA estiman que 12% del total de muertes se deben a falta de actividad física regular; las conclusiones anteriores se basan en estudios con apoyo experimental. (González, 2008, pp. 214-216)

Para asegurarse que la actividad física tiene relación directa con la disminución de la morbilidad y mortalidad deben existir elementos vinculantes como:

A. Secuencia temporal: se observa por ejemplo que la inactividad física es predictiva de un diagnóstico.

B. La relación dosis-respuesta: el riesgo de enfermarse aumenta con la disminución de actividad física.

C. Pertinencia: la actividad física reduce el riesgo de enfermarse a partir de una serie de mecanismos fisiológicos y metabólicos (aumenta el HDL, disminuye los triglicéridos, estimula la fibrinólisis, altera la función plaquetaria, reduce el riesgo de trombosis aguda, mejora la tolerancia a la glucosa y sensibilidad a la insulina, disminuye la sensibilidad del miocardio a los efectos de las catecolaminas, etc.). (González, 2008, pp. 122).

Sin embargo, hay diversos factores que han sido estudiados como determinantes para que una persona realice o no actividad física, estos son: fisiológicos, conductuales y psicológicos; la falta de tiempo, los traumas, el tabaquismo y la composición corporal (teniendo en cuenta que los obesos son usualmente inactivos). Otros factores físicos y del entorno social pueden afectar la conducta con respecto a actividad física (la familia, amigos, barreras, falta de equipos, vías de acceso, las inclemencias del tiempo, la inseguridad, la televisión).

De acuerdo con la Carta de Ottawa producida en reunión de países miembros de la OPS en Canadá, resumida en la declaración "Salud para todos en el año 2000", las recomendaciones con respecto a la actividad física son:

- 1 Aumentar las prácticas de ejercicio, por lo menos en 30% en la población mayor de 6 años.
- 2 Con intensidad de leve a moderada.
- 3 Un mínimo de 30 minutos por sesión.
- 4 Preferible diariamente.

Es de anotar que la actividad física se puede acumular durante el día, es decir, se pueden efectuar períodos cortos intermitentes de actividad que por lo menos sumen 30 minutos al día, subir escaleras en lugar de ascensor, caminar distancias cortas en lugar de manejar carro, hacer ejercicios calisténicos, mirar la televisión pedaleando en una bicicleta estática, actividades de jardinería, trabajos caseros, barrer hojas, podar, bailar, jugar con los niños; pero si se escoge un ejercicio formal, éste podría ser caminar vigorosamente, trotar, nadar o ciclismo durante 30 minutos seguidos; algunos deportes y actividades recreacionales pueden servir (golf sin carro, tenis). (Laurence, 2001, pp. 55).



El gasto energético debe ser por lo menos de 200-250 kilocalorías/día para alcanzar los beneficios. El programa de ejercicio depende del nivel de acondicionamiento que tenga la persona.



La mayoría de los adultos jóvenes no requieren una evaluación médica para iniciar su actividad, pero si los hombres sobrepasan los 40 años y las mujeres los 50, y desean un plan de ejercicio vigoroso (donde la actividad sobrepase 60% del consumo de oxígeno máximo) o quienes presentan enfermedades crónicas o con factores

de riesgo para enfermedad crónica, deberán consultar a su médico para que le diseñe un programa seguro y efectivo. La evidencia sugiere que la cantidad de actividad es más importante que la manera específica como se realiza (modo, intensidad, duración de los intervalos). (Laurence, 2001, pp. 59).

De Busk examinó los efectos de sesiones de ejercicio de moderada a vigorosa intensidad en 3 etapas de 10 minutos comparada con una sesión única de 30 minutos de igual intensidad; Ebisu estudió los niveles lipídicos en 3 grupos activos físicamente y uno inactivo que sirvió de control; cada grupo recorría la misma distancia corriendo en 1, 2 ó 3 sesiones/día según el grupo asignado; en éstos el consumo de oxígeno aumentó, sin diferencias significativas entre los grupos, pero el HDL aumentó significativamente en el grupo que trabajó 3 veces al día. En ambos estudios el nivel de fitness se midió a través del consumo máximo de oxígeno (González, 2008, pp. 125). Aunque se requiere más investigación, se considera como interpretación de estos datos, lo siguiente:

1. El gasto calórico y el tiempo total de actividad física se asocian directamente con la reducción de la incidencia de morbilidad y mortalidad cardiovascular.

2. Existe una relación dosis-respuesta.

3. La actividad física moderada que se practica con regularidad, produce beneficios sustanciales en la salud.

4. Prácticas intermitentes de actividad física entre 8 y 10 minutos, que totalizan por lo menos 30 minutos diarios, producen beneficios directos en la salud.

Con referencia a las personas que mantienen o aumentan su fuerza muscular y la flexibilidad, son capaces de desarrollar mayor actividad de la vida diaria, desarrollan menos enfermedades y no se discapacitan fácilmente; el mejor balance, la coordinación, agilidad, previene caídas en los mayores. La gente más activa desarrolla menos enfermedad que los menos activos, y si las sufren, serán menos severas y se presentarán a mayor edad. (González, 2008, pp. 126).

Es decir se debe formular la intensidad, el tipo de ejercicio, el tiempo de práctica, la frecuencia semanal o diaria, se debe hacer antes (en lo posible) calentamiento, estiramiento, el ejercicio como tal, enfriamiento y relajación, todo esto de manera que cumpla unos requisitos mínimos para que produzca efectos benéficos a la salud. Lo anterior implica que el ejercicio físico deberá formularse, como un medicamento más que recibirá la persona.

### 4.3 La Mezcla de Marketing

#### 4.3.1 Estrategias de Marketing

Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.

Ejemplos de objetivos de marketing pueden ser: captar un mayor número de clientes, incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, lograr una mayor cobertura o exposición de los productos, etc.

Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias para el producto, para el precio, para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación). Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps o la Mezcla (o el Mix) de Marketing (o de Mercadotecnia). (Jobber, 1995, pp. 34)



#### 4.3.2 El Producto

El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios. Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos de servicios. Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí solos. (Adcock, 1995, pp. 144)

El servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. La combinación de los productos de servicio de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestado.

Las organizaciones de servicios necesitan establecer vinculaciones entre el producto de servicio según lo reciben los clientes y lo que ofrece la organización. Al hacerlo así es útil plantear una distinción entre:

**a) El concepto de beneficio del consumidor:**

Este concepto es un conjunto de atributos funcionales, eficaces y sicólogos. A partir de la idea del beneficio para el consumidor es posible definir el concepto del servicio.

La clarificación, elaboración y traducción del concepto de beneficio del consumidor plantea varios problemas para quienes venden servicios. Primero, los servicios ofrecidos se deben basar en las necesidades y beneficios buscados por consumidores y usuarios. (Kotler, 1996, pp. 34)

Pero los consumidores y usuarios pueden tener claridad o no respecto a lo que requieren, expresan o no expresan claramente en el anuncio de sus requerimientos. Pueden surgir dificultades debido a que no saben lo que esperan, a la inexperiencia de lo que se requiere o la inhabilidad para determinar su necesidad. En segundo lugar, los beneficios buscados pueden cambiar con el tiempo debido a experiencias buenas o malas en el uso del servicio, a través de nuevas expectativas o cambios en los hábitos de consumo del servicio.

En tercer lugar, existen problemas prácticos de evaluación para los oferentes de los servicios al deducir medidas basadas en el consumidor sobre la importancia de los beneficios buscados en los servicios, las preferencias entre ellos y los cambios en su importancia. (Kotler, 1996, pp. 35)

El punto de vista del consumidor debe ser el foco central para dar forma a cualquier servicio que se va a ofrecer, ya que este consumidor, en cierto sentido, ayuda a fabricar su propio "producto" a partir de una serie de posibilidades ofrecidas.

**b) El concepto de servicio:**

Este concepto es la definición de los que ofrece la organización de servicios con base en los beneficios buscados por los clientes; es decir, en qué negocio se está y qué necesidades y deseos se tratan de satisfacer.

La definición del concepto de servicio debe ir seguida de la traducción de dicho concepto en una oferta de servicio y en el diseño de un sistema de entrega del servicio; es decir, el concepto de servicio es el núcleo central de la oferta del mismo y generalmente se encuentra explicitado en el concepto de posicionamiento. (Da Costa, 1992, pp. 71)

**c) La oferta del servicio:**

Este punto se refiere a dar una forma más específica y detallada a la noción básica del concepto del servicio. La forma de la oferta del servicio se origina en decisiones gerenciales relacionadas con qué servicios se suministrarán, cuándo se suministrarán, cómo se ofrecerán, dónde y quién los entregará. Estas decisiones están entrelazadas, no se pueden separar de las decisiones sobre el sistema de entrega del servicio y se derivan del concepto de servicio. (Kotler, 2001, pp. 144)

**d) El sistema de entrega del servicio:**

El nivel final de análisis necesario para definir el producto de servicio es un factor del sistema de entrega del servicio. Como se dio anteriormente, el proceso de origen y entrega del servicio es un componente integral de este producto. A diferencia de un bien tangible en el cual la manufactura y el mercadeo son procesos separados, en el marketing de servicios estos dos elementos son inseparables. Varios elementos son importantes en casi todos los sistemas de entrega del servicio, como la gente y los objetos físicos (o evidencia física), los que serán analizados más adelante.

Con base en todo lo anterior es evidente que un producto de servicio constituye un fenómeno complejo. Consta de una serie de elementos cada uno de los cuales debe tener en cuenta el gerente de servicios al manejar su organización.

El manejo de una organización de servicios requiere una clara comprensión de estos elementos y de las relaciones e interacciones entre ellos. La gerencia exitosa de una organización de servicios solamente se puede lograr mediante la integración sensata de los factores que comprenden el servicio desde el punto de vista del proveedor con las expectativas y percepciones del consumidor. Esta es una tarea difícil, acrecentada por el hecho de que pocas organizaciones de servicios tienen solamente un servicio. La mayor parte de ellas ofrece una línea de servicios. (Kotler, 2001, pp. 151)

Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al producto son:

1 Incluir nuevas características al producto, por ejemplo, darle nuevas mejoras, nuevas utilidades, nuevas funciones, nuevos usos.



2 Incluir nuevos atributos al producto, por ejemplo, darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevo logo.



3 Lanzar una nueva línea de producto, por ejemplo, si nuestro producto son los jeans para damas, podemos optar por lanzar una línea de zapatos para damas.

4 Ampliar nuestra línea de producto, por ejemplo, aumentar el menú de nuestro restaurante, o sacar un nuevo tipo de champú para otro tipo de cabello.

5 Lanzar una nueva marca (sin necesidad de sacar del mercado la que ya tenemos), por ejemplo, una nueva marca dedicada a otro tipo de mercado, por ejemplo, uno de mayor poder adquisitivo.

6 Incluir nuevos servicios al cliente, que les brinden al cliente un mayor disfrute del producto, por ejemplo, incluir la entrega a domicilio, el servicio de instalación, nuevas garantías, nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

### 5.3.3 Estrategias para el precio

Las decisiones sobre precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las de consumo como para servicios. En un estudio exploratorio que se hizo en 1989 a unas 40 empresas medianas, manufactureras de las de consumo, se detectó que el precio, en opinión de los ejecutivos, era la variable de marketing más importante y la de mayor frecuencia en la toma de decisiones. Como ocurre con los demás elementos de la mezcla de marketing, el precio de un servicio debe tener relación con el logro de las metas organizacionales y de marketing. (Pride, 1997, pp. 82-83)



Los principios de fijación de precios y prácticas de los servicios tienden a basarse en principios y prácticas utilizadas en los precios de los bienes. Como ocurre con los bienes, es difícil hacer generalizaciones sobre los precios. Hay tanta diversidad en el sector servicios como en el sector bienes.

Las características de los servicios que se mencionaron anteriormente pueden influir en la fijación de precios en los mercados de servicios. La influencia de estas características varía de acuerdo con el tipo de servicio y la situación del mercado que se esté considerando. Sin embargo, constituyen un factor adicional cuando se examinan las principales fuerzas tradicionales que influyen en los precios: costos, competencia y demanda.

a) Carácter perecedero del servicio; el hecho de que los servicios no se pueden almacenar y de que las fluctuaciones de la demanda no se pueden atender tan fácilmente mediante el uso de inventarios, tiene consecuencia en los precios. Se pueden utilizar ofertas especiales de precios y reducciones de precios para agotar capacidad disponible y los precios marginales pueden ser una cosa más común. El uso constante de estas formas de precios puede conducir a que los compradores deliberadamente se demoren en comprar ciertos servicios con la expectativas de que se van a producir rebajas. Por su parte, los vendedores pueden tratar de compensar este efecto ofreciendo reducciones ventajosas sobre pedidos hechos con anticipación. (Pride, 1997, pp. 91-95)

b) Los clientes pueden demorar o posponer la realización o uso de muchos servicios. Pueden, incluso, realizar los servicios personalmente. Estas características conducen a una competencia más fuerte entre los vendedores de servicio e, incluso, pueden estimular un mayor grado de estabilidad de precios en ciertos mercados, a corto plazo. (Pride, 1997, pp. 96)

c) La intangibilidad tiene numerosas consecuencias para los precios. Los usuarios de primera vez pueden tener gran dificultad para entender lo que obtienen por su dinero, lo cual influye directamente sobre el riesgo percibido frente al servicio, mientras más alto sea el contenido material, más tenderán los precios fijados a basarse en costos y mayor será la tendencia hacia precios más estándares. Mientras más pequeño sea el contenido material, más orientado será hacia el cliente y los precios menos estándares. (Pride, 1997, pp. 96)

Finalmente, es posible determinar los precios mediante negociación entre comprador y vendedor, ya que se puede ajustar el servicio a los requerimientos específicos del cliente.

d) Cuando los precios son homogéneos pueden ser altamente competitivos. Mientras más exclusivo sea un servicio, mayor será la discrecionalidad del vendedor en la fijación del precio. En tales circunstancias, es posible utilizar los precios como un indicador de calidad; sin embargo, esta idea es un tanto subjetiva. (Pride, 1997, pp. 96)



e) La inseparabilidad del servicio de la persona que lo ofrece puede fijar límites geográficos o de tiempo a los mercados que es posible atender. Igualmente, los compradores de servicios pueden buscar el servicio dentro de ciertas zonas geográficas o de tiempo. El grado de competencia que opera dentro de estos límites influye en los precios cobrados.

