



CONCENTRACIÓN

Parte I

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING**

Alumno: Patricia Reyes
Profesor Guía: Eduardo Torres

Panamá, Noviembre 2015

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	3
ANÁLISIS SITUACIONAL	
Entorno.....	4
Industria.....	9
Competencia.....	14
Mercado.....	17
Oportunidades y amenazas.....	35
Bibliografía.....	36
Anexos.....	37

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Marketing expuesto a continuación como opción a tesis para obtener el grado de Maestría en Marketing ofrecida por la Universidad de Chile en convenio con la QLU, se ha logrado aplicar de manera práctica, los conocimientos y herramientas aprendidos durante el Magister.

Para la elección del tema, se siguieron las orientaciones académicas otorgadas por el profesor guía y se desarrollaron los parámetros recomendados. El tema desarrollado estuvo enfocado en la academia especializada en Zumba Fitness, denominada Dance Fitness Studio.

El presente trabajo comprende de manera estructurada el análisis situacional, plan a futuro, presupuestos medibles y finalmente como se llevaría a cabo la implementación y control.

Con el análisis situacional, logramos comprender la perspectiva macro del proyecto, considerando los aspectos más relevantes del Macro-ambiente, Industria, la Competencia y el Consumidor, buscando entender los múltiples factores que deben ser considerados al momento de tomar decisiones estratégicas.

A través de las diversas fases de investigación con metodología cualitativa y cuantitativa que se realizaron, se logró encontrar los factores internos y externos que distinguen a las personas de nuestra categoría evaluada y esto nos ayudó a definir de manera clara a nuestros potenciales clientes e identificar segmentos de mercado clave. Solo así sabemos que estamos seleccionando conscientemente a las personas que queremos atraer de nuestro servicio a ofrecer.

En el plan a futuro, basados en el análisis previamente realizado, diseñamos y planteamos objetivos de ventas, logramos definir el mercado objetivo con una correcta justificación, planteamos los objetivos y estrategias de marketing y establecimos el posicionamiento deseado. Al tener claramente diseñados estos puntos recién mencionados, fuimos capaces de especificar en detalle los elementos que componen la mezcla de marketing de un servicio para posteriormente presentar el presupuesto anual y finalmente establecer indicadores de control que persigan encontrar el monitoreo de resultados progresivos y congruentes en relación a los objetivos de marketing y ventas previamente expuestos.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1. Entorno

1.1.1. Económico

La economía en Panamá creció un 6.2% durante el año 2014, casi seis veces más de lo que crecieron en promedio diversos países de América Latina en el mismo periodo (1.2%) y prácticamente el doble de lo que crecieron en promedio los países del mundo entero durante los años 2013/14 (3.3%).

Junto con ese invaluable crecimiento, el mismo vino acompañado de una tasa de inflación del 3.5% y una baja tasa de desempleo del 3.5% a su vez. Se espera que esa tendencia se mantenga en los próximos años.

El dinamismo de la economía en Panamá se fundamenta en sus fortalezas, tales como: poseer una economía abierta y dolarizada, existencia de una estabilidad política, un hub logístico regional, una estratégica posición geográfica, el Canal de Panamá junto con su reciente ampliación y el constante crecimiento financiero que ha obtenido durante los últimos años.

Según fuente 4.1., las actividades económicas que crecieron más durante el año 2014 fueron, en orden de importancia: Pesca (19.6%), Construcción (14.9%), Minería (12.5%) y Transporte y comunicaciones (6.0%). Sin embargo, también tuvieron desempeños positivos, los siguientes sectores: Suministro de agua, electricidad y gas (5.6%), Comercios al por mayor y por menor (4.5%), Educación privada de distintos tipos (4.1%), Intermediación financiera (3.7%), Hoteles y restaurantes (2.2%), entre otros.

La Inversión Extranjera Directa (IED) sumó 4 mil 836 millones de dólares durante todo el año 2014, logrando un incremento significativo de 184 millones en relación con el año 2013 y de 1,856 millones en relación al año 2012. Definitivamente esto se convierte en un factor importante como propulsor del crecimiento de la economía en Panamá.

Como resultado del fuerte crecimiento de la economía panameña en los últimos diez años, ha permitido al país lograr tener una baja tasa de desempleo abierto, que se ubicó al cierre del año 2014 en 3.5%, lo que es considerado para los especialistas como una nación en “pleno empleo”.

Según el viceministro de Finanzas, Iván Zarak, durante el año 2014 la economía creció a un ritmo sostenible, que va a permitir poder seguir la creación de más vacantes de empleo, mantener los flujos de IED y una mejor gestión de las variaciones de los precios.

Así mismo, la pobreza extrema ha seguido disminuyendo durante los últimos años, pasó de estar en 15.2% en el año 2013 a 14.8% durante el año 2014.

El sistema bancario, pilar fundamental en la economía en Panamá, sumó 90 mil 196 millones de dólares en activos al cierre del año 2014, cuando en el año 2013 fueron 80 mil 173 millones de dólares, lo que representa un aumento del 12.5%.

Por otro lado, en relación a gastos realizados por los turistas, subió a 3 mil 468 millones de dólares para el año 2014, 152 millones más que el año 2013.

Recopilando estos datos importantes recurrentes para la economía panameña y una evaluación minuciosa del ambiente macroeconómico del país, el Fondo Monetario Internacional (FMI) anunció durante los primeros meses del año 2015, que según sus proyecciones oficiales y de mantenerse la tendencia actual, Panamá se convertirá en la novena economía de América Latina en los próximos 12 años. Hoy día, ocupa la posición 13.

A su vez, el FMI también proyecta que Panamá seguirá liderando el crecimiento económico de la región en los próximos años. Según proyecciones de este organismo multilateral, Panamá crecerá 6.5% durante este año 2015 y América Latina crecerá 1.3%. Para las economías emergentes, proyecta una expansión de 4.3% y para el resto de los países, un 3.5%.

Como punto relevante a resaltar, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en su Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe afirma que Panamá fue una de las economías que presentó mayor crecimiento dentro de su región en el año 2014, con un 6.0%, según fuente 4.3.

1.1.2. Social

De acuerdo a las estimaciones de población actualizada al 01 de Julio del año 2013, había 3,850,735 personas en la República de Panamá, la cual al compararse con la población del año 2009 era de 3,600,000. Esto quiere decir que la población aumentó en 250,735 habitantes y reflejó un incremento de 6.5%. Del total de la población para el año en curso, el 51.7% corresponde a la provincia de Panamá, el 11.6% para Chiriquí, el 7.0% en Colón, en Coclé está el 6.6%, en Veraguas el 6.3% y el resto que sería el 17.0% se registra en las provincias restantes y comarcas indígenas, según fuente 4.2.

Por otro lado, el índice de masculinidad alcanzó a 100.9 hombres por cada 100 mujeres, este indicador demográfico se ha mantenido durante los años 2009 a 2013. En relación al ámbito geográfico, se ha logrado mantener una tendencia en este último quinquenio con más mujeres que hombres, exactamente con un 98.8% en la provincia de Panamá, seguidamente están las comarcas Kuna Yala con el 93.8% y Ngabe Buglé con 96.6%, según fuente 4.2.

En cuanto a la distribución porcentual de la población estimada de mujeres de 15 a 49 años, se puede observar que en la provincia de Panamá fue la de mayor impacto con un 54.6% y la de menor escala fue la de la Comarca Emberá con el 0.3%, a través de indicadores demográficos brindados por el INEC, según fuente 4.2.

Tomando en cuenta que en Panamá muchas residencias cuentan con gimnasios propios y gratuitos, además de que algunos de los nuevos parques nacionales incluyen equipos para el entrenamiento físico gratuito, como lo son el Parque Omar y la Cinta Costera, la cantidad de personas que acuden a los gimnasios y academias especializadas resulta ser llamativa, según fuente 4.4.

Isaac Pérez, entrenador, fundador y director del gimnasio Xtreme Fitness, el factor principal por el cual buscan un gimnasio o academia especializada teniendo uno en su edificio equipado y gratis, es debido a la búsqueda de la motivación y una guía personalizada para lograr sus objetivos específicos ya que llegan a sentir frustración de no ver cambios porque en realidad no saben qué hacer con esos equipos.

Sin embargo, todo esto tiene un precio y debe resultar ser altamente competitivo dentro del mercado ya que existen al menos 10 tipos diferentes de gimnasios en Panamá, sobre todo debido a que últimamente también ha crecido la tendencia de los gimnasios y academias exclusivas para mujeres.

Por otro lado, según fuente 4.4., en una entrevista realizada a Hasday, Director de la cadena más grande gimnasios en Panamá (Power Club), hace aproximadamente unos dos años la mayoría de los clientes que asistían a los gimnasios eran mujeres con edades máximas entre 40 a 45 años. Últimamente la población que se ejercita se ha equiparado y las edades han aumentado hasta los 60 a 65 años.

Aunque no todos los gimnasios son exclusivos para mujeres, muchos de los que son mixtos han decidido implementar clases exclusivas para hombres o para mujeres, de manera que puedan llegar a competir con esta nueva tendencia.

1.1.3. Político-legal

1.1.3.1. Las marcas registradas de ZUMBA®

Según fuente 4.5., las marcas registradas de ZUMBA® son activos de negocio importantes de Zumba Fitness. Las oficinas de marcas registradas de todo el mundo le otorgan las medidas legales necesarias para proteger a los consumidores, instructores con licencia vigente, distribuidores, gimnasios, academias y a la empresa de terceras personas que imitan o falsifican sus productos o servicios. El uso adecuado de las marcas sirve para distinguir sus productos y servicios de las otras compañías, previene la posibilidad de que los consumidores se confundan y ayuda a prevenir el daño a las imágenes y logos, la dilución y la transformación a productos genéricos. Las marcas vigentes en la mayoría de los países en América Central, Norteamérica, Sudamérica son: ZUMBA®, ZUMBA FITNESS®, ZUMBA GOLD®, ZUMBA SENTAO®, ZUMBA TONING®, ZUMBA STEP®, ZUMBATHON®, ZLIFE® y UNITED BY PASSION INSPIRED BY YOU®.

1.1.3.2. ¿Quién tiene derecho a usar las marcas registradas de ZUMBA®?

Solo aquellas personas que tengan una licencia de Zumba Fitness, LLC (incluyendo a los miembros actuales del ZUMBA INSTRUCTOR NETWORK (“ZIN™”)) tienen derecho a usar las marcas registradas de ZUMBA®. Quienes portan la licencia tienen la obligación, por contrato y por ley, de seguir los lineamientos expresados en sus acuerdos escritos de licencia.

1.1.4. Tecnológico

Un indicador clave para evaluar el uso activo del internet es estudiando la penetración o el porcentaje de habitantes que usa internet, debido a que permite establecer comparaciones entre países con diferentes poblaciones y tamaños.

Para el caso de Panamá, la penetración de internet se ubicó a fines del año 2013, a través de estimaciones de Datanalisis-Tendencias Digitales en un 44% a nivel de población total, según fuente 4.6. Es decir, un equivalente de 1,672,000 usuarios existentes. Estas cifras colocan a Panamá en la décima posición dentro de los países de América Latina.

Por otra parte, Panamá resulta ser un país activo en los medios sociales. Según estudio realizado durante el primer trimestre del año 2015 (fuente 4.12) por la encuestadora líder en el mercado panameño, Dichter & Neira, se encuentran como principales hallazgos que a nivel total de la población adulta en Panamá, casi la mitad de los entrevistados se encuentran afiliados a alguna red social. A su vez, más del 70% de los suscriptores activos frecuentan las redes sociales al menos 1 vez al día. Esto confirma que la tendencia del crecimiento del internet, redes sociales y posterior frecuencia de visita de las mismas va en constante aumento y por ende va a resultar uno de los medios principales por el cual el cliente se entera de la información relevante en relación a determinado producto o servicio.

Como punto diferenciador, se debe destacar que la creación, implementación y posterior uso de las aplicaciones móviles en las empresas de Latinoamérica se encuentran en crecimiento actualmente y el uso de las mismas lo consideran como parte de su estrategia de innovación y actualización, según fuente 4.7.

El estudio titulado “Desarrollo interno de software” realizado por la International Data Corporation y GeneXus, permitió descubrir que el 22% de las empresas en Latinoamérica cuentan actualmente con su aplicación móvil, el 15% está en proceso de implementación y el 19% planea implementar el uso de éstas en un periodo próximo de 6 a 18 meses.

El uso de las aplicaciones móviles por parte de las empresas es una nueva manera, rápida y eficaz, de reducir costos y mejorar el sistema operativo de un negocio.

Como último punto, la marca Zumba Fitness como parte de su innovación tecnológica ofrece para sus seguidores y personas que desean practicar esta disciplina una App llamada “Zumba Dance” que puede ser utilizada en Android y Iphone donde le ofrece a las personas personalizar su “plan fitness” con frecuencia de duración en tiempo y días, proyecciones estadísticas del progreso de la misma y distintas coreografías con ritmos variados que puede escoger para realizar su rutina diaria de ejercicio, según fuente 4.8.

1.2. Industria

1.2.1. Industria de Zumba Fitness en el mundo

Fundada en 2001, Zumba Fitness es una marca de estilo de vida mundial que mezcla el acondicionamiento físico, el entretenimiento y la cultura en una sensación de baile y acondicionamiento físico vigorizantes. Las “fiestas de acondicionamiento físico” de Zumba Fitness combinan música internacional con coreográficas fáciles de seguir con fines de lograr un entrenamiento de todo el cuerpo y sentirse alegre y saludable. Ofrecen distintos tipos de especialidades, entrenamientos en DVD, colecciones de música original, ropa y calzado, videojuegos, revista trimestral de estilo de vida y demás.

Zumba Fitness actualmente se encuentra en 180 países, en más de 200,000 ubicaciones, tiene aproximadamente 15,000,000 millones de seguidores que la practican y a la semana se realizan cerca de 14,000 clases a nivel mundial.

La marca Zumba Fitness ofrece distintas especialidades, además de Zumba básica. Las especialidades que se pueden encontrar son:

- Zumba Step: rutina de zumba donde se combina la increíble tonificación y el poder de fortalecimiento del step aeróbico.
- Zumba Toning: rutina de zumba donde te desafía a agregar resistencia con el uso de pesas livianas y le ayuda a la persona a concentrarse en grupos específicos de músculos.
- Aqua Zumba: rutina que combina la filosofía de Zumba con la resistencia que ofrece el agua.

- Zumba Sentao: combina ejercicios de fortalecimiento y resistencia con movimiento de bailes innovadores con una silla como compañero de baile. Entrenamiento de alta intensidad que se concentra en definir de una manera más profunda los músculos.
- Zumba Gold: rutina de Zumba de bajo impacto, fácil de seguir, que se concentra en el equilibrio, amplitud, de movimiento y coordinación.
- Zumba Kids: ofrece rutinas pensadas para niños sobre la base de las coreografías originales de Zumba
- Zumba in the circuit: rutina de Zumba que se realiza a través de un circuito.

1.2.2. Presencia de la disciplina Zumba Fitness en Panamá

Hoy día en Panamá, según fuente 4.11., existen 90 establecimientos, incluyendo gimnasios, academias especializadas, hoteles, clases privadas, clases corporativas y en parques nacionales que han logrado impartir clases de Zumba Fitness. Según datos exactos que registra la página de Zumba Fitness, los tipos de establecimientos donde se dan clases de manera diaria se reparte de la siguiente manera: 23 gimnasios, 41 academias especializadas, 7 hoteles, 15 clases corporativas/privadas y 4 parques nacionales.

En relación a la cantidad de instructores que poseen licencia vigente, se registran 113 instructores a nivel nacional. De los cuales 73 instructores residen en Ciudad de Panamá, lo que se lleva el 67% de participación para la capital.

Por otra parte, tomando en cuenta las otras especialidades que ofrece Zumba Fitness, se practica actualmente Zumba Gold y Zumba Toning en un parque nacional y otra academia especializada únicamente. Sin embargo, existen instructores certificados en Zumba Step (8 instructores), Zumba Toning (7 instructores), Aqua Zumba (7 instructores) y Zumba Gold (17 instructores). La mayoría de ellos residen en Ciudad de Panamá.

1.2.3. Empresas y marcas

Los locales participantes son academias nacionales exclusivas para mujeres que ofrecen Zumba Fitness y diversas opciones de disciplinas fitness que buscan acomodarse a los

diversos gustos, necesidades y objetivos que busca la mujer hoy día. Los principales negocios hallados de manera relevante resultan ser los siguientes:

- +Fit Studio
- Divas Fitness
- Royall Academy
- Academia Angy Najla
- Moira Dancer's
- Studio 9
- Pro Dance Academy
- Tempo Dance
- Backstage
- Daily Barre
- Academia Baile Ritmo y Arte

Según artículo publicado por el Diario La Estrella de Panamá el 22 de Julio de 2015, se aprecia la competencia entre los gimnasios y academias en Panamá. En la capital, la oferta es grande y va muy estrechamente ligada con el incremento de la demanda que sube entre 15% a 40% en alguno de los 451 establecimientos privados que existen para ejercitarse dentro de la provincia de Panamá.

Itzel Hasday, gerente general de la cadena de gimnasios Power Club afirma que ya sea por moda o para estar saludables, recientemente en Panamá se ha visto la proliferación de los gimnasios y academias debido al gusto de las personas por mantener una buena figura.

Otro aspecto importante hallado durante la entrevista es que la especialización de alguna disciplina fitness parece ser la clave del éxito. Esto se confirma con el auge y éxito que ha logrado la academia especializada exclusiva para mujeres D'Studio, donde se consiguió hacer famoso el entrenamiento denominado BBL Bootcamp mediante el cual se busca ejercitar distintas partes del cuerpo con el uso de pesas y en un constante cardio.

Por otro lado, la mayoría de estos gimnasios o academias también han colaborado con la tendencia del uso de las bebidas energéticas, nutricionales o el buen comer con dietas personalizadas, lo que se ha convertido en un negocio para estos establecimientos.

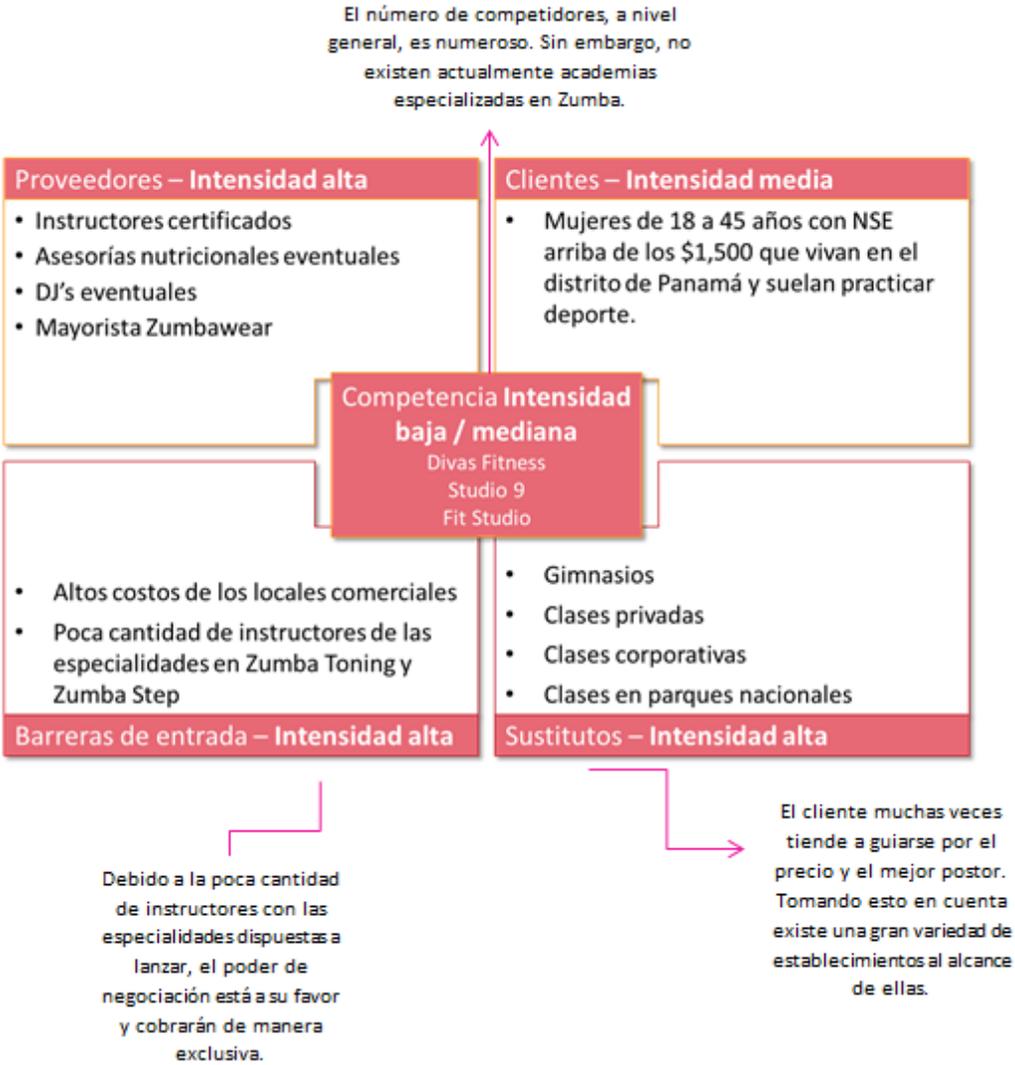
1.2.4. Tendencias

Zumba Fitness realizó un estudio a nivel mundial, a finales del año 2014 llamado “Fitness Trends”, según fuente 4.10. Como datos relevantes se pudo observar tendencias claras como:

- 70% de los entrevistados perciben que las clases de Zumba otorgan beneficios altamente favorables para la salud cardiovascular comparado con otras disciplinas fitness existentes. En efecto, según otro estudio realizado por American Council of Exercise (ACE) afirmó que las personas que practican Zumba queman más calorías que realizando modalidades como aeróbicos convencionales, yoga, step, tae-bo, entre otras.
- 3 de cada 4 entrevistados opinaron que la disciplina fitness enfocada en baile están más populares que nunca.
- Existe una clara tendencia del crecimiento de la práctica de Zumba Fitness. 1,000 encuestados que se entrevistaron que resultaban ser personas que pertenecían a algún gimnasio o academia y que lo frecuentaban al menos una vez a la semana. 97% de ellos que practican alguna rutina de baile o cardio dance fitness se encuentran deseosos de continuar dando clases de Zumba en los próximos 12 meses. Esto es un indicador claro de que los clientes están satisfechos con sus resultados y que les encanta las rutinas impartidas.
- Se marca una tendencia de incluir nuevas especialidades que ofrece Zumba Fitness. Al momento de preguntarles qué elementos les gustaría agregar a sus rutinas diarias resultó como primera opción preferida Step en un 51%. Esto indica que existe un buen futuro para la apertura de rutinas de baile que incluya steps y otras modalidades.