Los servicios se pueden clasificar para efecto de precios según estén sujetos a regulación oficial, sujetos a regulación formal o sujetos a regulación del mercado. (Pride, 1997, pp. 98)

### Servicios sujetos a Reglamentación Oficial

En esta clasificación el elemento precio de la mezcla de marketing no lo puede controlar el vendedor y hay que confiar en otros elementos distintos al precio para lograr buenos resultados en las políticas implementadas. Los servicios de comunicaciones, servicios educativos, servicios de salud y servicios de transporte son ejemplos en los cuales el precio se regula principalmente en forma oficial.

### Servicios sujetos a Autorregulación Formal

En esta clasificación los servicios están sujetos a regulaciones por presiones institucionales de diferentes clases. La autorregulación formal depende de un órgano de regulación apropiado que tenga poder para fijar precios y escala de precios. Ese poder solamente existe mientras los miembros valoren los beneficios de la asociación. Algunos ejemplos de este tipo de fijaciones de precio lo constituían las tarifas aéreas sujetas a convenio de la IATA, los honorarios profesionales por servicios se pueden determinar institucionalmente, etc.

### Servicios sujetos a Regulación del Mercado (Peppers, 1996, pp.111)

En esta clasificación los precios cobrados por el servicio dependen de lo que el mercado quiera tolerar, lo que se enmarca dentro de una serie de factores que incluyen condiciones económicas, susceptibilidad de los consumidores ante los precios, competencia en el mercado, nivel de demanda, urgencia por necesidad de comprador y muchos otros factores. En general se puede decir que el precio es en gran parte determinado por las "fuerzas del mercado".

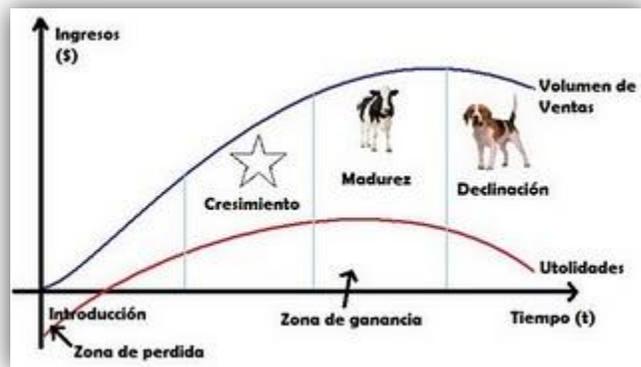


Las estrategias de marketing implican que los diferentes elementos de la mezcla de Marketing se formulen y ejecuten con los objetivos de esas estrategias muy claras en la mente. Las decisiones sobre precios no son ninguna excepción a este principio. Al fijar los objetivos de precios para servicios deben tenerse en cuenta varios factores. (Peppers, 1996, pp.110)

Los más importantes son:

*Posición planeada del mercado para el servicio:* la posición del mercado significa el sitio que se pretende ocupe el servicio y no ocupa ante los ojos del cliente y en comparación con los competidores. Se refiere al posicionamiento percibido del servicio en relación con los otros. Claramente el precio es un elemento importante de la mezcla que influye en esta posición. Los productos tangibles pueden ocupar una posición particular debido a sus características físicas; los servicios, por el contrario, se posicionan sobre la base de sus atributos intangibles. En general, el precio influiría en la posición del mercado. (Staton, 1999, pp.83-84)

*Etapas del ciclo de vida del servicio:* el precio del servicio también tiene relación con su ciclo de vida. De este modo, al introducir un servicio nuevo una organización podría optar por fijar precios bajos para penetrar mercados y lograr rápida participación en él. Alternativamente, podría optar por cobrar precios altos para ganar utilidades en el menor tiempo posible.



*Elasticidad de la demanda:* la discrecionalidad que tiene una organización para determinar sus objetivos de precios se ve afectada por la elasticidad de la demanda en el mercado. La elasticidad de la demanda en el mercado se refiere a la sensibilidad de esta ante los cambios de precios. Claramente es vital que una organización de servicios determine qué tan elástica o inelástica es la demanda para sus servicios en respuesta a los cambios de precios. La elasticidad puede exigir limitaciones a ciertas opciones de precios. (Staton, 1999, pp.87)

*Situación competitiva:* la fuerza de la competencia en el mercado influye en la fijación de los precios. Es así como en situaciones en que existe poca



diferenciación entre servicios y la competencia es intensa, la discrecionalidad de los precios se limita; es decir, se establecerá cierto grado de uniformidad de precios. En otras situaciones la tradición y la costumbre puede influir en los precios cobrados.

*El rol estratégico del precio:* las políticas de precios tienen un papel estratégico con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Así pues, la decisión sobre precios para un servicio particular debe ajustarse a objetivos estratégicos. Cualquier estrategia de precios debe ajustarse a la forma en que se manejen los demás elementos de la mezcla de marketing para alcanzar metas estratégicas.

De acuerdo a todos los factores que se deben considerar para la fijación de precios, y que fueron mencionados anteriormente, se pueden establecer dos métodos para la fijación de los precios de los servicios: precios basados en costos y precios orientados hacia el mercado. (Staton, 1999, pp.90)

#### *a) Precios basados en costos*

Orientados a utilidades: Apuntando a un objetivo de utilidad mínima. Los precios fijados por asociaciones industriales y profesionales pertenecen a esta categoría. Si la entrada está severamente restringida, los precios se relacionarán más con la capacidad y voluntad del cliente para pagar y menos con los costos. (Cruz, 1992, pp.67)



Precios controlados por el gobierno: Apuntan a la protección del consumidor fijando precios sobre una base costo más un margen modesto.

## *b) Precios orientados al mercado*

Competitivos: Aceptando la tasa actual o manteniendo o aumentando la participación en el mercado mediante una agresiva política de precios.

Orientados al cliente: Precios establecidos en relación con las actitudes y comportamiento de los clientes. La calidad y los costos se pueden variar para permanecer en armonía con los precios. (Cruz, 1992, pp.67)

Cabe destacar que en los precios basados en los costos el problema más importante está dado en que en los negocios de servicios es difícil establecer qué es una "unidad" de servicio y más aún calcular su costo.

Una vez determinado el precio se pueden emplear técnicas tácticas de precios. En este sentido la táctica particular a utilizar dependerá de la clase de servicio implícito, el mercado objetivo y las condiciones generales que en ese momento predominan en el mercado. Algunas de estas tácticas de precios frecuentemente utilizadas en mercados de servicios son:

**Precios diferenciales o flexibles:** Este precio consiste en la práctica de cobrar precios diferentes de acuerdo con la voluntad de pagar de los clientes.

La capacidad de utilizar tácticas de precios diferenciales depende de que un mercado sea susceptible de segmentación sobre la base de un precio, baja posibilidad de reventa o reasignación de un servicio a otro y mínimo resentimiento del cliente hacia la práctica. (Cruz, 1992, pp.68)

Estos precios parecen constituir una de las prácticas más comunes en el sector servicios, denominándose como "precio convenido".

Algunos problemas que se pueden presentar cuando se usan los precios diferenciales son que los clientes pueden demorar sus compras esperando a que se utilicen los diferenciales o pueden llegar a esperar descuentos como una característica regular de una oferta de servicio. Debido a estos problemas algunas organizaciones de servicios prefieren emplear práctica de precios uniformes, cobrando el mismo precio a todos los clientes independientemente del tiempo, lugar o capacidad de pago.

**Precios discretos:** Implica establecer el precio de modo que quede dentro del nivel de competencia de la unidad que toma decisiones y que simpatice con un servicio particular u organización. Por ejemplo, los funcionarios de compra pueden ordenar proyectos por un valor de hasta diez mil dólares sin requerir aprobación. (Cruz, 1992, pp.70)

**Precios de descuento:** Los precios de descuento se presentan en casi todos los mercados y tienen por finalidad constituir una recompensa por servicios realizados que permitan que haya producción y consumo del servicio, o como instrumento promocional. (Cruz, 1992, pp.70)



La mayoría de las organizaciones de servicios puede ofrecer reducciones especiales o pago de esta naturaleza. Lo que no se entiende muy bien es que estos pagos erosionan los márgenes disponibles para el productor del servicio. Sin embargo, tienen importancia estratégica.

**Precios de distracción:** Esto se presenta cuando se puede publicar un precio básico bajo para un servicio o partes de un servicio, con el fin de fomentar una imagen de estructura de precios bajos. (Cruz, 1992, pp.70)

**Precios garantizados:** Estos se presentan cuando el pago se hace solamente si se garantizan ciertos resultados. (Cruz, 1992, pp.70)

**Precios para mantener un precio alto:** Esta práctica se utiliza cuando los consumidores asocian el precio de un servicio con su calidad. En estas circunstancias algunas organizaciones de servicios deliberadamente persiguen una posición de alto precio y alta calidad. (Cruz, 1992, pp.72)

**Precios de artículos de promoción:** Implica cobrar un precio reducido para el primer pedido o contrato con la esperanza de obtener otros negocios de un cliente a mejores precios. La principal desventaja consiste en que un precio inicialmente bajo puede convertirse en un precio tope. Los clientes se pueden resistir ante otros aumentos de precio una vez que se ha establecido ese tope. (Cruz, 1992, pp.70).

**Precios de comprensión:** Es una práctica similar a los precios de distracción en la cual se cita un precio básico bajo pero los "extras" tienen cargos relativamente superiores. (Cruz, 1992, pp.72)

**Alineación de precios:** Esto ocurre cuando los precios no sufren variación pero la calidad, cantidad y nivel del servicio reflejan cambios de costos. Un problema con este método es que la diferenciación de calidad, cantidad y nivel de servicio tiene que ser relativamente fácil de detectar para los clientes. Para concluir es necesario reconocer que ninguna estructura o marco es adecuado para todas las decisiones. Cada decisión sobre precios debe tener en cuenta las circunstancias existentes, costo, demanda, competencia, el servicio y sus características y la situación en el mercado. La fijación de precios para servicios, como ocurre para bienes, sigue siendo en gran parte una combinación de buena gerencia, experiencia, ensayo y error, intuición y buena suerte. (Cruz, 1992, pp.72)

Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.
- reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.

### 5.3.4 La plaza o distribución

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos. (Hannagan, 1992, pp. 23)

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios.

Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios. Los intermediarios son comunes. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento físico. En realidad, no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los intermediarios. Pero esta falta de uniformidad no debe obviar la verdad fundamental de que las organizaciones que operan en el mercado de servicios tienen dos opciones principales de canales. (Hannagan, 1992, pp. 27) Estas opciones son las mismas para productores de elementos físicos. Estas son:

a) *Venta directa*: La venta directa puede ser el método escogido de distribución para un servicio por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor. Cuando se selecciona la venta directa por elección, el vendedor lo hace así posiblemente para sacar ventajas de marketing como mantener un mejor control del servicio, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

Naturalmente la venta directa la puede realizar el cliente yendo donde el proveedor del servicio o el proveedor yendo donde el cliente. Muchos servicios

personales y comerciales se caracterizan por el canal directo entre la organización y el cliente.

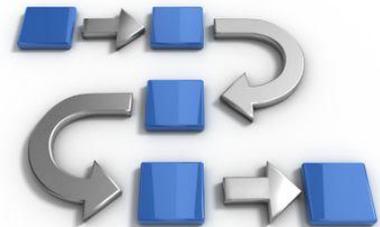
- b) *Venta a través de intermediarios*: El canal más frecuentemente utilizado en organizaciones de servicios es el que opera a través de intermediarios. Las estructuras de canales de servicios varían considerablemente y algunas son muy complejas.

En los mercados de servicios existen muchas formas de intermediarios. Estos son:

- ✓ Agentes: Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias.
- ✓ Concesionarios: Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo.
- ✓ Intermediarios institucionales: Están en mercados donde los servicios tienen que ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad.
- ✓ Mayoristas: Intermediarios en mercados mayoristas como Bancos Comerciales o servicios de lavandería para la industria.
- ✓ Minorista: Ejemplos de éstos son los estudios fotográficos y establecimientos que ofrecen servicios de lavado en seco.

Las posibles formas de intermediación son numerosas y en algunas transacciones de servicios pueden participar varias organizaciones.

Relacionado con la elección de métodos de distribución para los servicios está el problema de la ubicación. Sea cual fuere la forma utilizada de distribución, la localización de los intermediarios será un factor importante. Ubicación en este contexto se refiere a la localización de la gente y/o de las instalaciones para realizar las operaciones de servicios. Todas las organizaciones de servicios deben tomar decisiones sobre la ubicación tal como lo hacen las empresas de distribución de tangibles.



La ubicación puede variar en importancia de acuerdo con la naturaleza del servicio vendido. Los servicios se pueden clasificar por la ubicación en tres formas:

1. La ubicación puede no tener importancia: La ubicación puede carecer de importancia para los servicios que se realizan donde está el cliente. Por lo tanto, la ubicación de cualquier servicio es de menos importancia que para servicios realizados en un sitio específico. Sin embargo, lo que es definitivo acerca de esos servicios es su "accesibilidad" o "disponibilidad" para el cliente cuando se requiere el servicio. En este sentido la ubicación se refiere no sólo a la proximidad física, aunque esto pueda ser importante en algunas organizaciones que sean filiales para estar más cerca de los clientes. Un elemento importante en el diseño de estos servicios es entonces el sistema de comunicaciones que debe permitir respuesta rápida a las llamadas del cliente. Para establecer y cumplir normas en estas organizaciones de servicios se requieren decisiones sobre el nivel de servicios que se ofrezca.
2. Los servicios pueden concentrarse: Muchos servicios se concentran. Aquí actúan dos factores como fuerzas de centralización: condiciones de suministro y tradición. Las razones que estimulan esta concentración incluyen el status asociado con ciertos sitios; baja intensidad de la demanda; voluntad del cliente para moverse; el desarrollo histórico de servicios complementarios y la poca importancia de la orientación de la demanda.
3. Los servicios se pueden dispersar: Los servicios que están dispersos se localizan en función del potencial del mercado. La naturaleza de la demanda y las características del servicio requieren dispersión en el mercado.

La importancia definitiva de la ubicación en muchas operaciones de servicios da como resultado métodos más sistemáticos que antes. La intuición sigue desempeñando su papel como parte en la toma de decisiones pero cada vez se complementa más con análisis más cuidadosos y metódicos en el campo de los servicios. Los vendedores de servicios cada vez tienen más conciencia de la importancia que tiene la elección de la ubicación y de los canales en la mezcla de marketing. (Maquiera, 2009, pp. 176)

La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán nuestros productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta.



Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:



- 1 Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a domicilio.
- 2 Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestros productos, o aumentar nuestros puntos de ventas.
- 3 Ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- 4 Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- 5 Ubicar nuestros productos solamente en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva). (Maquiera, 2009, pp. 178)

### 4.3.5 La Promoción



La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición (Kotler, 1992, pp. 261).

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son:

a) Publicidad: definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinados. (Kotler, 1992, pp. 261).

b) Venta personal: definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas (Kotler, 1992, pp. 262).

c) Relaciones Públicas (Publicity): definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio. (Kotler, 1992, pp. 262).

d) Promoción de ventas: actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor. (Kotler, 1992, pp. 262).

Estos tipos de promoción pueden constituir una de las herramientas más efectivos de influencia y comunicación con los clientes. Sin embargo, existen evidencias en las investigaciones de que en algunas clases de mercados de servicios estas formas pueden no ser las más efectivas dado que pueden no utilizarse en forma correcta.

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios son para crear conciencia e interés en el servicio y en la organización de servicio, para diferenciar la oferta de servicio de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

En general el propósito de cualquier esfuerzo promocional es vender el servicio a través de información, persuasión y recuerdo.

Los principios de la promoción son los mismos para bienes y servicios. Sin embargo, algunas diferencias se deben principalmente a aspectos como: las características de las industrias de servicios y las características de los servicios. En cada una de estas categorías existen factores responsables de dichas diferencias. Estos son:

*Diferencias debidas a las características de las industrias de servicios:*

- ✓ Falta de orientación de marketing: Algunas industrias de servicios están orientadas hacia el producto. No están al tanto de las posibilidades que ofrecería en sus industrias la práctica del marketing. Se ven como productores de servicios y no como organizaciones que atienden las necesidades de los clientes. Los gerentes no están capacitados, no tienen las habilidades y no conocen el papel que la promoción podría jugar dentro del marketing (Kotler, 1987, pp. 122).
- ✓ Restricciones profesionales y éticas: Puede haber limitaciones profesionales y éticas que pesan sobre el uso de ciertos métodos de marketing y de promoción. La tradición y la costumbre pueden impedir el uso de ciertas formas de promoción. Pueden considerarse como inapropiadas en la industria. (Kotler, 1987, pp. 122).
- ✓ Pequeña escala de muchas operaciones de servicios: Numerosas operaciones de servicio pueden ser a pequeña escala. No se pueden considerar como lo suficientemente grandes para garantizar gastos en marketing ni en promoción particularmente (Kotler, 1987, pp. 122).

- ✓ Naturaleza de la competencia y condiciones de mercado: Muchas organizaciones de servicios pueden no necesitar promover sus servicios extensamente debido a su incapacidad para salir adelante con sus actuales cargas de trabajo. No se visualiza que inclusive en estas situaciones el esfuerzo promocional puede tener a largo plazo un papel que desempeñar para mantener una posición segura en el mercado (Kotler, 1987, pp. 123).
- ✓ Visión limitada de los métodos disponibles de promoción: Las organizaciones de servicios pueden tener una visión limitada de la gran cantidad de métodos promocionales que existen. Pueden tener en cuenta solamente la publicidad masiva y la venta personal e ignorar la multitud de otros métodos que pueden ser adecuados, igual de efectivos y probablemente hasta menos costosos (Kotler, 1987, pp. 123).
- ✓ Naturaleza del servicio: La naturaleza del servicio puede por sí sola limitar el empleo de ciertos instrumentos promocionales a gran escala. La clase de servicio, las tradiciones en la industria particular de servicios, las limitaciones de los métodos de promoción para cierta clase de servicio, pueden restringir el empleo de promociones (Kotler, 1987, pp. 123).

*Diferencias debidas a las características de los servicios:*

- ✓ Actitudes de los consumidores: Las actitudes de los consumidores es una influencia clave sobre las decisiones de compra. Con los servicios la intangibilidad es una cualidad importante en su marketing. Los consumidores probablemente confían más en impresiones subjetivas sobre el servicio y sobre el realizador o vendedor del servicio cuando están comprando. Esta dependencia de las impresiones subjetivas puede ser de menor importancia en la compra de bienes tangibles (Santesmases, 2001, pp. 113).

- ✓ Necesidades y motivos de compra: Las necesidades y los motivos de compra de bienes y servicios en gran parte son iguales. Las mismas clases de necesidades se satisfacen por medio de compra de tangibles o intangibles. Sin embargo, una necesidad que es importante, para ambas situaciones, es el deseo de atención personal. La satisfacción de esta necesidad de atención personal es una forma en que los vendedores de servicios pueden diferenciar sus servicios de los competidores (Santesmases, 2001, pp. 113).



- ✓ Procesos de compra: Las diferencias entre bienes y servicios son más notables en el proceso de compra. Algunas compras de servicios se consideran como más arriesgadas en parte porque puede ser más difícil para los compradores evaluar calidad y valor. De igual manera, los consumidores tienen más probabilidades de recibir influencia de otros. Esta función más predominante de la influencia personal en el proceso de compra tiene consecuencias para el marketing de servicios. Especialmente para desarrollar una relación profesional entre los proveedores de servicios y sus consumidores y la necesidad de programas promocionales para crear comunicación verbal (Santesmases, 2001, pp. 114).

Las diferencias entre bienes y servicios pueden tener algunas consecuencias para el programa promocional de la organización, por lo que se hace necesario cumplir con algunos principios en cada elemento de la promoción para, de este modo, lograr un impacto más efectivo.

Existe un modelo de siete pautas para la venta personal de servicios. Este se dedujo de datos empíricos sobre las diferencias entre venta de bienes y servicios (Santesmases, 2001, pp. 117).

Las siete pautas de este modelo son:

1. Instrumentar el encuentro de la compra del servicio.
2. Facilitar la evaluación de la calidad.
3. Hacer tangible el servicio.
4. Destacar la imagen organizacional.
5. Utilizar referencias externas a la organización.
6. Reconocer la importancia de todo el personal de contacto con el público.
7. Reconocer la participación del cliente durante el proceso de diseño del servicio para generar especificaciones del cliente haciendo preguntas, indicando ejemplos,

### **Promoción de Ventas**

El aumento de la actividad de promoción de ventas en muchos mercados de servicios, en los últimos diez o quince años, ha sido uno de los cambios principales que ha tenido lugar en marketing. Formas particulares de actividad han recibido mayor atención que otras; pero ante todo es un campo del marketing que espera más atención detallada. (Santesmases, 2001, pp. 144).



Finalmente la promoción de ventas es un elemento de la combinación de promoción en una organización de servicios. Los programas promocionales más efectivos son aquellos que se ajustan a toda la estrategia promocional y se consideran a su vez como un elemento en la estrategia general de marketing.

Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

- 1 Crear nuevas ofertas tales como el 2 x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- 2 Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- 3 Obsequiar regalos por la compra de determinados productos.
- 4 Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- 5 Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- 6 Poner anuncios en diarios, revistas o internet.
- 7 Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- 8 Participar en ferias.
- 9 Crear puestos de degustación.



- 10 Crear actividades o eventos.
- 11 Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- 12 Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- 13 Crea afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios

## 5. OBJETIVOS

### 5.1 Objetivo General:

Proponer una mezcla de marketing para la comercialización de un programa de reducción de peso y para el incremento de masa corporal que incremente las ventas y las utilidades de una clínica de control de peso.

### 5.2 Objetivos específicos:

- 5.2.1 Definir el producto (servicio), para satisfacer de la mejor forma posible las expectativas del cliente.
- 5.2.2 Diseñar y proponer estrategias que ayuden a mejorar su posicionamiento en la mente del consumidor.
- 5.2.3 Determinar el precio y la mejor estrategia para trasladárselo al consumidor.
- 5.2.4 Proponer el canal de distribución o la “plaza” más idónea para dar a conocer el producto y hacerlo llegar al consumidor.
- 5.2.5 Proponer la estrategia de promoción y comunicación del producto, estableciendo un plan de acción y un presupuesto para su ejecución.

## 6. DESARROLLO DEL TRABAJO

### 6.1 Definición del producto

#### 6.1.1 Objetivo del producto

En tanto que los productos son tangibles, los servicios son por lo regular intangibles. Aunque la diferencia entre producto y servicio, pareciera sencilla, a medida que se ha desarrollado la industria de servicios esta división se ha hecho más tenue, debido a que los servicios incorporan en muchas ocasiones, componentes tangibles.

Este caso no es la excepción y es difícil diferenciar entre un producto o servicio, ya que consta de elementos tangibles y que perduran en el tiempo (dietas, programas, planes) y de elementos intangibles y que se consumen en el momento consultas médicas por ejemplo.

Por tanto para empezar se definirá el programa de reducción de peso e incremento de masa muscular ofrecido como un servicio, cuyo principal objetivo será:

*“Fomentar un estilo de vida saludable que ayude a las personas a mantener un peso apropiado y una capacidad física correcta para verse y sentirse mejor”*

Esto se logrará a través de elementos intangibles y de elementos tangibles, sin embargo por el objetivo general del giro del negocio, se considerara como un servicio.

A continuación, de forma general, los principales elementos que se ofrecerán al consumidor en la Tabla No. 1

**Tabla No. 1**  
**Elementos del Servicio Ofrecidos al Consumidor**

Tangibles	Intangibles
Diagnostico Nutricional	Evaluación Médica
Guía Alimenticia	Asesorías
Programa de Acondicionamiento Físico	Clases y Entrenamientos
Recetas	Consultas en Línea
Calendario de Seguimiento	

### **6.1.2 El concepto de beneficio del consumidor**

El creciente interés de los consumidores en su apariencia física y en tener una vida más saludable, ha hecho que las personas se preocupen cada día más por los alimentos que ingieren y por la actividad física que realizan. En este contexto los consumidores buscan a través de diferentes medios alcanzar diferentes objetivos.

La publicidad, los medios de comunicación y muchos personajes mediáticos han creado expectativas en el consumidor respecto a lo que debe ser su apariencia y como debe verse.

La ciencia que se ha introducido en la práctica de actividades deportivas, ha hecho que aquellos que practican estas actividades busquen fundamentos científicos para mejorar su rendimiento y alcanzar mejores resultados. Esto de una forma natural y sostenible que les permita hacerlo sin afectar su salud.

La creciente divulgación de la información referente a los riesgos que conlleva la obesidad y las enfermedades que se asocian con ellas, también es motivo de preocupación para muchas personas, quienes necesitan reducir su peso para conservar su salud.

Por último, la vida moderna ha llenado nuestras vidas de estrés y comida rápida, un estilo de vida que desgasta y consume a las personas a velocidades cada vez mayores, restándoles juventud y haciendo que se sientan deprimidos y estresados cada vez con mayor frecuencia. Los consumidores, reconocen cada vez más una alimentación saludable y una actividad física constante como una forma de no solo verse bien, sino también de sentirse mejor.