1.2.5. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

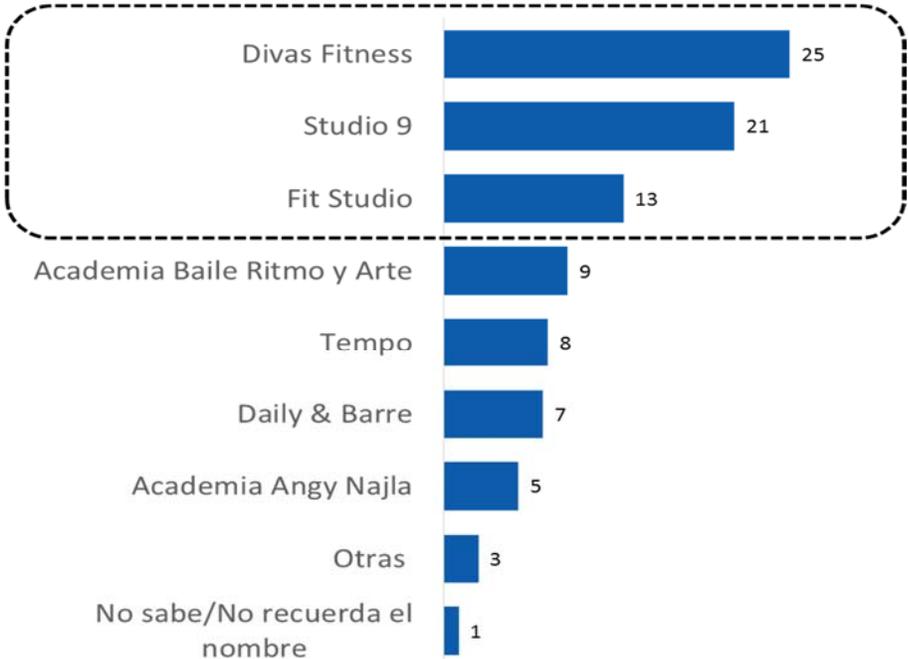
Se puede inferir que esta industria tiene una tendencia de crecimiento positiva en relación a la información planteada en secciones anteriores. Sin embargo, el poder de negociación que tienen los competidores es realmente alto ya que un gran número de clientes pueden tener un pensamiento consumista y con la gran variedad de paquetes y promociones atractivos que ofrecen los distintos establecimientos, llegan a tener a su alcance gran cantidad de información para su decisión final. No obstante, al aplicarse una estrategia de diferenciación en relación al servicio personalizado hacia nuestras clientas podremos obtener que se acoja de manera positiva nuestra propuesta de valor hacia ellas.



1.3. Competencia

En Panamá, existen varias academias o estudios especializados exclusivos para mujeres que ofrecen distintos tipos de disciplinas fitness, incluyendo Zumba Fitness. Se preguntó a las entrevistadas pertenecientes a la Fase IV (última fase), cuáles academias en la Ciudad de Panamá son las más conocidas que impartan clases actualmente de Zumba Fitness. A continuación se muestra la gráfica con los resultados:

Gráfica 1. Competidores principales que ofrecen clases de Zumba Fitness

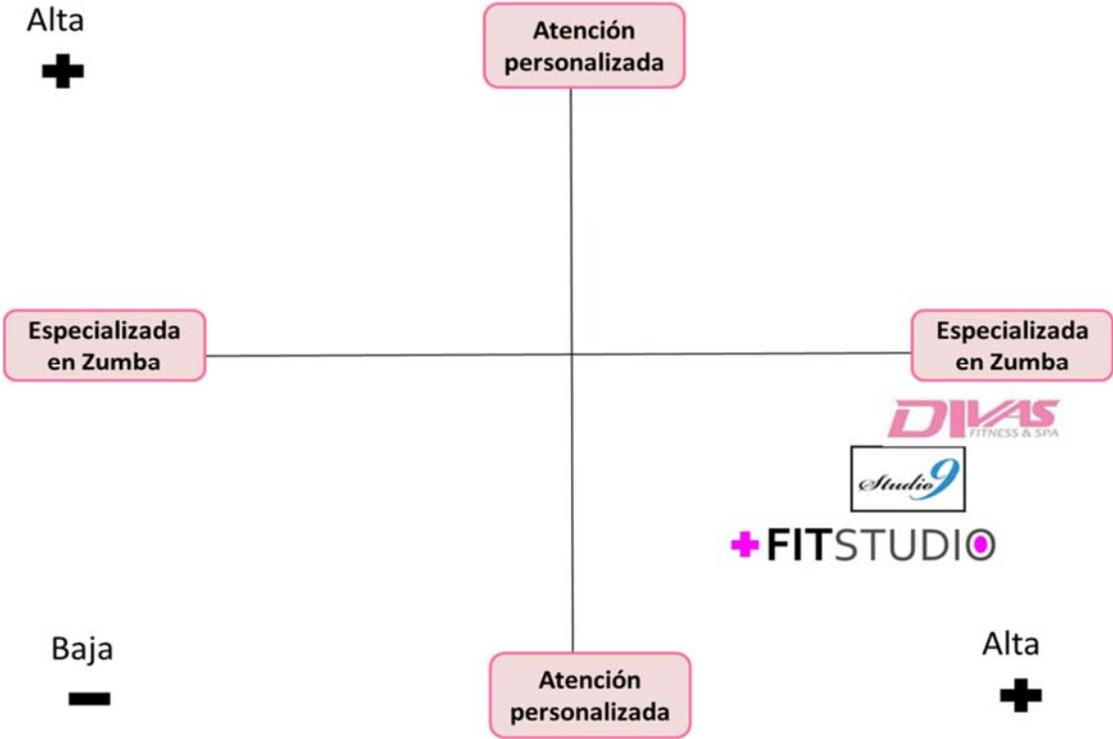


Como se observa en la gráfica, se encuentra que los principales competidores para Dance Fitness Studio resultan ser en orden de importancia: Divas Fitness, Studio 9 y Fit Studio. Teniendo esta información se procedió a realizar tres visitas a las distintas academias en calidad de clientes misteriosos para conocer más a detalle lo que ofrecen cada una de ellas. A continuación se mostrará una tabla donde se podrá ver el desglose de las 4P's que las diferencia a cada una de ellas.

Logos			
Empresa	<p>Academia exclusiva para mujeres con más de 3 años en el mercado en la Ciudad de Panamá. Está ubicada actualmente en la barriada Altos de Panamá.</p>	<p>Academia exclusiva para mujeres con más de 5 años en el mercado en la Ciudad de Panamá. Actualmente cuentan con tres sucursales ubicadas en: Punta Pacífica, Brisas del Golf y Altos de Panamá.</p>	<p>Academia exclusiva para mujeres fundada con tan solo 6 meses de existir en el mercado panameño. Ubicada en la barriada de Altos de Panamá.</p>
Producto	<p>Ofrece clases en horarios desde las 5:00 AM hasta las 9:00PM. Las clases que imparten son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • TRX Funcional • Boxeo • Pilates • Glutab • Zumba • Spinning • Circuito • Pesas • Máquinas de cardio <p>Este establecimiento, además ofrece un spa y estética donde se ofrece tratamientos faciales y corporales.</p>	<p>Ofrecen clases en horarios desde las 5:00AM hasta las 8:30PM de lunes a jueves y los días viernes hasta las 7:00PM.</p> <p>Las clases que ofrecen son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baby ballet • Ballet • Jazz • Tap • Flamenco • Hip hop <p>Para mujeres más adultas ofrecen opciones como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilates • Danceaton • Zumba • Flamenco • Ballet • Yoga <p>En específico, ofrecen clases de Zumba Fitness</p>	<p>Ofrecen clases en horarios desde las 5:00AM hasta las 8:30PM de lunes a jueves y los días viernes hasta las 7:00PM.</p> <p>Las clases que ofrecen son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Piloxing • Kickboxing • Zumba • Boxeo • Tonificación • Palitos • Yoga <p>Para niñas ofrecen clases de baile y aeróbicos. Al visitar el estudio,</p>

	En específico, dan clases de Zumba Fitness 4 veces a la semana (durante la semana las dan en horas de la noche y el sábado la realizan en horas de la mañana).	3 veces a la semana (únicamente durante días de semana) en horas de la noche. Horarios: Lunes, Martes, Jueves y viernes. De 9:30 – 10:30 am. Y Lunes y Miercoles 6:00 – 7:00 pm.	solamente realizan Zumba una vez a la semana (los miércoles a las 5:30PM).
Precio	Paquete mensual: \$85.00 + matrícula \$40.00 (promoción 2x1 pagas un mes y el segundo es gratis). Contrato de 6 meses: pagas mensualmente \$70.00 por 6 meses y la matrícula es gratis. Contrato de 1 año: pagas mensualmente \$60.00 y la matrícula es gratis. Ofrecen clases individuales únicamente de Zumba Fitness a \$5.00.	Clases individuales de cualquier modalidad a \$15.00	Solamente ofrecen un solo paquete que incluye: Paquete mensual a \$60.00 + matrícula a \$21.40. No ofrecen clases individuales pagadas.
Promoción	Marketing digital (redes sociales únicamente). Promociones de venta	Marketing digital (Redes sociales) Página web	Marketing digital (redes sociales) Página web
Plaza	Academia localizada en la barriada de Altos de Panamá en la Plaza Norte	Tres sucursales ubicadas en Punta Pacífica, Altos de Panamá y Brisas del Golf.	Academia localizada en Altos de Panamá en la Gran Plaza.

En la actualidad, no existe en el mercado panameño, una academia o estudio especializado sólo en impartir clases de Zumba Fitness y derivaciones. Sin embargo, sí existen academias que ofrecen dentro de sus distintas disciplinas fitness impartidas, clases de Zumba Fitness. A continuación se muestra el mapa de posicionamiento actual tomando en cuenta los dos atributos principales que se deben considerar:



1.4. Mercado

1.4.1. Análisis del mercado panameño

La práctica habitual de Zumba conlleva numerosos beneficios para la salud, tanto física como emocional del practicante. Desde el punto de vista deportivo, Zumba se ha convertido en una opción para miles de personas que mantenían hasta ese momento una actitud de

vida sedentaria, ofreciéndoles la oportunidad de realizar ejercicios de un modo sencillo y una intensidad moderada.