## 6.2 Definición del precio

### 6.2.1 Estrategia de precio

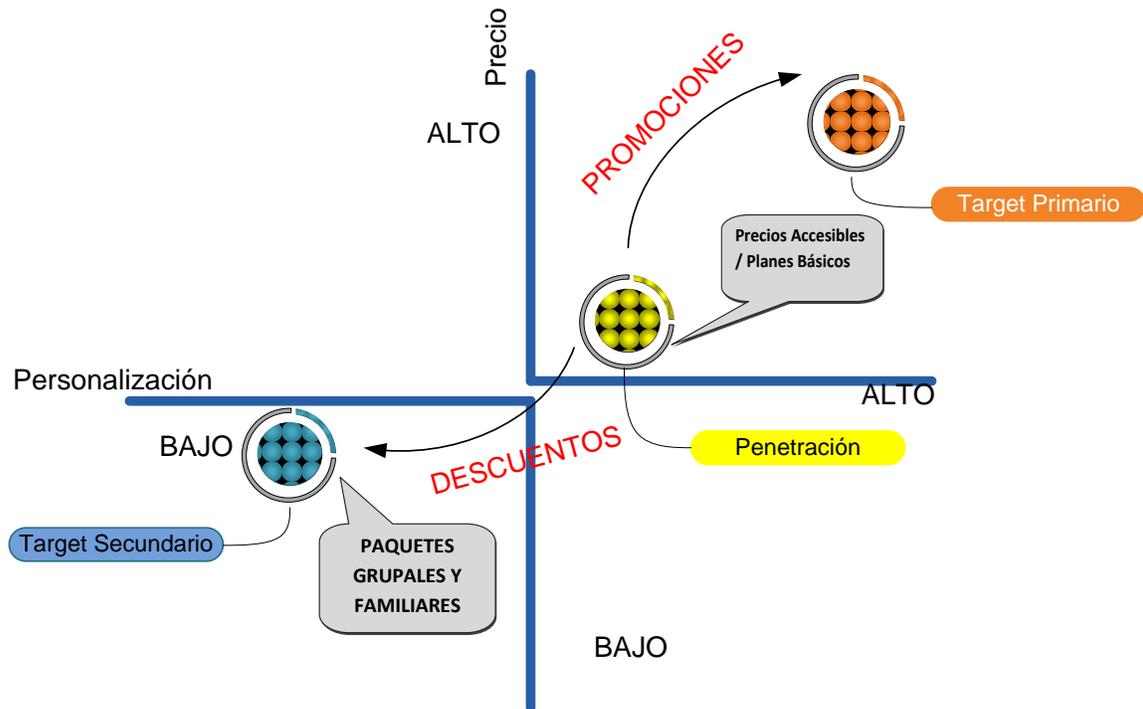
Como primer punto se define la estrategia de precios, enmarcándola en el contexto general de la estrategia de *Health Live Program*. Reconociendo al precio como un elemento importante en el tema de diferenciación y competencia.

Los principios, bajo los que se trabajará la estrategia de precios serán:

- Penetración: paquetes básicos a precios accesibles
- Personalización: posibilidad de ajustar el servicio a través de precios adicionales.
- Acompañamiento y presencia sin costo.
- Promociones y descuentos: enfocados a la perseverancia y al cuidado de la salud.

De lo anterior se extrae que la estrategia de precios será la presentada en la Figura No. 1.

**Figura No. 1**  
**Estrategia de Precios**



### 6.2.2 Costo Estándar

Para determinar el precio se determinó el costo estándar de la operación basado en un punto de equilibrio del 25% de la ocupación de la clínica y su capacidad de atención.

El costo estándar se calculó para el paquete básico, que comprende lo mencionado en la definición básica de *Health Live Program* y por separado se calculó el costo estándar para cada uno.

El costo estándar se puede encontrar en la sección del resultado, así como cada uno de sus componentes.

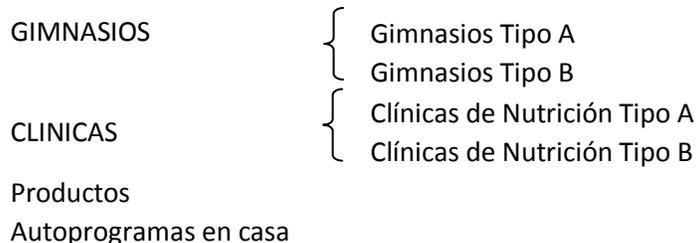
### 6.2.3 Análisis de Precios del Mercado

Es importante ubicar la oferta en cuanto el tema de precios para poder ubicar el precio del servicio, no solo en función del costo estándar, sino también en función de la disposición a pagar de los clientes, en especial de los ubicados en el segmento objetivo.

Debido a que no existe una única oferta o tipo de oferta en el tema contra la que se pueda comparar y en la que se pueda aislar la competencia hacia el producto o servicio, se agruparon las propuestas ofrecidas en cuatro grandes segmentos:

- Clínicas de Nutrición
- Gimnasios
- Productos (Productos para adelgazar y aumentar la masa muscular)
- Autoprogramas en casa (dietas, libros, aparatos, videos, etc.)

Dentro de estos grupos se definió el precio promedio y en las que fue necesario, se subdividió el grupo en sub grupos.



Estos grupos fueron calificados en función del grado de personalización que ofrecían a sus clientes, así como del grado de asesoría y presencia al lado del cliente durante el proceso. Esto con el fin de tener una base comparativa contra el valor que ofrece el servicio en cuestión.

## 6.3 Definición de la plaza

### 6.3.1 Objetivos del Punto de Plaza

Se desea que, obedeciendo a la estrategia de *Health Live Program*, la plaza pueda ofrecer tres funciones diferentes a los clientes o clientes potenciales:

1. **Ser punto del primer contacto con el cliente:** que dé a conocer el servicio, su disponibilidad, información del mismo y sea un punto al que el cliente pueda acercarse a resolver sus dudas y sus inquietudes.
2. **Ser punto de recepción del servicio:** la función principal debe ser que a través del punto de plaza se pueda recibir el servicio.
3. **Ser punto de contacto y seguimiento:** que sea un medio para que tanto el cliente como la empresa den seguimiento al progreso alcanzado durante el proceso. Debe ser un medio para resolución de dudas y de promoción de nuevos servicios.

## 6.4 Propuesta estrategia de promoción

### 6.4.1 Objetivos de la promoción

El principal propósito de la estrategia de promoción será:

*“Presentar Health Live Program y su propuesta de valor para poder asegurar la opción de compra del cliente de forma perdurable en el tiempo.”*

Por tanto, la estrategia de promoción se desarrollará a través de 3 ejes principales:

1. *Presentar el servicio a quienes no lo conocen.*

La estrategia de promoción deberá ayudar a que nuevas personas que actualmente no conocen *Health Live Program* o que han escuchado hablar de servicios similares ofrecidos por la competencia pero no conocen la oferta de Clínica De León.

La promoción es una invitación inicial, un primer contacto con el cliente y lo que debe motivarlo a seguir más.

2. *Dar a conocer la propuesta de valor del servicio*

La oferta de valor de *Health Live Program* quiere ofrecer a sus consumidores es claramente diferente y a través de la promoción, los clientes deben poder conocerla y distinguirla.

La promoción debe motivar al cliente a escoger la opción propuesta por encima a la de la competencia, dando a conocer la oferta de valor que se ofrece y los beneficios que se tendrá para el cliente.

3. *Captar la opción de compra del consumidor a través del tiempo.*

Por último uno de los aspectos más difíciles en el negocio de la salud y de la nutrición es captar la fidelidad del consumidor. La promoción deberá constituirse en un medio para lograr captar la opción de compra en el presente y garantizar que se repita en el futuro.

## 6.4.2 Tácticas de la promoción

Siendo el tema de promoción tan amplio y por lo general en exceso demandante de recursos por parte de las organizaciones. Se decidió concentrar la promoción en las tácticas promocionales que se consideran de mayor beneficio para la organización.

Las tácticas que se utilizarán son las siguientes:

1. La Salud es primero:



*Forma de presentar Health Live Program:*

Se presenta el servicio como una opción de salud para quienes tienen riesgos médicos si no cuidan su peso y su alimentación.

*Los elementos dentro de la propuesta de valor que se resaltarán serán:*

- + El respaldo médico
- + La asesoría y Acompañamiento
- + La Sostenibilidad

*Público al que irá dirigida:*

- + Hospitales
- + Clínicas
- + Médicos
- + Pacientes con problemas cardíacos, renales, diabetes, hipertensión.

## 2. Sentirse bien para verse mejor:

### *Forma de presentar Health Live Program:*

Se presenta el servicio como la respuesta para verse mejor, para lucir más delgados, sanos, en forma y atractivos. Una opción para subir la autoestima y captar la atención de todos los que te miran. También debe presentarla como una opción tanto para hombres como para mujeres.

### *Los elementos dentro de la propuesta de valor que se resaltarán serán:*

- + Fácil de entender y ejecutar
- + Comodidad
- + Personalización



### *Público al que irá dirigida:*

- + Spas
- + Gimnasios
- + Universidades
- + Personas jóvenes
- + Profesionales jóvenes
- + Personas obesas

## 3. Comer para vivir mejor:

### *Forma de presentar Health Live Program:*

El servicio se presenta como un estilo de vida. Una forma de ordenar a través de la alimentación la vida, para tener más energía, sufrir menos estrés, rendir más en el trabajo y evitar problemas médicos. Es una oferta a largo plazo, una oferta con resultados que durarán de por vida.



*Los elementos dentro de la propuesta de valor que se resaltarán serán:*

- ✚ Personalización
- ✚ Comodidad
- ✚ Asesoría y acompañamiento

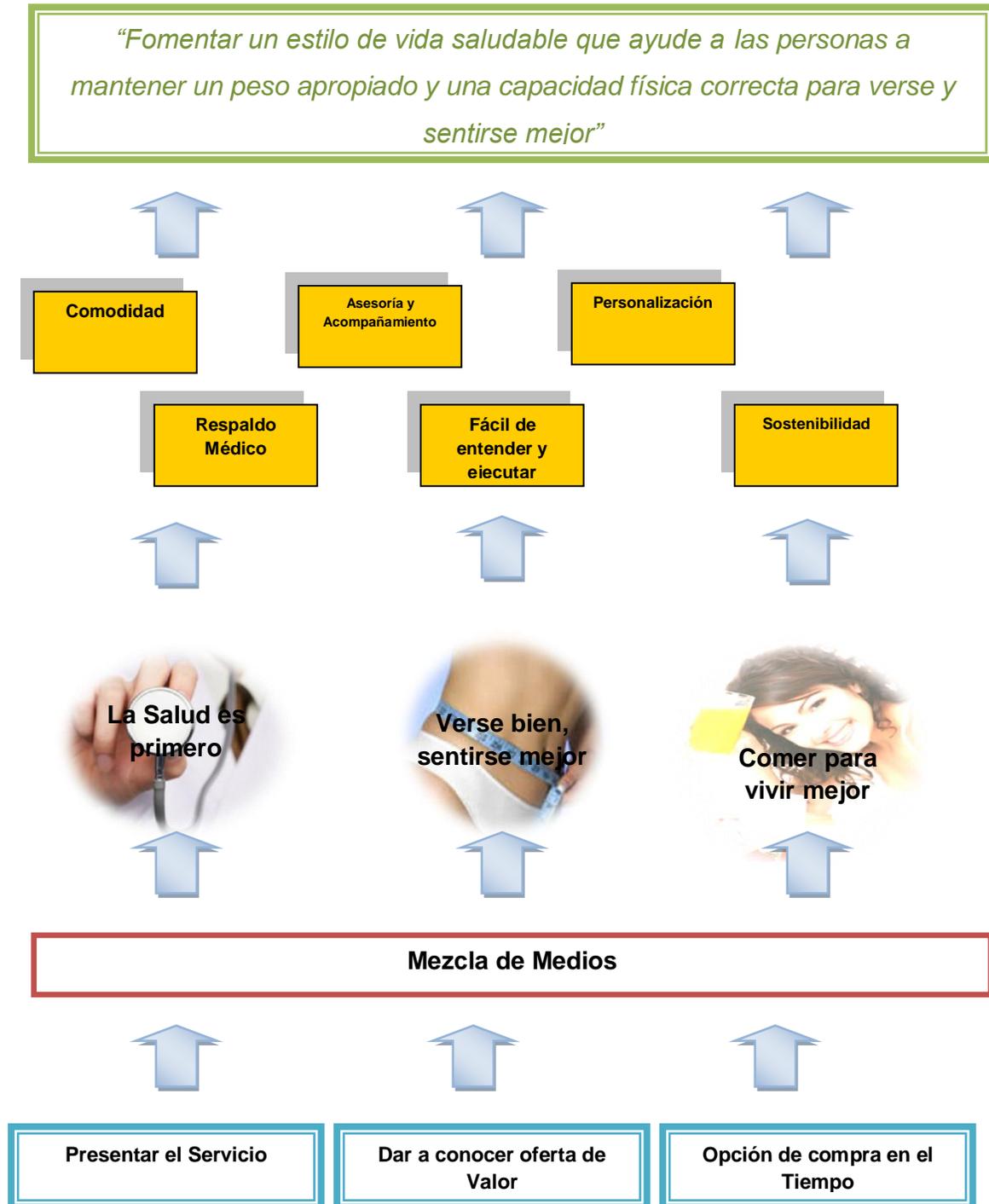
*Público al que irá dirigida:*

- ✚ Universidades
- ✚ Gimnasios
- ✚ Spas
- ✚ Personas adultas

En la figura No. 2, se presenta un resumen de la estrategia de promoción y de las tácticas promocionales que se utilizarán para alcanzar el objetivo de *Health Live Program*.

Figura No.2

Resumen estrategia Promoción



### 6.4.3 Mezcla de Medios

El objetivo es administrar la mezcla de medios de forma que sirva de sustento a los ejes estratégicos de la promoción dentro del presupuesto que se tiene estimado para el tema de publicidad.

En esta mezcla de medios no solo se incluyen los medios de comunicación masiva, sino medios de comunicación directa y ofertas especiales que soporten la estrategia de promoción.

En general la mezcla de medios se realizará atendiendo a cada uno de los ejes estratégicos de promoción, a cada uno se le ha asignado un porcentaje de recursos que se asignará del total del presupuesto disponible y se ha ponderado el nivel de influencia que cada medio puede llegar a tener en cada uno de los ejes, así como la forma principal en que contribuirá al logro de la estrategia de promoción.

En la sección de resultados se puede apreciar un presupuesto para la mezcla de medios que asigna un porcentaje del total de recursos disponibles para comunicación para cada una de las estrategias, en los diferentes medios que se utilizarán.

A continuación se presenta el detalle de cada una de las tácticas promocionales, y la forma en que se emplearán los medios de promoción para sustentar la estrategia.

#### ***La salud es primero:***

Público Objetivo:

- Adolescentes y adultos (30 - 50)
- Personas con sobrepeso
- Personas con problemas médicos:
  - Colesterol alto
  - Diabetes
  - Problemas renales
  - Enfermedades coronarias
- Nivel socioeconómico: Medio
- Segmento de precios al que va dirigido:

Localidades de publicación:

-  Clínicas
-  Hospitales
-  Asociaciones médicas
-  Publicaciones en periódicos locales
-  Facebook
-  Twiter

En la sección de resultados se presentan ejemplos de afiches y formas de comunicación electrónica que se utilizarán como parte de la táctica “*La Salud es Primero*”.

***Verse bien, sentirse mejor:***

Público Objetivo:

-  Adolescentes y adultos (18 - 40)
-  Mujeres con sobrepeso
-  Hombres con deseos de incrementar su masa muscular
-  Nivel socioeconómico: Medio –Alto
-  Segmento de precios al que va dirigido:

Localidades de publicación:

-  Gimnasios
-  Spas
-  Facebook
-  Twiter

## ***Comer para vivir mejor:***

### Público Objetivo:

- Adultos (25 – 50)
- Personas en forma o con peso normal
- Madres de familia y amas de casa
- Ejecutivos sometidos a estrés y alto rendimiento en el trabajo.
- Nivel socioeconómico: Medio –Alto
- Segmento de precios al que va dirigido:

### Localidades de publicación:

- 📌 Librerías élites (sophos, Artemis, etc.)
- 📌 Facebook
- 📌 Twiter
- 📌 Artículos promocionales:
  - Libros de recetas de cocina.
  - Sesiones gratis de acondicionamiento físico
  - Citas de evaluación gratuitas.
  - Paquetes de grupo.

## 7. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS EMPLEADAS

El estudio se centra en la realización de una mezcla de mercadeo, por lo que se siguió la metodología de las cuatro “p” del marketing para diseñar la mezcla.

La mezcla se realizó en cuatro etapas:

- Definición del producto
- Definición del precio
- Definición de la plaza
- Definición de la promoción.

El análisis se planteó desde el punto de vista estratégico, es decir desde el análisis de la situación actual y el planteamiento de la situación deseada. Se desarrollan estrategias que están ilvanadas en un único eje para atender la situación actual del mercado.

Dentro del estudio se utilizaron como complemento metodologías de estudio de campo como lo son:

- ✓ Estudios de mercado
- ✓ Encuestas
- ✓ Entrevistas
- ✓ Investigación bibliográfica

Las que sirvieron de soporte a la metodología general de estudio, sin ser incluidas en el mismo, por tratarse únicamente de medios para obtener la información.

## 8. RESULTADOS

### 8.1 Definición del producto

#### 8.1.1 Beneficios esperados por los consumidores

En resumen, los consumidores tienen diferentes objetivos relacionados con los planes de alimentación, programas de acondicionamiento físico, dietas, etc. Un resumen de los beneficios esperados por los consumidores al buscar este tipo de servicios se presentan en la Figura No. 3.

**Figura No. 3**  
**Beneficios Esperados por los Consumidores**



Otros beneficios esperados por los consumidores, se refieren a las características del servicio y constituyen elementos importantes en la cadena de valor apreciada por el cliente. Estos beneficios son:

1. Resultados rápidos
2. Resultados sostenibles en el tiempo

Todos estos beneficios pueden resumirse en lo que denominaremos a partir de este momento como **“Una forma de vida más sana”**. Y aunque los consumidores tienen diversas alternativas para poder obtenerlos y alcanzar esos objetivos, el programa es una opción que les permite alcanzarlos y hacerlo de forma sostenible.

### **8.1.2 El concepto de servicio**

Para satisfacer las expectativas del cliente, se ha diseñado un servicio que responda a estas y que tenga como fin último alcanzar el objetivo propuesto.

*Nombre del Servicio:*

***Health Live Program***

*Descripción:*

Diseñar un programa de reducción de peso y acondicionamiento físico a la medida del cliente, a partir de sus condiciones actuales, para ayudarlo a crear hábitos que lo conduzcan a una forma de vida más sana de manera rápida pero sostenible sin poner en riesgo la salud del consumidor.

*Componentes del programa:*

- Una evaluación médica y nutricional
- Un programa alimenticio con validez de un mes
- Un programa de acondicionamiento físico con duración de un mes
- Dos citas de evaluación de avance y ajuste de programa
- Asesoría en línea ilimitada durante un mes

*Opciones adicionales para personalizar el programa:*

- Recetario con menús para cada día de la semana.
- Sesión personalizada de acondicionamiento físico.
- Cita de evaluación de avance y ajuste de programa adicional

*Cronograma general del programa:*

**Figura No. 4**

**Cronograma General del Programa**

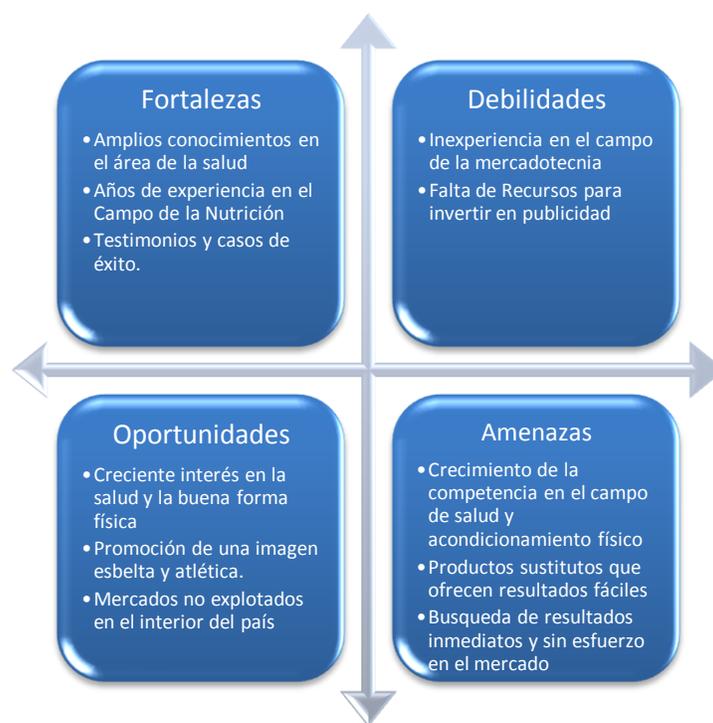
	Semana1	Semana2	Semana3	Semana4	Semana5	Semana6	Semana 7	Semana 8
Diagnóstico Evaluación								
Diseño del programa								
Entrega del programa								
Evaluación 1								
Evaluación 2								

### 8.1.3 La estrategia del servicio

Se presentará cual será la estrategia que se seguirá para posicionar el servicio en la mente del consumidor a través del servicio, será la de generar valor adicional para el cliente, a través de una experiencia de servicio que sea única.

A continuación se presenta el análisis de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades realizado para la “Clínica de León”

**Figura No. 5**  
**Análisis FODA**



Partiendo de esta matriz y de la definición del servicio, se plantea la siguiente estrategia general:

*“Ofrecer un servicio profesional y personalizado que se ajuste a las actividades del consumidor, caracterizado por la presencia y compromiso a lo largo del proceso para garantizar que el consumidor alcance los resultados deseados.”*

Esta estrategia se resume en la Figura No.6

**Figura No. 6**  
**Estrategia General del Producto**

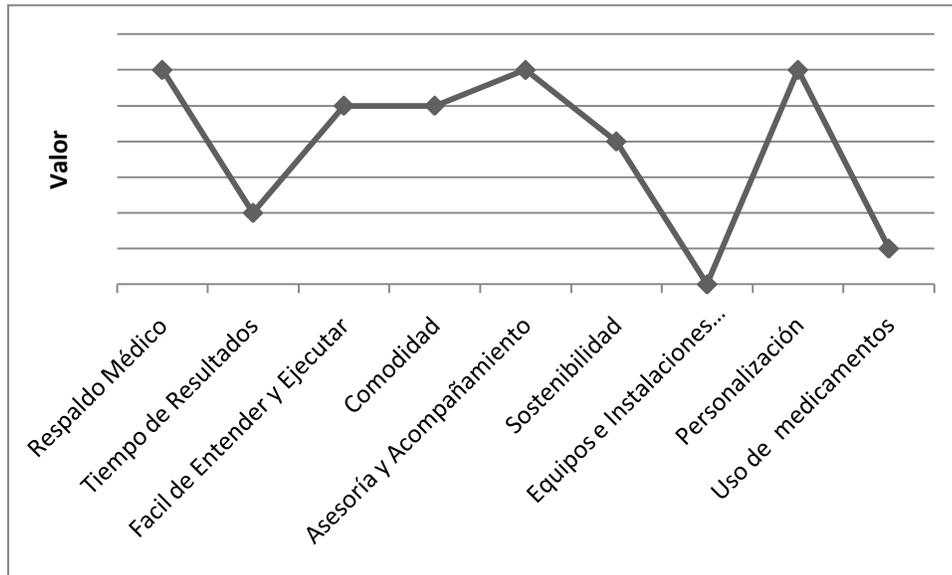


A partir de esta y el análisis previo, se plantean las siguientes estrategias específicas a tomar:

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crear un servicio basado en ciencias médicas que ofrezca resultados sostenibles y que no ponga en riesgo la salud del consumidor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crear un programa accesible y fácil de seguir para los consumidores.</li> <li>■ Ofrecer un servicio personalizado y personalizable</li> </ul>
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sustentar el servicio con evidencia médica y resultados comprobables.</li> <li>■ Promover el servicio a través de la cadena de valor de los servicios de la salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Crear un nuevo servicio sustentado en la asesoría constante.</li> <li>■ Ofrecer un programa que pueda ser seguido sin necesidad de comprar aparatos o asistir a un gimnasio.</li> </ul>

Estas estrategias se resumen en la curva de valor del servicio, que se muestra en la Figura No. 7.

**Figura No. 7**  
**Curva de Valor *Health Live Program***



Esta curva, propone centrarse en la personalización, el acompañamiento y el respaldo de un estudio médico de fondo, con el propósito de dar al consumidor un servicio que sea sostenible en el tiempo, cómodo y fácil de aplicar desde su vida diaria.

Por otro lado se sacrifica el tiempo de resultados, contra el ofrecido por otras opciones del mercado, muchas de las cuales solo crean falsas expectativas en el consumidor. Tampoco se centra en la venta de equipos o el uso de instalaciones especiales, así como la prescripción de medicamentos para ayudar el proceso. Esto último será necesario en ocasiones, pero no constituirá un eje central del servicio ofrecido.

**Tabla No.2**  
**Definición del Producto**

<b>Nombre del Programa</b>	<i>Health Live Program</i>			
<b>Objetivo</b>	<i>“Fomentar un estilo de vida saludable que ayude a las personas a mantener un peso apropiado y una capacidad física correcta para verse y sentirse mejor”</i>			
<b>Beneficios</b>	mejorar la imagen	mejorar la condición física	mejorar la salud	sentirse mejor
<b>Estrategias de valor</b>	Personalización	Presencia	Compromiso	Profesionalismo

Fuente: Marco Metodológico, Definición del Producto

## 8.2 Definición del precio

### 8.2.1 Costo Estándar

A continuación se presenta el resultado del cálculo del costo estándar, en la Tabla No. 3.