Realmente es un excelente entrenamiento cardiovascular y muscular, y al tratarse de un ejercicio a nivel aeróbico, favorece el consumo de calorías y la reducción de los depósitos de grasa del cuerpo. Es una disciplina fitness que involucra todo el cuerpo y que llega a favorecer a su vez el equilibrio, flexibilidad y coordinación al tener que seguir distintas coreografías y rutinas que señala el instructor. A su vez, se puede practicar a cualquier edad, teniendo efectos muy positivos desde el punto de vista de la relajación. Asimismo, fomenta la socialización, produciendo una sensación de alegría y bienestar ya que el baile siempre se ha asociado a actos lúdicos.

Partiendo de la versión original de Zumba, concebida como la mezcla de movimientos de bailes latinos con rutinas aeróbicas, se han ido desarrollando otros niveles y especialidades para ir adaptando la disciplina a la edad, capacidad y búsqueda de objetivos del participante.

En Panamá, según Debbie Torres quien se desempeña como instructora de Zumba en Divas Fitness, hay numerosos gimnasios y establecimientos donde se dan clases de Zumba. Ella comenta que ha sido testigo del crecimiento y popularidad que el Zumba ha experimentado en el territorio panameño, según fuente 4.9.

Ahora bien, ¿qué tipo de personas acuden interesadas en practicar Zumba? Según Debbie, a las clases de Zumba acuden prácticamente mujeres, más que hombres. Las mujeres van por distintas razones, unas van a hacer ejercicio aeróbico del día, otras van porque les gusta bailar, así como aquellas que tienen su grupo de amigas y van a divertirse y desde luego, también está el grupo de mujeres que acuden a clase para bajar de peso o buscando una meta específica.

Zumba está diseñada para ser un ejercicio completo, ayuda a mejorar el sistema cardiovascular, así como la coordinación y la agilidad, contribuye a la quema de grasa y a la tonificación muscular ya que su estructura en intervalos lo permite.

Como ventaja competitiva y que diferencia esta disciplina fitness de las demás es precisamente la razón por la cual ha tenido tanto éxito y auge en los últimos años: unir el ejercicio, el baile, la diversión e instructores certificados a quienes les apasiona lo que hacen,

convirtiendo esta disciplina en una de las favoritas, no solo en Panamá, sino a nivel mundial, rompiendo así barreras de países e idiomas. Zumba es universal.

Con el objetivo de realizar un estudio minucioso del análisis del consumidor potencial, la investigación se decidió realizar en cuatro fases independientes. Cada fase persigue objetivos generales y específicos que conjuntamente se interrelacionan con el propósito de encontrar la existencia de un potencial público objetivo, analizar su perfil de manera detallada entendiendo sus usos, hábitos, actitudes, gustos y preferencia para finalmente estudiar el nivel de aceptación del concepto de academia ofrecido hacia ellos.

Con el propósito de identificar la correcta segmentación, se han decidido elegir tres variables duras de segmentación (género, edad y nivel socioeconómico). A continuación se explican las principales razones de elección de las mismas:

- Género: según estudio realizado por la agencia encuestadora Dichter & Neira, donde se analizó la práctica de deportes a nivel nacional en Panamá, se muestra una alta preferencia de las mujeres a seleccionar ejercicios relacionados a aeróbicos, baile y demás en comparación a los hombres. Un 15% de las mujeres tienden a practicar este deporte versus los hombres que solamente un 2% lo practica. Por ende, se percibe que hay un alto nivel de rechazo a la práctica de este tipo de disciplinas por parte del género masculino.
- Edad: se considera realmente importante estudiar los rangos de edades de las personas con el objetivo de entender las actitudes y comportamiento que van teniendo los mismos a medida que cambian las edades en relación a la práctica de las disciplinas fitness. Asimismo, según información señalada anteriormente, la práctica de deportes en edades más avanzadas ha ido incrementando a lo largo de los últimos años.
- Nivel socioeconómico: Hasday, gerente general de Power Club, señala que las mensualidades a pagar ya sea en gimnasios o academias oscilan entre los \$30 hasta los \$200 mensuales. Esta información es importante a considerar puesto que el asistir a este tipo de servicios no constituye un servicio básico que debe de tener en el día a día el panameño. Por lo que el nivel socioeconómico debe de oscilar entre medio alto y alto.

1.4.2. Investigaciones del mercado

Con el propósito de conocer mejor el mercado e identificar asociaciones iniciales, necesidades, preferencias, usos y hábitos relacionados al conocimiento y práctica de la disciplina Zumba Fitness se decidió dividir la investigación en cuatro fases, que perciben diferentes objetivos y hallazgos.

1.4.2.1. Fase I

Objetivo general

Definición correcta de los principales indicadores demográficos a tomar en cuenta para las siguientes fases de investigación

Hallazgos

Se observa de manera contundente que los hombres marcan una tendencia clara de que no han practicado Zumba y lo más probable es que tampoco lo practiquen en determinado momento en un futuro. El segmento de hombres no se encuentra interesado en la práctica de esta disciplina fitness.

Muy por el contrario, un importante porcentaje de mujeres confirman que sí practican actualmente y de las que contestaron que no lo han practicado, también estarían dispuestas a practicarla en algún momento.

Con esto planteado, se decide realizar las próximas fases de investigación únicamente tomando en cuenta el género femenino.

1.4.2.2. Fase II

Objetivo general

Estimación de la penetración de la práctica de deportes y de la disciplina fitness evaluada (Zumba Fitness) y nivel de conocimiento de la misma

Hallazgos

- A medida que va avanzando las edades, existe una tendencia de decrecimiento de práctica de deporte o alguna disciplina fitness donde las edades más jóvenes son las que más frecuentan la realización de las mismas. De igual manera, se percibe un importante porcentaje de práctica de alguna de ellas a nivel general.
- Zumba Fitness es el tercer deporte o disciplina fitness realizada por las mujeres hoy en día.
- Debido al porcentaje significativo de práctica de esta disciplina, se obtiene un alto porcentaje de conocimiento de la misma, lo que resulta que no es desconocida en su mayoría. La asocian primordialmente a un baile y aeróbicos.

1.4.2.3. Fase III

Objetivos generales

De Segmentación:

- Construcción de la correcta segmentación
- Estudiar el comportamiento de las consumidoras y lograr poder clasificarlas de acuerdo a sus actitudes, necesidades o hábitos generales hacia la práctica y preferencia de Zumba Fitness. Esto ayudará a la identificación estratégica de las distintas necesidades de cada tipo de consumidor, lo que nos va a permitir detectar oportunidades para diseñar el correcto servicio con estrategias dirigidas a nuestros segmentos elegidos.

De la academia:

- Construcción de las ideas iniciales del concepto de la academia a mostrar en la última fase de investigación

Hallazgos

En todos los grupos existe una fuerte identificación con la disciplina de Zumba Fitness, la misma es percibida como un ejercicio que transmite alegría, diversión, colores llamativos, baile y que te otorga la ventaja de bajar de peso rápidamente.

A nivel general, tomando en cuenta todos los segmentos de edad, la mayoría practica Zumba al menos 1 vez a la semana, exceptuando el segmento de 46 a 60 años que se inclinan más hacia la parte social, de crear nuevas amistades. Se marca una importante frecuencia de realización que puede ser utilizada como oportunidad para incrementar el número de veces de práctica de la misma.

Tomando en cuenta los lugares o establecimientos donde lo practican, los gimnasios y las academias especializadas resultan ser los favoritos.

A nivel de características y beneficios que ofrece esta disciplina, se marca una diferenciación importante a medida que pasan las edades, donde cada segmento la percibe de una manera específica. Esta información recaudada se apoyará de gran medida en la segmentación cuantitativa que se hará posteriormente. Se encontró lo siguiente:

- a. 18 a 25 años: la relaciona directamente con ser un ejercicio que te ayuda a perder peso y lo llega a vincular con la parte emocional, en relación a sentirte feliz y conforme contigo mismo.
- b. 26 a 35 años: lo vincula totalmente a la parte de tonificación del cuerpo y esto conlleva a que vean esta disciplina con atributos que otorgan fuerza a tu cuerpo.
- c. 36 a 45 años: segmento que busca al practicar Zumba como un ejercicio que te ayuda a desarrollar de mejor manera tus movimientos corporales. Es por esto que, la llegan a asociar como una “fiesta o revolución fitness”.
- d. 46 a 60 años: mujeres que ven esta disciplina como método para crear nuevas amistades. También están conscientes que es un ejercicio que se adapta a cualquier edad y nivel de resistencia física

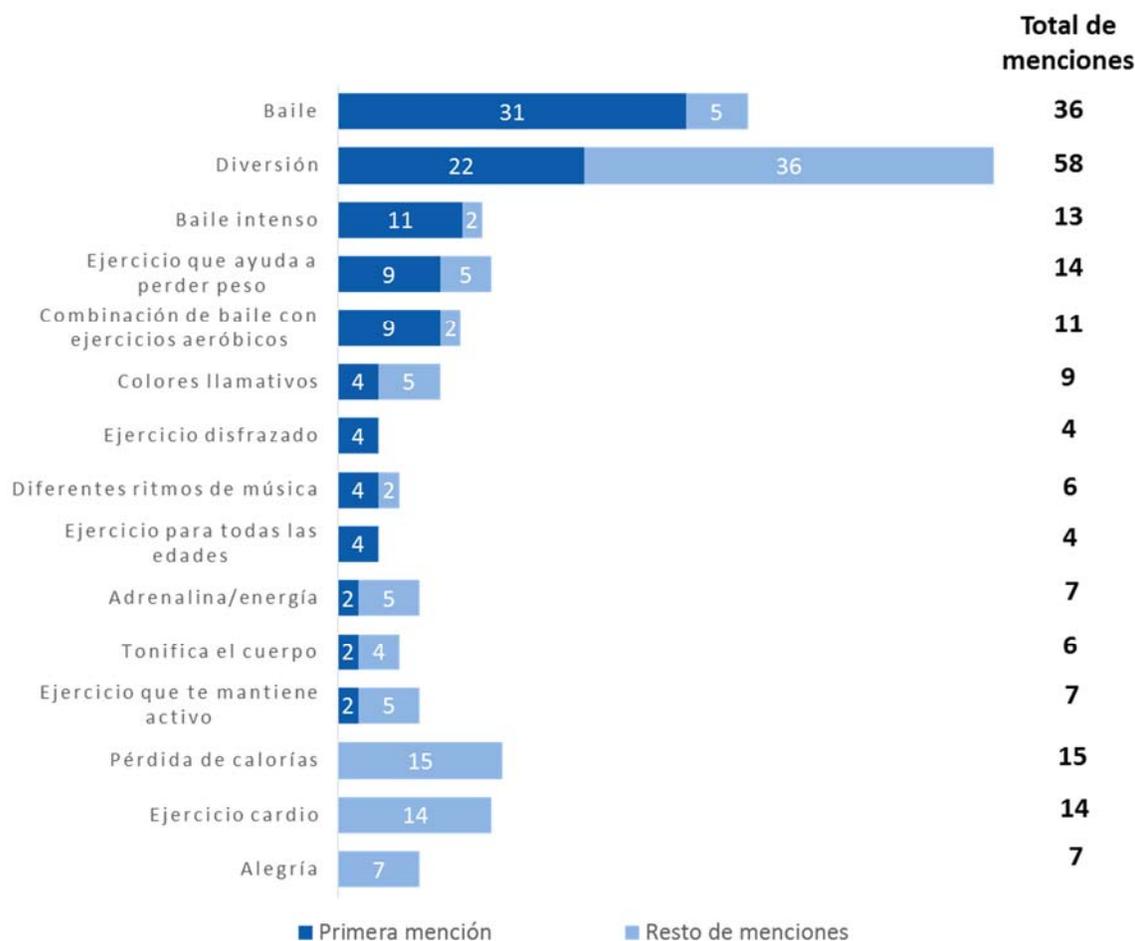
El concepto inicial mostrado de la academia muestra un alto nivel positivo de aceptación. Observan la idea con carácter de innovadora y anticipan la existencia de un deseo de que Zumba siga dándose a conocer de mayor manera y todo lo que puede ofrecer. Se marca una importante oportunidad positiva para la academia.