**Tabla No.3**  
**Costo Estándar**

<b>Costo</b>	<b>Q/Paquete</b>
<b>Fijos</b>	
Mantenimiento clínica	Q 31.25
Energía Eléctrica	Q 18.75
Teléfono	Q 12.50
Personal Administrativo	Q 250.00
Diseño y mantenimiento página Web	Q 100.00
Depreciación mobiliario y equipo	Q 50.00
<b>Total Fijos</b>	<b>Q 462.50</b>
<b>Variables</b>	
Material impreso	Q 60.00
Material diverso	Q 25.00
<b>Total Variables</b>	<b>Q 85.00</b>
<b>Total Costo Estándar por Paquete</b>	<b>Q 547.50</b>

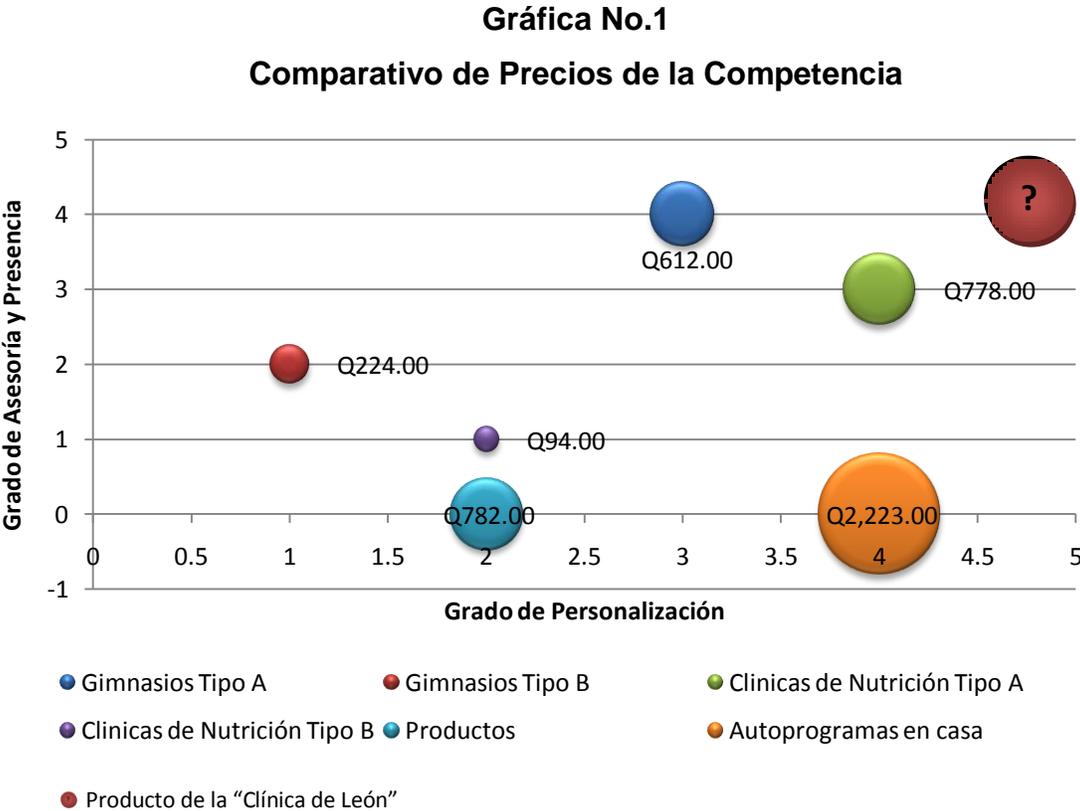
Los costos estándar de los servicios extras que pueden ser contratados por el consumidor como parte del proceso de personalización del programa y para ayudarlo a garantizar su éxito se detallan a continuación.

Recetario con menús para cada día de la semana.	Q	125.00
Sesión personalizada de acondicionamiento físico (costo por sesión)	Q	250.00
Cita de evaluación de avance y ajuste de programa adicional (costo por evaluación)	Q	71.15

**8.2.3 Comparativo de precios de la competencia**

A través de un análisis de los precios del mercado y una comparación contra las ofertas de valor y los segmentos de mercados hacia los que Health Live Program va dirigido, se definió una estrategia de precios.

Los resultados se muestran en la siguiente gráfica.



En esta gráfica se muestra, tal como se hizo en la curva de valor, que el servicio se encontrará altamente diferenciado con respecto a la competencia en estos dos aspectos (como se plantea en la estrategia del producto).

En este caso la competencia directa por tratarse de los servicios que ofrecen un perfil más parecido al que se estará ofreciendo, son los Gimnasios y Clínicas de Nutrición que están dirigidos a segmentos de altos recursos.

#### 8.2.4 Estrategia de precios

A partir de los análisis realizados, se plantea una propuesta de precios, que ofrezca un programa básico a un precio inferior a la competencia, esto con el fin de ofrecer valor al cliente y abarcar un segmento más amplio de mercado.

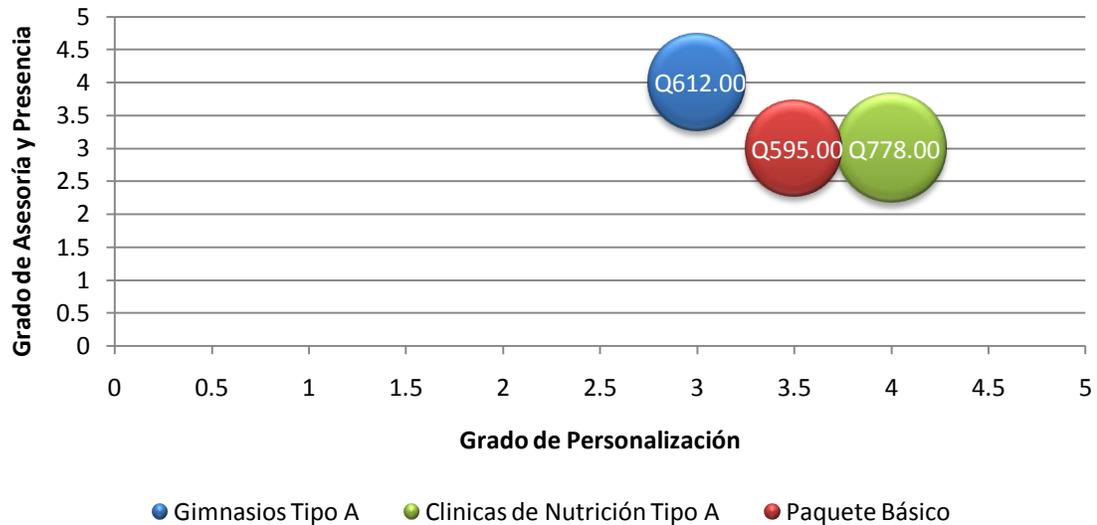
**Tabla No. 4**  
**Precios Propuestos y Márgenes**

Programa	Precio	Margen Neto
Paquete Básico	Q 595.00	8.0%
Paquete Personalizado *	Q 1,150.00	13.6%
Paquete de Grupo **	Q929,99	10.3%

\*Se contempla que el paquete personalizado incluya: 1 Recetario, 1 Sesión personalizada de acondicionamiento, 1 Cita de evaluación adicional.

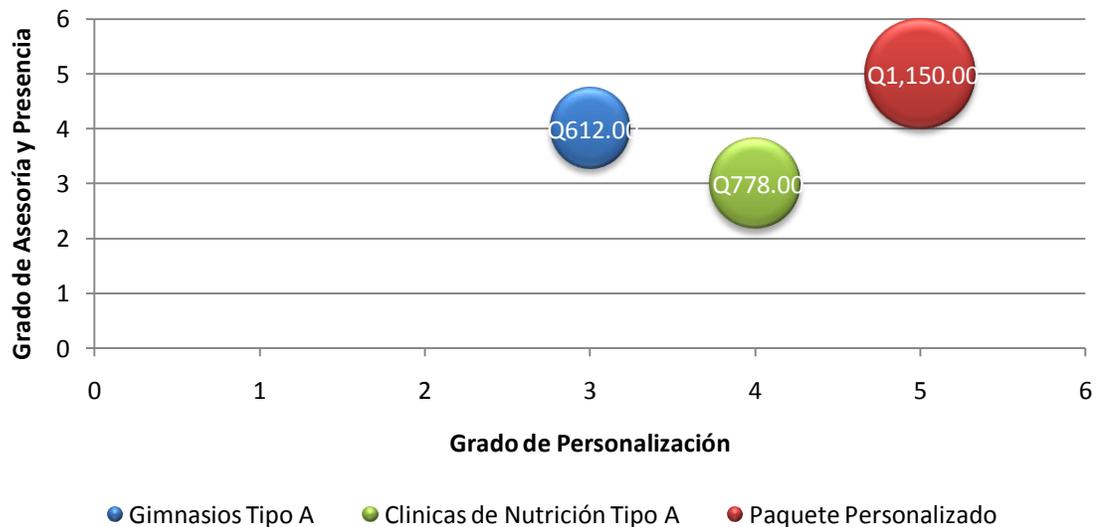
\*\*Los grupos pueden ser de 4 a 6 personas.

**Gráfica No.2**  
**Comparación Precio Paquete Básico Vs. Competencia**



También se propone una estrategia de personalización a través de un incremento en el valor y en el precio, que lo ubique en un nicho nuevo, no cubierto por el mercado y en el que los clientes estén dispuestos a pagar un precio mayor.

**Gráfica No.3**  
**Comparación Precio Paquete Personalizado Vs. Competencia**



Se contempla que el paquete personalizado incluya:

- 1 Recetario
- 1 Sesión personalizada de acondicionamiento
- 1 Cita de evaluación adicional

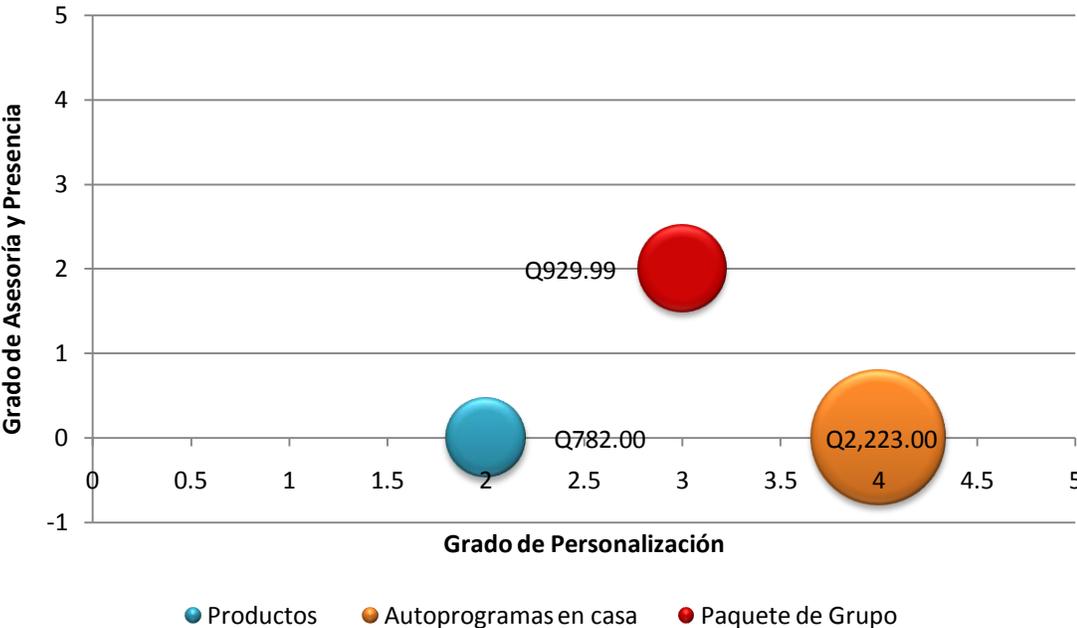
Por último se diseña desde ya un programa para grupos en el que varios clientes con características e intereses similares pueden compartir programas y evaluaciones de forma que puedan acceder a una tarifa más económica y cubrir un amplio segmento de mercado con menores intenciones de gasto.

Estos programas buscan atraer potenciales clientes que sirvan de testimonio y de divulgación dentro de la comunidad. Son también programas que responden al objetivo del servicio que es fomentar una forma de vida más saludable y activa. Los grupos estarán limitados a ser de entre 4 y 6 personas y la forma en que se manejarán se definirá al momento de definir la promoción.

Estos programas competirán contra los productos que se venden en tiendas y farmacias y contra los autoprogramas que se siguen en casa, cabe destacar que estos programas aunque ostentosos en su inversión inicial, no requieren de mayor costo de mantenimiento.

La comparación del precio de estos paquetes respecto a la competencia se presenta en la siguiente grafica.

**Gráfica No.4**  
**Comparación Precio Paquete de Grupo Vs. Competencia**



En este caso el precio es grupal y el valor agregado que recibe el cliente es mucho mayor en cuanto al tema de asesoría y presencia de alguien durante el proceso.

### 8.3 Estrategia del punto de plaza

La estrategia de la plaza, se fundamentará en lo siguiente:

*Siempre cerca:* Ubicación física accesible a los consumidores del mercado objetivo.

*Siempre a su lado:* Existencia de una ubicación virtual siempre disponible para consultar.

*Siempre actualizado:* A través de *microblogging* actualizar el status de los pacientes, recordatorios de interés, y resolución de dudas al instante.

**Figura No. 8**  
**Estrategia de Punto de Plaza**



Aunque se plantean tres plazas (física, virtual, *microblogging*) estas no estarán limitadas a cumplir con solo uno de los objetivos del punto plaza, sino que deberán cubrir de forma diferente los tres objetivos.

### **8.3.1 Siempre Cerca**

El punto de plaza “Siempre cerca”, corresponde a la plaza física. La plaza física debe estar en una ubicación accesible a los clientes potenciales y permitirles acercarse cómodamente a consultar, recibir el servicio o simplemente a dar seguimiento a sus progresos y resultados.

Por tratarse de una clínica y obedeciendo la estrategia de *Health Live Program*, se recomienda ubicar la plaza física en un centro de clínicas, un sanatorio o un hospital. Esto con el objetivo de conservar el profesionalismo y el respaldo médico del servicio.

#### *Ubicación:*

Actualmente se cuenta con dos plazas físicas en funcionamiento, una en la ciudad capital, sobre la calzada Roosevelt y la otra en el interior del país en el departamento de Quetzaltenango, municipio de Coatepeque.

A continuación se muestra en la Figura No.9 y Figura No.10 la ubicación de ambos puntos plaza.



### *Información general:*

A continuación se presenta la información demográfica relevante tanto del municipio de Guatemala y Mixco como del municipio de Coatepeque. Que son los municipios a los que se tiene acceso actualmente desde la ubicación de los puntos de venta.

### **8.3.2 Siempre a su Lado**

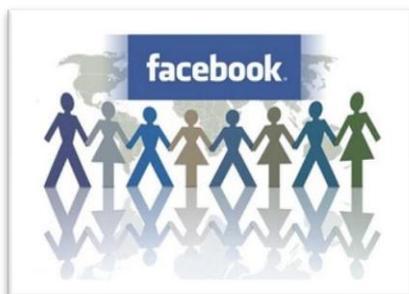
El punto de plaza “Siempre a su lado”, se enfoca en la disponibilidad de un recurso electrónico al que el cliente potencial o el cliente, pueda tener acceso en cualquier momento del día. El cliente podrá en cualquier momento consultar información relacionada con horarios de atención, programas disponibles, precios y promociones, noticias y artículos de interés.

El objetivo es ir más allá del programa ofrecido y realmente acompañar en el proceso de llevar **“Una forma de vida más Sana”**. Los consumidores podrán compartir sus testimonios y compartir con otros consumidores, ya se ha demostrado que cuando se busca perder peso o iniciarse en un programa de ejercicios lo más importante es tener el apoyo de un grupo.

Para esta estrategia de plaza, se utilizará la conocida red social “Facebook”, la cual tiene amplia difusión entre el mercado objetivo y tiene un costo relativamente económico. El objetivo de utilizar esta red social es publicar periódicamente noticias, artículos de interés, recetas y consejos para apoyar a los clientes en su proceso de reducción de peso.



También abre la oportunidad para interactuar con los clientes y permitirles compartir sus experiencias, testimonios e inquietudes de forma visible a toda la comunidad.



Más allá de crear un medio para compartir información, la idea es crear una comunidad alrededor de la que los clientes puedan sentirse apoyados y llevar en conjunto el proceso por el que están viviendo, ayudándolos a tener una mayor posibilidad de tener resultados sostenibles.

Los objetivos del punto de plaza, “Siempre a su lado”, son los siguientes:

- Compartir información con los clientes y futuros clientes sobre el *Health Live Program*, compartir páginas de interés, recetas, rutinas de ejercicios, artículos de interés, etc.
- Crear una plataforma para publicar los éxitos obtenidos por los clientes durante el proceso, compartir testimonios, fotos, testimonios, etc.
- Crear un foro para compartir dudas, problemas, dificultades que se viven durante el proceso y para poder apoyarse mutuamente durante el proceso. Durante una dieta o un programa de acondicionamiento el tema de hacerlo en grupo y apoyarse mutuamente puede ayudar a muchos clientes a no desistir y a apoyarse y animarse unos con otros.
- Ser un punto para presentar el programa *Health Live Program* a la comunidad en línea que podrá entender cuál es la propuesta e interesarse por ella sin necesidad de visitar el punto de plaza física.

### 8.3.3 Siempre Actualizado

Con el objetivo de acompañar y asesorar al paciente durante todo el proceso y poder acompañarle en tiempo real, se propone la creación de un perfil en el conocido microblog “*Twiter*” y el sistema de mensajería instantánea “*Microsoft Messenger*”. Estas populares formas de interactuar a través de internet en tiempo real, permitirán a los clientes mantenerse informados y recibir información directamente en su celular para garantizar que el *Health Live Program* sea un éxito para ellos.

Las actividades que se planean realizar a través de “*Twiter*”, son:

- Notificar a pacientes de citas y días de dietas de seguimientos.
- Publicar fechas de seminarios y talleres.
- Publicar promociones y precios especiales.
- Publicar noticias de interés para los miembros del *Health Live Program*



Las actividades que se planean realizar a través de “*Microsoft Messenger*”, son:

- Responder dudas en línea
- Realizar citas virtuales para resolver preguntas y compartir información.
- Crear foros de discusión



Para sustentar la estrategia de promoción, se definió una mezcla de medio para soportarla, la que se resumen en la siguiente tabla.

**Tabla No. 5**

**Mezcla de Medios**

	Presentar el Servicio		Dar a conocer la oferta de valor			Opción de compra en el tiempo			% Presupuesto	
	% Presupuesto	Nivel Influencia	% Presupuesto	Nivel Influencia	% Presupuesto	Nivel Influencia	% Presupuesto			
<b>Verse bien, serntirse mejor</b>	Afiches	25%	3	Afiches	25%	3	Afiches	1	50%	
	Medios electrónicos	25%	3	Medios electrónicos	25%	3	Medios electrónicos	1	50%	
	Radio		2	Radio		2	Radio	1	0%	
	Medios escritos		2	Medios escritos		2	Medios escritos	1	0%	
	Artículos promocionales		1	Artículos promocionales		2	Artículos promocionales	3	0%	
<b>La Salud es primero</b>	Afiches		3	Afiches	20%	2	Afiches	1	20%	
	Medios electrónicos		3	Medios electrónicos	20%	3	Medios electrónicos	2	20%	
	Radio		2	Radio		1	Radio	1	0%	
	Medios escritos	20%	2	Medios escritos	20%	3	Medios escritos	1	40%	
	Artículos promocionales		1	Artículos promocionales		1	Artículos promocionales	20%	3	20%
<b>Comer para vivir mejor</b>	Afiches	15%	3	Afiches		1	Afiches	1	15%	
	Medios electrónicos		2	Medios electrónicos	20%	3	Medios electrónicos	15%	2	35%
	Radio		2	Radio		1	Radio	1	0%	
	Medios escritos		2	Medios escritos		3	Medios escritos	2	0%	
	Artículos promocionales		1	Artículos promocionales		1	Artículos promocionales	50%	3	50%

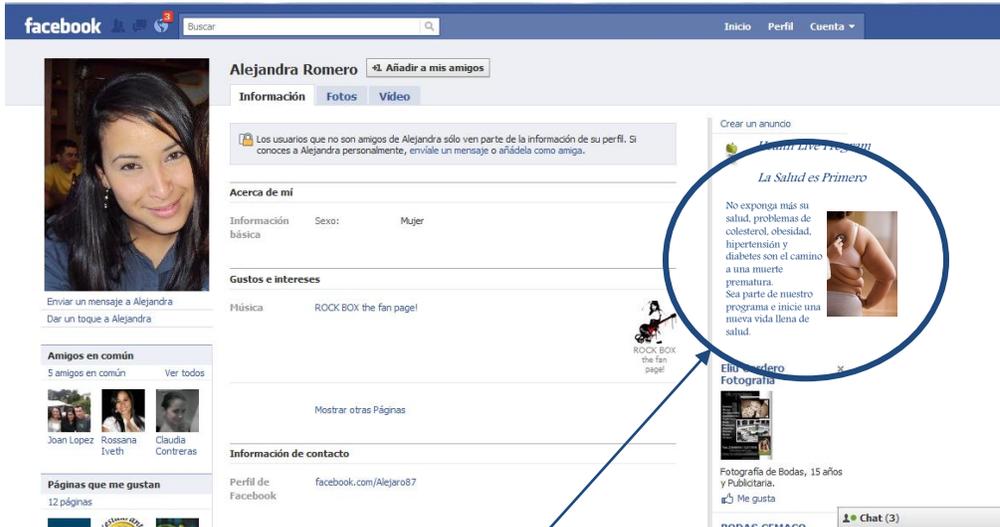
Nivel de Influencia

- 1 Poca o casi nada de influencia
- 2 Si atiende al objetivo
- 3 Apoya directamente al objetivo e influye significativamente en el cliente.

### 8.3.4 Elementos promocionales

#### *La salud es primero*

Ejemplo de Comunicación Electrónica:



*Health Live Program*

*La Salud es Primero*

No exponga más su salud, problemas de colesterol, obesidad, hipertensión y diabetes son el camino a una muerte prematura. Sea parte de nuestro programa e inicie una nueva vida llena de salud.



Ejemplo de Afiches:



*Health Live Program*

*La Salud es Primero*

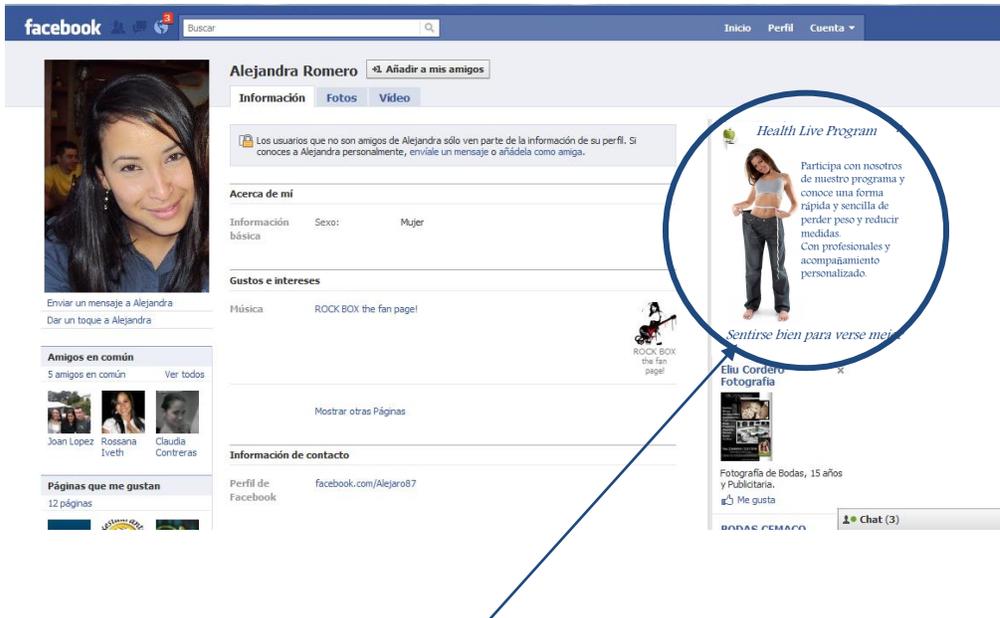
El colesterol, la hipertensión y la diabetes son graves problemas de salud. Nosotros podemos ayudarle, con un programa hecho a su medida y un seguimiento personalizado.

Clinica de Nutrición de León  
Dirección:  
Sigamos en   

The poster features a green apple icon in the top left corner. The main text is in a green, italicized font. The central text is in orange and yellow. There are two images: one of a doctor examining a patient's back with a stethoscope, and another of a person's feet on a scale. The bottom right contains contact information and social media icons.

## Verse bien, sentirse mejor

Ejemplo de Comunicación Electrónica:



The image shows a screenshot of a Facebook profile for Alejandra Romero. The profile includes a cover photo, a profile picture, and various sections like 'Acerca de mí', 'Gustos e intereses', and 'Amigos en común'. A blue circle highlights an advertisement for the 'Health Live Program' on the right side of the profile. The ad features a woman measuring her waist and text describing the program's benefits. A blue arrow points from the circled ad to a larger, detailed version of the ad below.



**Health Live Program** X

Participa con nosotros de nuestro programa y conoce una forma rápida y sencilla de perder peso y reducir medidas. Con profesionales y acompañamiento personalizado.

*Sentirse bien para verse mejor*

Ejemplo de Afiches:



## *Health Live Program*

Esas libritas de más tienen solución. Sea parte de nuestro programa y encuentre una solución







Cómoda y fácilmente baje de peso y pierda centímetros con un programa hecho a su medida.

## *Sientase bien, Vease Mejor*

Clínica de Nutrición de León  
Dirección:  
Sigamos en   

## Comer para vivir mejor

Ejemplo de Comunicación Electrónica:

The image shows a screenshot of a Facebook profile for Alejandra Romero. The profile includes a cover photo, a profile picture, and various sections like 'Información', 'Fotos', and 'Video'. A blue circle highlights an advertisement for 'Health Live Program' on the right side of the profile. The ad features a woman eating an apple and the text: '¿Cansado del estrés, el cansancio y la presión? Usted es lo que come y su alimentación puede ayudarlo a vivir con más energía y vitalidad. Tómese una dosis de juventud siendo parte de nuestro programa'. Below the ad, the text 'Comer para vivir mejor' is visible. A blue arrow points from the ad in the screenshot to a larger, detailed version of the ad below.

**Health Live Program** X

¿Cansado del estrés, el cansancio y la presión? Usted es lo que come y su alimentación puede ayudarlo a vivir con más energía y vitalidad. Tómese una dosis de juventud siendo parte de nuestro programa

*Comer para vivir mejor*

Ejemplo de Afiche:



## *Health Live Program*

---



La vida moderna nos presenta cada vez más presiones y más retos. Acepte el reto de vivir mejor y experimentar una renovada energía.

Tome un poco de juventud cada día y viva mejor



*Comer para vivir mejor*

Clínica de Nutrición de León  
Dirección.  
Sigamos en   

## 9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La estrategia de producto, está definida a partir de desarrollar un servicio que alcance la satisfacción del cliente a través de ofrecerle una opción para poder llevar una vida más saludable. Se ofrecen resultados perdurables en el tiempo y alcanzables en períodos de tiempo razonables. De ahí el nombre del servicio orientado a algo más perdurable que un simple programa de acondicionamiento físico o una simple dieta.