Finalmente, en relación al nivel de conocimiento de la existencia de especialidades, hay opiniones encontradas. Sin embargo, varias de las participantes están claras de lo que significa. Lo más importante, existe el deseo de aperturar otras especialidades.

Parte cuantitativa

Hallazgos

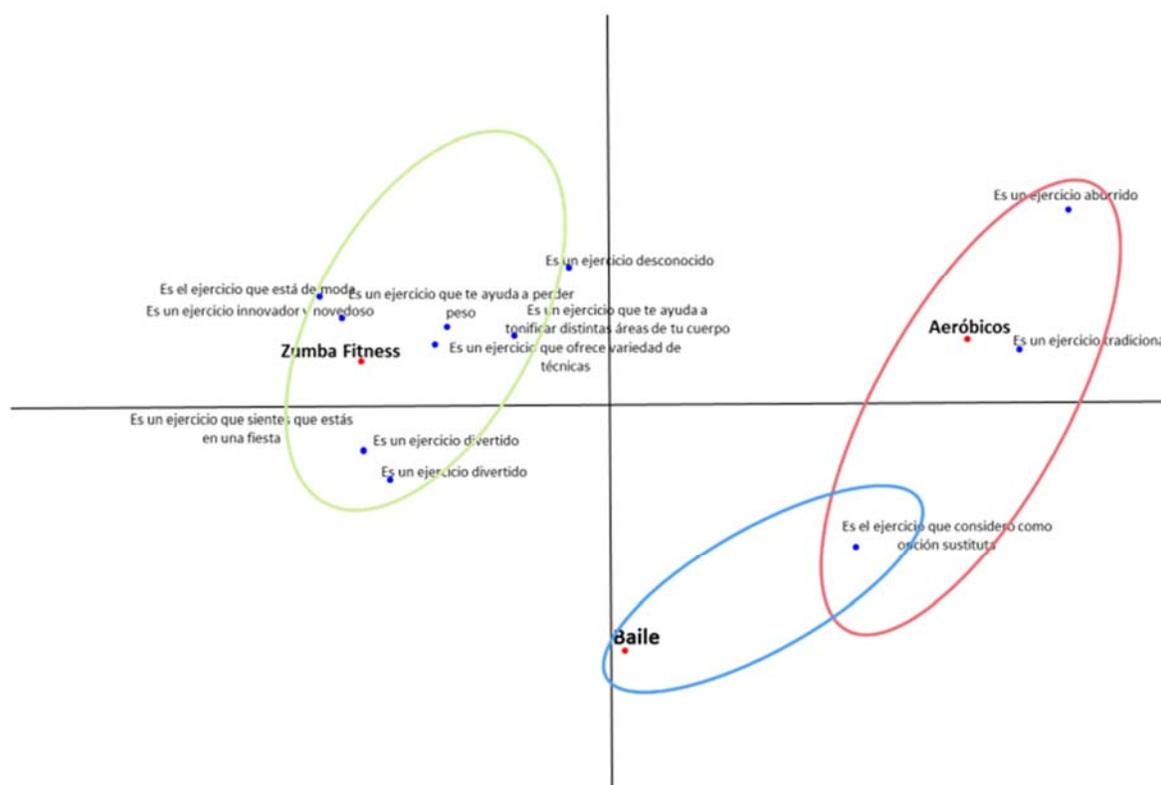
Gráfica 2. Notoriedad espontánea de la disciplina Zumba Fitness



A manera inicial, se evaluaron las asociaciones iniciales en relación a la definición de la disciplina Zumba Fitness. A continuación se muestra la gráfica tomando en cuenta primera mención y resto de menciones. Zumba Fitness es asociada principalmente a baile y diversión.

*Importante mencionar que los porcentajes en resto de menciones no necesariamente suman 100% puesto que las encuestadas podrían decir más de dos respuestas.

Gráfica 3. Mapa de posicionamiento de disciplinas fitness



Zumba Fitness logra obtener la mayoría de los atributos que cualquier disciplina busca obtener en relación al liderazgo de conocimiento y práctica de la misma.

Una vez más se confirma a través de este análisis que está relacionado totalmente a diversión, alegría y un ambiente total de una fiesta fitness.

Baile y aeróbicos, hoy en día, son disciplinas consideradas totalmente sustitutas. Quizás, Zumba logra combinar ambas rutinas y las logra fusionar en una sola.

Aeróbicos es una rutina que debido a sus atributos que logra conseguir es considerada de carácter tradicional y que siempre existe y va a existir. Sin embargo, ya es considerada monótona y no novedosa.

Frecuencia y momentos del día que suelen practicar Zumba Fitness

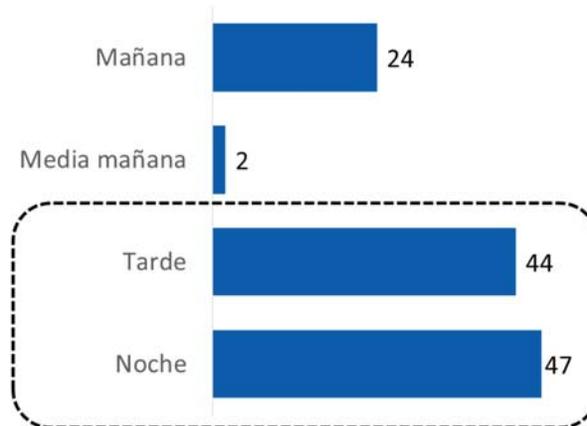
A continuación se muestran la frecuencia de práctica de Zumba Fitness a través de un funnel. Se observa que prácticamente cerca de la mitad de la muestra total entrevistada tiende a practicar esta disciplina de manera habitual durante la semana:

Gráfica 4. Funnel de frecuencia de práctica de Zumba Fitness



En cuanto a los momentos del día, se confirma que se realiza mayormente en horas de la tarde y noche. Se muestra a continuación la gráfica:

Gráfica 5. Momentos principales que practica Zumba Fitness



Segmentación

Creemos firmemente que cuando analizamos los potenciales consumidores para identificar los segmentos de mercado clave, estamos seleccionando conscientemente a las personas que queremos atraer a nuestro producto o servicio.

Es por esto que se realizó una segmentación de actitudes hacia la disciplina de Zumba Fitness utilizando las 5W + H haciendo preguntas relacionadas a usos y hábitos de las entrevistadas.

Para poder definir y diferenciar los segmentos, se utilizó el modelo estadístico de modelo de Clusters de K-medias. Este modelo es una herramienta diseñada para asignar casos a un número fijo de grupos (clusters o conglomerados) cuyas características no se conocen aun pero que se basan en un conjunto de variables específicas. A través del uso del modelo de clusters se procedió a utilizar la pregunta de cuáles características asocia mayormente a Zumba Fitness y asignarle un puntaje determinado dependiendo de las respuestas obtenidas. Esto se logró a través de un ranking de las tres características más importantes de la entrevistada, con el objeto de colocar una limitante a la encuestada para obtener una preferencia más ácida para estudiar su comportamiento.

Luego con esta variable segmentada se procedió a cruzar todas las preguntas del cuestionario por los tres segmentos para obtener el perfil exacto de cada segmento.

A continuación se muestran los tres perfiles que arrojó la investigación cuantitativa:



Identificación de los segmentos

Analizando la información que arrojó la investigación, se encontrará a continuación los perfiles detallados:

Las Zumbaholics

Necesidades: búsqueda de diversión, alegría y felicidad es lo que más motiva este segmento. Mujeres jóvenes que encuentran al practicar esta disciplina que están en un ambiente de fiesta continua y hace que sean clientas asiduas de gran manera a realizar la

misma. Además de esto, al hacer Zumba Fitness logran sus objetivos más deseados que es el bajar de peso y tratar de mantenerse siempre en forma. En definitiva, saben que es un ejercicio que es fácil de seguir, divertido de hacer y sienten que cualquier persona que se amine puede realizarlo pues se adapta a cualquier nivel de resistencia física.

Tipo de clientes: mujeres jóvenes que comprenden edades entre 18 a 25 años con ingresos familiares mensuales que oscilan entre \$1,500 a \$3,500. Toman clases de Zumba Fitness principalmente en gimnasios y academias especializadas con una frecuencia mínima de 1 o 2 veces a la semana y lo tienden a practicar en horas de la tarde y noche. Si existiera una academia especializada en Zumba en Panamá les gustaría que existieran clases de Zumba Toning y de Step con miras a incursionar de manera más profunda en el mundo fitness.

Las ZumbaFit

Necesidades: tonificación, fuerza, intensidad y desarrollo de sus movimientos corporales son las necesidades principales que busca este segmento. Para ellas, Zumba Fitness a través de la combinación del baile y aeróbicos, les va a ayudar a seguirse manteniendo en forma. A su vez, están conscientes que es un ejercicio que se adapta a cualquier edad y también es muy buen aliado a la hora de querer bajar de peso.

Tipo de clientes: Mujeres de mediana edad con edades entre 26 a 45 años con ingresos familiares mensuales mayores a \$2,500. Como las Zumbaholics, asisten principalmente a gimnasios y academias especializadas con una frecuencia de asistencia mínimo de 2 veces a la semana. Les gusta también ir durante horarios de la tarde y noche, un porcentaje pequeño van en horarios de la mañana. Desde luego, si abrieran una academia especializada en Panamá, también quisieran que existiera Zumba Toning y Step primordialmente; esto les ayudará a lograr de mayor manera sus objetivos principales que se enfatizan en la tonificación de distintas áreas del cuerpo.

Las Zumba Sociales

Necesidades: ambiente social, creación de amistades, felicidad y un ambiente de fiesta es lo que buscan las Zumba Sociales. Ellas están satisfechas de practicar Zumba Fitness porque

saben que es una disciplina que no sólo es divertida y alegre, sino que también se adapta a cualquier nivel de resistencia física y que te ayuda a mantenerte siempre activa. Están de acuerdo, al igual que los otros segmentos que Zumba Fitness es para cualquier edad.