Para alcanzar el objetivo del consumidor y los beneficios que este espera se plantean cuatro ofertas de valor distintivas del servicio, a través de las cuales se busca ofrecer al cliente un servicio diferente a los que puede obtener en el mercado atendiendo a sus más profundas necesidades.

La estrategia de precio se realizó tomando en cuenta el mercado objetivo al que está dirigido Health Live Program y los precios que los competidores ofrecen por ofertas de valor similares. Esto aunado a los costos derivados de la prestación del servicio se utilizaron para establecer la estrategia de precios que permita obtener la mayor rentabilidad posible.

Se trata de captar los clientes a través de un programa básico accesible en precio y con una oferta de valor diferente, para tratar de llevar al cliente al siguiente nivel, que tiene una propuesta con mayores beneficios y que genera una mayor utilidad que el programa básico. La otra estrategia es un programa para grupos, que aunque tienen un menor precio unitario para el consumidor, lo que hace que esta propuesta sea atractiva para el consumidor y por significar un paquete más estandarizado, representa una opción de mayor margen. Estas estrategias de precio están soportadas por las estrategias de plaza y de promoción.

La estrategia del punto plaza busca apuntalar, las ventajas competitivas que se definieron al momento de definir el Health Live Program (presencia, acompañamiento, actualización, etc.), valiéndose de medios tradicionales y medios informáticos. Para tal efecto se crean tres puntos de contacto diferentes, el primero, es la plaza fija, ubicada cerca del mercado objetivo. El segundo y el tercero, plazas digitales que a través de blogs y redes sociales, llevan el servicio más allá ofreciendo al consumidor una experiencia diferente, viviendo el apoyo y soporte del programa y de otros consumidores, al mismo tiempo que pueden tener acceso a beneficios que lo ayudarán durante el proceso.

La estrategia de promoción que se presento, diseñada para soportar lo planteado anteriormente, es dinámica a través del tiempo y busca desde captar la atención de nuevos consumidores como la de mantener su opción de compra durante mucho tiempo.

Las tácticas presentadas para la estrategia de promoción se dirigen a los beneficios que el cliente pretende obtener del Health live program, y la mezcla de medios, busca optimizar el uso de los recursos, para obtener los mejores resultados posibles.

Las cuatro estrategias diseñadas para cubrir la mezcla de mercadeo, están alineadas a lograr la satisfacción del cliente y hacerlo de una forma continua en el tiempo, garantizando la rentabilidad y sostenibilidad del negocio y una mejora real en la forma de vida de los clientes. Estas estrategias no buscan únicamente dar a conocer el Health Live Program, sino servir de medio para que el servicio pueda realizarse y el cliente pueda participar y evolucionar en el proceso.

## 10. CONCLUSIONES

1. Se propuso una mezcla de marketing compuesta de cuatro estrategias, que cubren las cuatro P del servicio, alineadas a lograr la satisfacción del cliente y hacerlo de una forma continua en el tiempo, garantizando la rentabilidad y sostenibilidad del negocio y una mejora real en la forma de vida de los clientes.
2. Se definió una estrategia para Health Live Program, para desarrollar un servicio que alcance la satisfacción del cliente a través de ofrecerle una opción para poder llevar una vida más saludable.
3. La estrategia de Health Live Program, se centra en ofrecer una propuesta de valor diferente que mejore el posicionamiento del servicio en la mente del consumidor.
4. Se determinó el precio para el producto, desarrollando tres diferentes rangos de precios dirigidos a diferentes mercados y que buscan optimizar la rentabilidad del negocio.
5. Se propuso tres plazas diferentes para el producto, una plaza física “siempre cerca” y dos plazas virtuales, “siempre a su lado” y “siempre actualizado”, las cuales buscan apuntalar la estrategia de producto definida para Health Live Program.
6. Se planteó una estrategia de promoción con el objetivo Presentar Health Live Program y su propuesta de valor para poder asegurar la opción de compra del cliente de forma perdurable en el tiempo, a través de tácticas que responden a los beneficios que el consumidor espera obtener del programa.

## 11. RECOMENDACIONES

1. Debido a que actualmente las ubicaciones físicas de las clínicas no es la más próxima a los mercados objetivo, se deben considerar nuevas ubicaciones para trasladarse en un futuro y poder atender el mercado objetivo.
2. El uso de un sitio web es una necesidad para poder llegar a los clientes reales y potenciales actualmente, se debe considerar en un futuro gestionar el diseño y puesta en marcha de una página web propia en la que puedan ampliarse los servicios prestados y tener un contacto más cercano con el cliente.
3. Se deberá considerar la opción de hacer alianzas estratégicas con empresas que proporcionan productos sustitutos, tales como medicamentos, suplementos alimenticios y con gimnasios y centros deportivos, para ampliar la oferta de valor del programa y el tamaño del mercado potencial.
4. Se deberá evaluar la posibilidad de ampliar la oferta de valor incluyendo nuevas propuestas para mantener actualizado el programa después de un tiempo máximo de 18 meses de haberse implementado la presente propuesta.
5. Debido a la tasa de inflación y los incrementos en productos de consumo masivos sufridos en el país en los últimos años, se considera que debe hacerse un incremento del 10% a los precios propuestos después de transcurrido el primer año de implementación.

6. En el presente plan no se consideró la participación en ferias y seminarios organizados por instituciones públicas o privadas como medio de promoción, se sugiere considerarlo a futuro como un medio de promoción adicional.
  
7. Se sugiere contratar a un equipo profesional de diseño gráfico y publicidad para la elaboración de los afiches y carteles publicitarios para tener mejores resultados.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

1. ACED, Cristina (2009). *Redes Sociales En Una Semana*. Ediciones Gestión, España. 1a. ed.
2. ADCOCK Daniel, BRADFIELD Robert, HALBORG Antony Y ROSS Charls (1995). *Marketing Principles & Practice*. Ed. Pitman, EUA. 1a. ed
3. ANDERSEN, Alan R., (1934). *Marketing Social Change: Changing behaviour to promote health, social development, and the enviroment*. Estados Unidos. Ed. McGraw-Hill, EUA. 1ª. ed.
4. BARROS SANTOS, Carlos. (2010). *El Consumidor, El Empresario y la Información Alimentaria: Clarín Icacion de los Conceptos y Posibles Manipulaciones*. Ed. Visión Net, España. 1a. ed.
5. CELAYA, Javier (2008). *La Empresa En La Web 2.0: El Impacto de las Nuevas Redes Sociales En La Estrategia Empresarial*. Ed. Ediciones Gestión 2000, España. 1a. ed.
6. CERVERA P, Clapes J, RIGOLFAS R. (2004) *Alimentación y dietoterapia*. Ed. McGraw-Hill Interamericana, España. 4ª ed.
7. COHEN, Dorothy. (1988). *Publicidad Comercial*. Ed. Diana, México. 1ª Ed.
8. COOK, Víctor. (1992) *Readings in Marketing Strategy*. The Scientific Press, EUA. 2da Ed.
9. CRUZ, Roche I. (1992). *Fundamentos de Marketing*. Ed. Ariel, España. 2a ed.
10. DA COSTA, Joao. (1992) *Diccionario de Mercadeo y Publicidad*. Ed. Panapo, Caracas 1ª. ed.
11. DIBB Samuel, SIMKIN Leonnar. (1994) *The Marketing Casebook*, Routledge. Ed. McGraw-Hill, EUA. 1a ed.

12. FERNÁNDEZ ET AL (2000). *Ética del Marketing*. Ed. Unión Editorial, Estados Unidos. 1ª. ed.
13. GARCIA Izquierdo B (2000). *El valor de compartir beneficios*. Ed. Deusto, España. 1ª ed.
14. GONZALES CABALLERO, Marta. (2007) *Manual de Alimentación Infantil*. Ed. Formación Alcalá. 1ª. ed.
15. GONZALES CABALLERO, Marta. (2008) *Manual de Alimentación en el Deporte*. Ed. Formación Alcalá. 1ª. ed.
16. GUARDÍA Massó R., (1998). *El beneficio de compartir valores*. Ed. Deusto, España. 2ª. Ed.
17. HANNAGAN T.J. (1992). *Marketing for the Non Profit Sector* Editorial MacMillan Professional Masters, España. 1a. Ed.
18. HARTLEY, Robert. (1991). *Administración de ventas*. Ed. CECSA, México. 1ª. ed.
19. JOBBER Dean, (1995). *Principals and Practices of Marketing*, El McGraw Hill, EUA. 1a. ed.
20. KOTLER, Ph. y ANDREASEN (1987). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Ed. Practice HallINC, Estados Unidos. 1a. ed.
21. KOTLER, Phillip. (1989) *Mercadotecnia*. Ed. Prentice Hall, México. 3ª. ed.
22. KOTLER PH., (1992). *Dirección de Marketing*. Ed. Practice-Hall, España 7ª ed.
23. KOTLER, Philip. (1996) *Fundamentos de Mercadotecnia*. Ed. Prentice Hall, México. 4ta edición.
24. KOTLER, Philip. (1996). *Mercadotecnia*. Ed. Prentice Hall, México. 6ta edición.

25. KOTLER, Phillip. (2001) *Dirección de Marketing*. La edición del milenio Ed. PrenticeHall, México. 1a. ed.
26. LAUDON, Keneth. (1996). *Administración de los Sistemas de Información*. Ed. Prentice Hall, México. 3a edición.
27. LAUDON, Keneth. 1997. *La Planeación en Mercadeo*. Ed. Prentice Hall, México. 1ª ed.
28. LAURENCE, Albert. (2001) *Manténgase Joven*. Ed. De Vecchi. 1ª. ed.
29. LEVITT, Theodore. (1986). *Comercialización Creativa*. Ed. Compañía Editorial Continental, México. 1ª ed.
30. LEVITT, Theodore (1999) *Innovation in Marketing*. Ed. McGraw-Hill, EUA. 2a ed
31. LUTHER, William M. (1996) *El Plan de Mercadeo*. Ed. Editorial Norma, México. 1ª. ed.
32. MATAIX J. (2003). *Tabla de composición de alimentos*. Instituto de nutrición y tecnología de alimentos, España. 4ª ed.
33. MATAIX J, Carazo E. (2005). *Nutrición para educadores*. Ed. Díaz de Santos, España. 2ª ed.
34. MAKRIDARIS y WHELLWRIGHT (1989) *Manual de técnicas de pronósticos*. Ed. Limusa, España. 1ª. ed.
35. MAQUEIRA, Juan Manuel (2009). *Marketing 2.0: El Nuevo Marketing en la Web de las Redes Sociales*. Ed. RA-MA, España. 1a. ed.
36. MIGUEL, Salvador. (1986). *Investigación de Mercados*. Ed. McGraw-Hill, México. 2ª ed.
37. MIRAVITALLES, Luis. (2000). *La ruta del éxito, MRW claves de un modelo de gestión innovador*. Editorial Gestión 2000, España. 1a ed.
38. MOLINER TENA, M.A, (1998). *Marketing social la gestión de las causas sociales Editorial*. ESIC, Madrid.

39. MOORE MC. (1994) *Nutrición y dietética. Guía clínica de enfermería*. Ed. Mosby Year Book, España. 2 ed.
40. MORRIS, Daniel (1994). *Reingeniería: Cómo aplicarla con éxito a los negocios*. Ed. Mc Graw Hill, México 1ª.ed
41. MUÑOZ M, ET ALL. (2004). *Nutrición aplicada y Dietoterapia*. Eunsa, España. 2ª ed.
42. ORTEGA MARTINEZ, Enrique. (1981) *La dirección de marketing*. Ed. ESIC, España. 3ª. ed.
43. PEPPERS, Don. (1996). *Uno por Uno: el Mercadeo del siglo XXI*. Editorial Vergara, Colombia. 3ª ed.
44. PRIDE, William. (1997). *Marketing: Concepto y estrategias*. Ed. McGraw Hill, México. 9a ed.
45. QUINTANILLA Pardo, ET ALL (1988) *Problemas y Desafíos del Marketing Social*. Ed. Editorial ESIC Market, España. 1ª. ed.
46. RABASSA Asenjo, B. (2000). *Marketing Social*. Editorial Pirámide, España. 1ª. ed.
47. ROSALES, Pere (2010). *Estrategia Digital: Como usar las Nuevas Tecnologías Mejor que la Competencia*. Ed. Deusto S.A. Ediciones, España. 1a. ed.
48. SALAS J. (2000). *Nutrición y dietética clínica*. Ed. Doyma, España. 1ª.ed.
49. SANTESMASES Mestre, (2001). M., *Marketing conceptos y Estrategias*. Editorial Pirámide, España. 5ª. ed.
50. SCHIFFMANN y KANUK. (1991). *Comportamiento del consumidor*. Ed. Prentice Hall, México. 3ª ed.
51. Sociedad Española de Nutrición Comunitaria. *Guía de la alimentación saludable*. SENC, Madrid, 2004.

52. STANTON, ET AL. (1999). *Fundamentos de Marketing*. Ed. McGraw-Hill, México, 11ª ed.
53. TAPIAS, Jairo (1980). *La Investigación de Mercado: a su alcance*. Editorial Norma, Colombia. 1ª. ed.
54. TROUT & RIVKIN. (1996). *El nuevo posicionamiento*. Ed. Limusa, México. 1a. ed.