Tipos de clientes: Mujeres maduras con edades de 46 a 60 años e ingresos familiares mensuales mayores a \$3,500. Este segmento, a diferencia de los otros dos mencionados, presenta un patrón de comportamiento diferente en relación al tipo de establecimiento y frecuencia de práctica de la misma. A ellas les gusta asistir a los gimnasios, academias especializadas y parques nacionales, en caso tal de que exista algún evento importante. A su vez, se inclinan en mayor medida a asistir a clases en horas de la mañana y también en la noche. En contraste con las edades de estas mujeres y la percepción que tienen de la disciplina fitness, si abrieran una academia especializada en Panamá, les gustaría que abrieran las especialidades de Aqua Zumba y Zumba Gold. Por supuesto, les llama la atención realizar ejercicios de bajo impacto que logren cumplir con su búsqueda de diversión, alegría, mantenerse activa y el permitir conocer nuevas personas.

Como punto final, cabe destacar que a través de la segmentación actitudinal realizada, se encuentra que los segmentos de Zumbaholics y ZumbaFit son los que obtienen el mayor peso con un 82% de participación tomando en cuenta ambos.

Otros hallazgos

A continuación de manera resumida, se presenta los principales hallazgos relevantes en relación al uso de medios de comunicación principales por la muestra entrevistada:

- 74% de la muestra entrevistada ve canales nacionales de televisión. Los tres canales más vistos son TVN (67%), Telemetro (40%) y +23 (15%).
- Casi la totalidad de las entrevistadas poseen servicio de televisión pagada (cable) en un 91%. Los canales preferidos por ellas son Warner (60%), Sony (53%) y Discovery (25%).
- 58% acostumbran a leer periódicos nacionales, específicamente La Prensa, Mi Diario y Panamá América.
- En relación a periódicos vistos en internet, sólo el 40% acostumbra a buscarlos.

- Prácticamente la totalidad de la audiencia escucha radio, en un 91%. Los tipos de programación que más escuchan son: Rock y pop (42%), Reggae (21%) y Baladas románticas (16%).
- El uso del internet y redes sociales es muy alto. 96% de la muestra dijeron que han navegado en internet en diversos sitios en los últimos 30 días. En cuanto a páginas visitadas se encuentran Google/Gmail, Youtube y Netflix. En relación a redes sociales, las más visitadas son Facebook e Instagram.

En relación al concepto inicial mostrado a la audiencia entrevistada se confirma lo siguiente:

- Alto nivel de agrado y aceptación de la idea del concepto inicial.
- Se confirma que las áreas de San Francisco, Obarrio y Calle 50 son las más céntricas y atractivas para la mayoría de las entrevistadas.
- Buen nivel de conocimiento de existencia de especialidades que ofrece Zumba Fitness. De manera general, Zumba Toning y Zumba Step resultan ser las más gustadas por las encuestadas.

1.4.2.4. Fase IV

Objetivo general

Identificar el potencial de aceptación y compra del concepto mostrado

Hallazgos

Oportunidades del mercado potencial para la academia

A partir de las valoraciones medias en importancia y satisfacción con la existencia de una academia especializada en Zumba Fitness en una serie de atributos se obtiene la siguiente matriz "Needs & Gaps". Antes de presentar los resultados, se mostrarán un cuadro donde se explicará la manera cómo se lee dicha matriz:



Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se muestra que en resumen, encontramos la siguiente información relevante y positiva en consecución al desarrollo del concepto e ideas específicas de la academia:

Mínimos Aspectos básicos para existir en el mercado	Accesorios Aspectos poco importantes pero altamente satisfechos	Huecos Oportunidades a utilizar en el mercado	Nichos Aspectos poco importantes y no satisfechos. Constituyen un valor agregado
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación céntrica • Mensualidades a pagar 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones de los baños (en buenas condiciones) • Variedad de horarios • Instalaciones amplias y cómodas • Experiencia y trayectoria de los instructores • Atención personalizada • Zumbathones, maratones • Tipos de ejercicios de bajo impacto • Planes y paquetes promocionales • Cercanía a su residencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de alimentación nutricional • Música en vivo (DJ's durante las clases) • Variedad de especialidades de Zumba Fitness 	<ul style="list-style-type: none"> • Decoración de las instalaciones • Guardería con cuidadoras especializadas

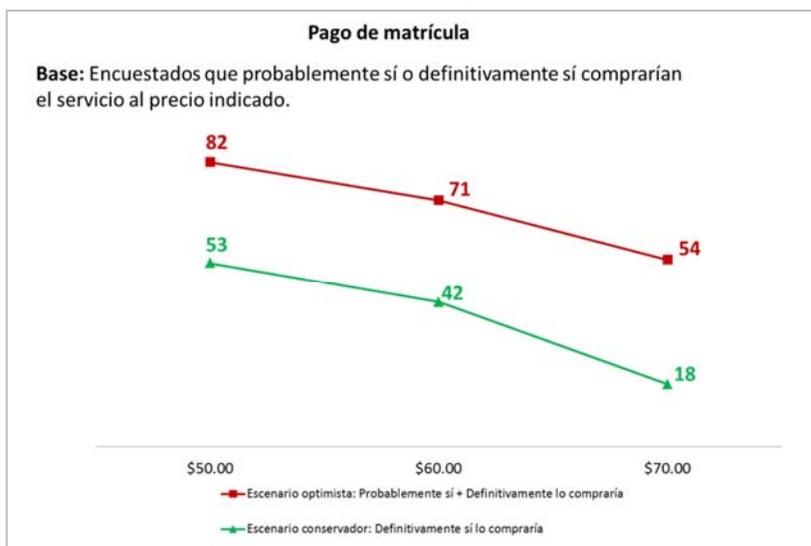
Escenario de precios

Se realiza esta sección para evaluar el rango de precios ideales que están dispuestos a pagar por parte de los clientes potenciales. Esto servirá posteriormente en la siguiente fase del marketing mix, en específico el precio, para poder armar de mejor manera los paquetes a ofrecer a los clientes.

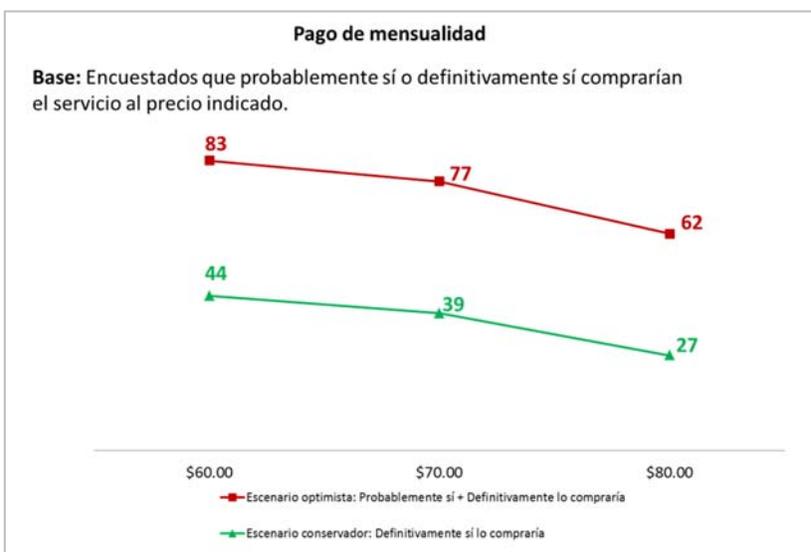
A continuación se mostrarán dos gráficas. La primera evalúa el rango de precios dispuesta pagar en relación a la matrícula. La segunda gráfica está ligada al pago de las mensualidades.

A medida que se va aumentando el precio, se puede ir reduciendo la muestra ya que el escenario de precio siguiente mostrado solo aparecerá si la persona contesta probablemente sí o definitivamente sí lo pagaría en el rango de precio anterior.

Gráfica 8. Escenario de precio para pago de matrícula



Gráfica 9. Escenario de precio para pago de mensualidad



Hallazgos finales

A nivel general, se genera un alto nivel de aceptación positiva en relación a la evaluación general del concepto tomando en cuenta la totalidad de la muestra vs los segmentos de edad.

Se observa que la academia es percibida como “completa” y a su vez les resulta ser una idea innovadora tomando en cuenta la disposición de otras especialidades de Zumba

Fitness. Por el contrario, como elementos de desagrado, piensan al ver lo que ofrece el concepto una idea muy costosa. Sin embargo, se marca un importante porcentaje de que no encuentran ningún atributo que le haya parecido negativo.

A su vez, se muestra una importante tendencia positiva hacia la percepción del concepto con carácter de innovador, específicamente en el segmento de edad de 26 a 35 años de edad.

Se muestra a través de los resultados que las clientas potenciales estarían dispuestas a recomendar la academia a otras conocidas, familiares o amistades.

Finalmente, en relación al escenario de precios, se muestra que los precios mostrados resultan ser aceptados en su mayoría. Esto en definitiva ayudará al momento de pactar los paquetes de precios ofrecidos por la academia.

Localización

A través de los resultados obtenidos en la Fase no. 3 de la investigación para el análisis del consumidor, se encuentra que las áreas más atractivas para la muestra entrevistada resultan ser San Francisco, Calle 50 y Obarrio, en orden de importancia. Estas tres barriadas logran pertenecer al mismo corregimiento (San Francisco).

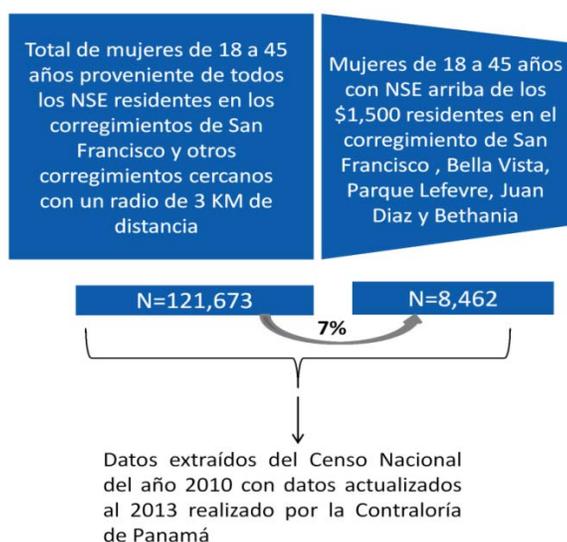
De esas tres opciones, la empresa eligió colocar su establecimiento en el área de San Francisco ya que atraviesa la Calle 50 que es una de las principales arterias de la ciudad, es un área céntrica y está cerca de todo. Es un área que cuenta con gran cantidad de establecimientos como bancos, centros comerciales, clínicas, entre otros. Mayormente está compuesta de departamentos y a medida que pasa el tiempo, los precios por la adquisición de propiedades van en aumento, justamente por condición céntrica que tiene el área.

Estimación del universo

Se decidió realizar la estimación del universo (público objetivo potencial) tomando en cuenta de manera importante el corregimiento de San Francisco debido a la alta preferencia que obtuvo por parte de las entrevistadas y ubicación posterior de la academia. Sin embargo, se

incluye otros corregimientos cercanos con un radio de distancia máximo de 3 KM ya que la población cuenta también con accesibilidad a la ubicación de la academia.

A continuación se muestra el cálculo de la estimación del universo correspondiente:



1.5. Oportunidades y amenazas

1.5.1. Oportunidades

- Buen nivel de conocimiento de la disciplina Zumba Fitness y especialidades que ofrece la disciplina en la Ciudad de Panamá.
- Posicionamiento positivo de Zumba Fitness en relación a la percepción de diversas asociaciones y atributos que logran diferenciarla de otras disciplinas relacionadas.
- Alta frecuencia de práctica de Zumba Fitness con una tendencia marcada de crecimiento con miras a convertirse en una disciplina practicada de manera habitual.
- Percepción de alto nivel de satisfacción de la práctica de la disciplina fitness.
- Mayor accesibilidad de contacto en relación a los instructores certificados para impartir clases en el establecimiento.
- Alto nivel de deseo de apertura a la existencia de otras especialidades que ofrece Zumba Fitness que logre cumplir con objetivos y necesidades específicas que persigue el público objetivo.

- Alto nivel de aceptación y preferencia del concepto de la academia destacándose por un servicio de carácter novedoso e innovador.

1.5.2. Amenazas

- Percepción de la disciplina fitness como un ejercicio que está de moda actualmente. Existe la incertidumbre de saber si se mantendrá con esta tendencia positiva de crecimiento en los próximos años.
- Posible reacción que podrían tener otros establecimientos en relación a la intensificación de la práctica de Zumba Fitness.
- Gran dependencia por parte de la asistencia de los instructores al establecimiento.
- Poca cantidad de instructores certificados en otras especialidades excluyendo Zumba Básica.
- Posible preferencia en la elección de otros gimnasios o academias especializadas que ofrezcan mayor variedad en relación a la práctica de otras disciplinas fitness.

2. Conclusiones

3. Bibliografía

- 3.1. Contraloría General de la República de Panamá.
- 3.2. Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.
- 3.3. Cumbre de las Américas en Panamá Año 2015
- 3.4. Artículo del periódico Panamá América “Se arrecia la competencia entre los gimnasios del país” publicado el 11 de Mayo de 2014 a las 12:00 mediodía
- 3.5. Sitio web oficial de Zumba Fitness (Sección Político-Legal de la marca)
- 3.6. Artículo del periódico La Estrella de Panamá “Siete tendencias digitales de 2015” publicado el 16 de marzo de 2015 a las 12:00 de mediodía
- 3.7. Artículo del portal web Mercado de Valores “El 54% de las empresas en Latinoamérica opta por desarrollar software propio” realizado el 26 de Junio de 2014
- 3.8. Sitio web oficial de Zumba Fitness (Sección Exclusive Apps)
- 3.9. Artículo del periódico La Estrella de Panamá “Zumba, saludable y divertida” publicado el 7 de Junio de 2015 a las 12:00 de mediodía
- 3.10. Investigación de mercado llamado “Fitness Trends” realizada por Zumba Fitness en octubre – diciembre del año 2014
- 3.11. Sitio web oficial de Zumba Fitness (Sección Instructores y clases)
- 3.12. Investigación de mercado realizado por Dichter & Neira, publicado en su sitio web en marzo 2015.

4. Anexos

5.1 Encuesta Conocimiento espontáneo (a usar para la fase de implementación y control)

ENCUESTA DE CONOCIMIENTO ESPONTANEO

Buenos días / buenas tardes. Actualmente estamos realizando una breve encuesta sobre diferentes tópicos acerca de academias o estudios especializados que ofrecen disciplinas fitness en el distrito de Panamá. Mucho te agradecemos de tu valioso tiempo en contestar unas preguntas y así poder contar con tu opinión de manera importante.

F1. ¿Sería tan amable de indicarme su edad?

Edad: Respuesta única

18 a 25 años	1
26 a 35 años	2
36 a 40 años	3
41 a 45 años	4

F2. ¿Me podría decir su ingreso familiar mensual? Es decir, la suma aproximada de todos los ingresos de las personas que residen en su hogar.

Edad: Respuesta única

\$1,500 a \$2,499	1
\$2,500 a \$3,500	2
Más de \$3,500	3

A continuación me gustaría hacerle unas preguntas acerca de...

P.1. ¿Cuál es la primera academia o estudio que se le viene a la mente que sea especializada en la disciplina de Zumba Fitness?

1ª Mención Respuesta única
¿Y qué más? Respuesta múltiple (más de dos respuestas)

5.2 Encuesta Nivel de satisfacción (a usar para la fase de implementación y control)

ENCUESTA DE NIVEL DE SATISFACCION

¡Hola preciosa! Dance Fitness Studio en búsqueda de siempre mantenerse ofreciéndote el mejor servicio personalizado le resulta muy importante contar con tu valiosa opinión en ciertos aspectos relevantes para el funcionamiento de la academia. Esta encuesta solo te tomará no más de cinco minutos y todos tus datos e información se manejarán de una manera confidencial.

P1. En una escala del 1 al 5 donde 1 es Totalmente insatisfecha y 5 Totalmente satisfecha, dígame ¿Qué tan satisfecha te encuentras con las clases impartidas que ofrece la academia?

1 Totalmente insatisfech a	2 Poco satisfecha	3 Algo satisfecha	4 Muy satisfecha	5 Totalmente satisfecha
---	---	---	--	---

P2. En una escala del 1 al 5 donde 1 es Totalmente insatisfecha y 5 Totalmente satisfecha, dígame ¿Qué tan satisfecha te encuentras con la variedad de horarios existentes que ofrece la academia?

1 Totalmente insatisfech a	2 Poco satisfecha	3 Algo satisfecha	4 Muy satisfecha	5 Totalmente satisfecha
---	---	---	--	---

P3. En una escala del 1 al 5 donde 1 es Totalmente insatisfecha y 5 Totalmente satisfecha, dígame ¿Qué tan satisfecha te encuentras con las instalaciones en general que ofrece la academia?

1 Totalmente insatisfech a	2 Poco satisfecha	3 Algo satisfecha	4 Muy satisfecha	5 Totalmente satisfecha
---	---	---	--	---

P4. En una escala del 1 al 5 donde 1 es Totalmente insatisfecha y 5 Totalmente satisfecha, dígame ¿Qué tan satisfecha te encuentras con la calidad de los instructores que dan las clases de manera semanal?

1 Totalmente insatisfech a	2 Poco satisfecha	3 Algo satisfecha	4 Muy satisfecha	5 Totalmente satisfecha
---	---	---	--	---

P5. En una escala del 1 al 5 donde 1 es Totalmente insatisfecha y 5 Totalmente satisfecha, dígame ¿Qué tan satisfecha te encuentras con el trato que ofrece el personal administrativo de la academia?

1 Totalmente insatisfech a	2 Poco satisfecha	3 Algo satisfecha	4 Muy satisfecha	5 Totalmente satisfecha
---	---	---	--	---

P6. Finalmente, en una escala del 1 al 5 donde 1 es Totalmente insatisfecha y 5 Totalmente satisfecha, dígame ¿Qué tan satisfecho te encuentras en general con el servicio personalizado que ofrece la academia?

1 Totalmente insatisfech a	2 Poco satisfecha	3 Algo satisfecha	4 Muy satisfecha	5 Totalmente satisfecha
---	---	---	--	---

5.3 Horarios de clases de Divas Fitness, +Fit Studio y Studio 9

Hora	DIVAS FITNESS & SPA: HORARIO DE CLASES					
	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado
5:00-5:45 AM	COMBAT DIVAS	TONIFICACION	STEP	KICK BOXING	COMBAT DIVAS	
6:00-6:45 AM	COMBAT DIVAS	TONIFICACION	STEP	TONIFICACION	COMBAT DIVAS	
7:00-7:45 AM						
8:00-9:00 AM						
9:00-10:00 AM						
10:00-11:00 AM						ZUMBA
11:00 AM-12:00 PM						
12:00-1:00 PM						
1:00-2:00 PM						
2:00-3:00 PM						
3:30-4:15 PM						
4:30-5:15 PM	MINIDIVA		MINIDIVA		MINIDIVA	
5:30-6:15 PM	KICK BOXING	TONIFICACION	GLUTAB	TONIFICACION	KICK BOXING	
6:30-7:15 PM	TONIFICACION	STEP	TONIFICACION	COMBAT DIVAS	zumba/ STEP	
7:30-8:15 PM	ZUMBA	TONIFICACION	ZUMBA	INSANITY	TONIFICACION	
8:00-9:00 PM						



Teléfono estudio: 203-9831
 Móvil. 6949-9370 Mely o 6747-8566 Luz
 E-mail. fitstudiopanama@gmail.com
 Web. www.fitstudiopanama.com

HORARIO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
5:00 am - 6:00 am	Luz Mary Fit chair/sentao	Luz Mary Pilates	Luz Mary Boxeo	Luz Mary Tonificación	Luz Mary Palitos
6:00 am - 7:00 am	Luz Mary Pilates	Luz Mary Palitos	Luz Mary Kickboxing	Luz Mary Tonificación	Luz Mary Pilates
7:00 am - 8:00 am	Luz Mary Fit chair/sentao	Luz Mary Boxeo	Luz Mary Pilates	Luz Mary Kickboxing	Luz Mary Tonificación
5:30 pm - 6:15 pm	Luz Mary Pilates	Luz Mary Fit chair/sentao	Marité Zumba	Luz Mary Palitos	Luz Mary Fit chair/sentao
6:30 pm - 7:15 pm	Luz Mary Boxeo	Luz Mary Tonificación	Luz Mary Boxeo	Luz Mary Pilates	Luz Mary Palitos
7:30 pm - 8:15 pm	Luz Mary Kickboxing	Mely (1 hora) PILOXING®	Mely (1 hora) PILOXING®	Mely (1 hora) PILOXING®	

De: Monica Guzman [mailto:studio9panama@gmail.com]

Enviado el: viernes, 14 de agosto de 2015 20:10

Para: Analiz Aguilar

Asunto: Re: Clases de Zumba

Buenas noches,

Analiz, las clases son los lunes, martes, jueves y viernes de 9:30-10:30 am. También tengo los lunes y miércoles de 6-7pm.

Lo puedes pagar por clase que son \$15 no ahí inscripción. También ahí diferente paquetes mensuales.

Te esperamos, saludos.

Gitzel

El ago 14, 2015 11:58 AM, "Analiz Aguilar" <Analiz.Aguilar@hotmail.com> escribió:

Buen día,

Me podrían indicar por favor las clases de Zumba mensuales, que costo tienen?
También si hay que pagar matricula y los horarios que incluye

Quedo atenta a su respuesta

Saludos,

--

Analiz Aguilar

5.4 Comunicación Divas Fitness



DIVAS
FITNESS & SPA

¡Cancela solo 50\$ y la matricula te sale GRATIS!

Disfruta de clases como:
Intensive Training
Pilates Toning
Hit Power
Steps Xtreme
Bootcamp

Horarios:
Lunes a Viernes 5:00am a 6:00am - 6:00am a 7:00am

📱 [divasfitnessspa](#)

[divasfitnessspa](#) del Rey, Altos de Panama, Plaza Norte, Segundo Piso



Domingo 16 de agosto
Desde las 8:00 A.M.
Valor: B/.8.00

CTC 507

MARATON DE BOOTCAMP

Invitado nutricional: [@pily_fitness](#)

DIVAS Dirección: Condado del Rey-Altos de Panama
Plaza norte Piso 2 Gimnasio [@divasfitnessspa](#)

5.5 Comunicación +Fit Studio



+FITSTUDIO

Exclusivo para ti!

Ven y Entrena
PILOXING®

Boxeo - Pilates - Baile
en una sola clase.

Boxeo - Kickboxing - Zumba - Yoga
Tonificación - Palitos - Pilates

*** Instructoras Certificadas.**

The advertisement features a woman in a dynamic, athletic pose, wearing a bright green sports top and black leggings, with her hair flying. The background is white, and the entire ad is framed by a thick pink border.

5.6 Comunicación Studio 9

Promo Exclusiva para las Artistas de

Studio 9



MANICURE GRATIS

Al hacerte cualquier peinado en Petit Royal
porque WE LOVE MUSIC



5.7 Establecimiento Divas Fitness



5.8 Establecimiento +Fit Studio



5.9 Establecimiento Studio 9



5.10 Estimaciones de ventas detalladas (en dólares)

Ventas en Dolares/USD	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Clases individuales - Zumba basica	240	282	324	366	408	450	492	534	576	618	660	702
Clases individuales - Zumba step	150	250	300	350	400	450	500	550	600	650	700	750
Clases individuales - Zumba toning	150	250	300	350	400	450	500	550	600	650	700	750
Plan Join the party	700	1.050	1.400	1.750	2.100	2.450	2.800	3.150	3.500	3.850	4.200	4.550
Plan Fitness lovers	400	560	720	880	1.040	1.200	1.360	1.520	1.680	1.840	2.000	2.160
Plan Zumbalicious	214	428	642	856	1.070	1.284	1.498	1.712	1.926	2.140	2.354	2.568
Matricula Plan Join the party	500	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Matricula Plan Fitness lovers	250	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Matricula Plan Zumbalicious	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Master class no socias	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Master class socias	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Zumbathon no socias	0	0	500	1.000	0	0	0	0	0	1.000	500	500
Zumbathon socias Join the Party y Fitness lovers	0	0	375	750	0	0	0	0	0	750	375	375
Boutique	400	520	676	879	1.142	1.485	2.376	3.089	4.016	5.221	6.787	10.859
TOTAL AL MES	5.054	5.740	7.637	9.581	8.960	10.169	11.926	13.505	15.298	19.119	20.676	25.614
										TOTAL AL AÑO		153.279

5.11 Estimaciones de ventas (en cantidades de número de clases individuales, paquetes, masterclass, zumbathones, etc)

Cantidades	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Clases individuales - Zumba basica	40	47	54	61	68	75	82	89	96	103	110	117
Clases individuales - Zumba step	15	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75
Clases individuales - Zumba toning	15	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75
Plan Join the party	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65
Plan Fitness lovers	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27
Plan Zumbalicious	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24
Matricula Plan Join the party	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Matricula Plan Fitness lovers	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Matricula Plan Zumbalicious	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Master class no socias	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Master class socias	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Zumbathon no socias			25	50							50	25
Zumbathon socias Join the Party Fitness lovers			25	50							50	25
Boutique - cantidad de articulos a precio promedio	13	17	23	29	38	50	79	103	134	174	226	362

5.12 Información de la investigación de mercado

Fase I

a. Objetivos específicos

Crear una segmentación inicial correcta utilizando criterios duros para las posteriores fases de investigación.

Información inicial y relevante que justifique la elección de determinado grupo o target objetivo con características específicas.

b. Ficha metodológica

Universo	Hombres y mujeres de 18 años en adelante residentes en la Ciudad de Panamá
Áreas de cobertura	Ciudad de Panamá
Tipo de Investigación	Cuantitativa
Recolección de la información	Online a través de Facebook
Ámbito	Online
Muestra	120 encuestas
Cuestionario	5 minutos en total
Tipo de muestreo	Muestreo no probabilístico aleatorio
Campo	01 al 04 de Julio de 2015

Fase II

a. Objetivos específicos

Estudiar la penetración de práctica de deportes de las mujeres durante el último año.

Evaluar los principales deportes y disciplinas fitness realizadas durante el último año.

Evaluar el nivel de conocimiento de la disciplina Zumba Fitness

Estimar la penetración de práctica de la disciplina Zumba Fitness para poder armar una muestra justificada en la próxima fase de investigación

b. Desarrollo

Ficha metodológica

Universo	Mujeres de 18 a 60 años con ingresos socioeconómicos arriba de los \$1,500 que practiquen deporte o alguna disciplina fitness
Áreas de cobertura	Ciudad de Panamá
Tipo de Investigación	Cuantitativa
Recolección de la información	Online a través de Google Forms
Ámbito	Online
Muestra	410 encuestas
Cuestionario	5 minutos en total
Tipo de muestreo	Muestreo por criterios de selección representativos a la población
Campo	10 al 13 de Julio de 2015

Fase III

a. Objetivos específicos

Objetivos específicos relacionados a segmentación:

- Estudiar los principales indicadores de mercado asociados a Zumba Fitness
- Estudiar usos, necesidades, beneficios y actitudes que tienen las consumidoras hacia la práctica de Zumba Fitness
- Estudiar los diferentes segmentos de consumidoras de esta disciplina fitness tomando en cuenta el análisis de las actitudes, gustos, preferencias y comportamiento de consumo.
- Analizar los segmentos de mercado que tienen mayor potencial y oportunidad para la academia.

- Analizar las oportunidades de mercado que tenemos para cada segmento obtenido
- Creación del correcto perfil para mi target objetivo
- Estudiar el comportamiento de la consumidora ante el uso de medios de comunicación

Objetivos específicos relacionados al concepto inicial de la academia:

- Estudiar el posicionamiento de Zumba Fitness versus otras disciplinas fitness relacionadas al baile.
- Estudiar el nivel de agrado y aceptación de existir la apertura de una academia con el enfoque principal otorgado
- Estudiar el porcentaje de conocimiento de la existencia de especialidades que ofrece Zumba Fitness y el nivel de aceptación por parte de las clientas si se decide abrir algunas.
- Estudiar las especialidades más gustadas por las consumidoras
- Evaluación de la importancia de necesidades y oportunidades principales que debe tener la academia
- Estudiar posibles opciones de ubicaciones para la academia

Tomando en cuenta los objetivos planteados, se procedió a realizar una investigación combinando herramientas cualitativas y cuantitativas.

b. Desarrollo

Parte cualitativa

Se procedió a realizar primero esta fase con el propósito de encontrar lo siguiente:

Conocer las actitudes y motivaciones profundas del consumidor, eso que subyace las acciones posteriores.

Lograr comprender el lenguaje del consumidor

Apoyar la interpretación de la fase cuantitativa integrando ambos análisis

Alimentar el cuestionario para la fase cuantitativa a partir de la identificación de: drivers principales y motivadores, imagen de marcas y statements para segmentar.

Evaluación y análisis de asociaciones iniciales (positivas y negativas) en relación al concepto de la academia.

Lluvia de ideas que ayuden a construir un correcto concepto que se ajuste a los gustos, necesidades y preferencias de las consumidoras potenciales.

¿Cómo se realizó?

Se realizaron focus groups o sesiones de grupo aplicando una metodología grupal y aplicando distintos ejercicios proyectivos. Se procedió a armar grupos objetivos tomando en cuenta perfiles que lograran representar indicadores demográficos en relación a edades, nivel socio económico y área de residencia dentro de la Ciudad de Panamá y a su vez que hayan practicado en algún momento Zumba Fitness. A continuación se mostrarán los grupos objetivos que se entrevistaron con su respectiva metodología detallada:

Ficha metodologica

Público objetivo	Mujeres de 18 a 60 años con niveles socioeconómicos a partir de los \$1,500.00. Mujeres que practiquen deporte y hayan realizado Zumba Fitness en algún momento		
Áreas de cobertura	Ciudad de Panamá		
Tipo de Investigación	Cualitativa		
Recolección de la información	Sesiones de Grupo		
Ámbito	Varias localidades		
Número de sesiones o entrevistas	4 sesiones de grupo.		
Distribución de las sesiones		Mujeres de 18 a 25 años	Fecha
	Ciudad de Panamá	1 FG	Fecha Sábado 18 de Julio
		Mujeres de 26 a 35 años	Fecha
	Ciudad de Panamá	1 FG	Domingo 19 de Julio
		Mujeres de 36 a 45 años	Fecha
Ciudad de Panamá	1 FG	Sábado 25 de Julio	
	Mujeres de 46 a 60 años	Fecha	
Ciudad de Panamá	1 FG	Domingo 26 de Julio	

Resultados detallados de la segmentación

A continuación se muestran en las siguientes preguntas utilizando las 5W + H cada una de las preguntas que usamos para definir finalmente los tres segmentos con sus resultados respectivos:

Who? - ¿Quiénes son?

- Zumbaholics: Mujeres de 18 a 25 años con ingresos socioeconómicos de \$1,500 a \$3,500.
- ZumbaFit: Mujeres de 26 a 45 años con ingresos socioeconómicos mayores de \$2,500.
- Zumba Sociales: Mujeres de 46 a 60 años con ingresos socioeconómicos mayores de \$3,500.

Where? - ¿Dónde acostumbra realizar Zumba Fitness?

- Zumbaholics: 50% de ellas van a gimnasios con una frecuencia de 2 a 6 veces a la semana. 50% van a academias con una frecuencia de 1 a 5 veces a la semana.
- ZumbaFit 65% de ellas van a gimnasios con una frecuencia de 4 a 6 veces a la semana. 35% de ellas van a academias de 2 a 3 veces a la semana.
- Zumba Sociales: 40% de ellas van a gimnasios con una frecuencia entre cada 15 días a 1 o 2 veces por semana. 25% asisten a academias cada 15 días o 1 vez al mes. 35% también concurren a parques nacionales a eventos especiales.

Why? - ¿Por qué realiza Zumba Fitness? ¿Qué beneficios encuentra al practicarlo?

A continuación se muestran las tres principales razones dichos por cada uno de los segmentos:

- Zumbaholics: 77% es un ejercicio que ayuda a perder peso, 77% es un ejercicio que te ayuda a sentirte feliz y 73% es un ejercicio que te mantiene siempre activa.
- ZumbaFit: 84% es un ejercicio que te ayuda a tonificar distintas áreas de tu cuerpo, 74% es un ejercicio para todas las edades y 68% es un ejercicio que ayuda perder peso.
- Zumba Sociales: 100% es un ejercicio que ayuda a perder peso, 90% es un ejercicio que se adapta a cualquier nivel de resistencia física y 70% es un ejercicio que te mantiene siempre activa.

When? - ¿Cuándo realiza Zumba Fitness? ¿En qué momentos lo suele practicar?

- Zumbaholics: 54% en horas de la tarde, 38% en horas de la noche, 23% en horas de la mañana y 4% en la media mañana.
- ZumbaFit: 63% en horas de la noche, 42% en horas de la tarde y 16% en horas de la mañana.
- Zumba Sociales: 40% en horas de la mañana, 40% en horas de la noche y 20% en horas de la tarde.

How? - ¿Cómo asocia Zumba Fitness con las siguientes características mostradas?

A continuación se muestran las tres principales razones dichos por cada uno de los segmentos:

- Zumbaholics: 88% te ayuda a sentirte activa, 77% te ayuda a adelgazar/bajar de peso y 68% te ayuda a quitarte el estrés.
- ZumbaFit: 100% ayuda a mantenerte en forma, 79% es un ejercicio que te ayuda a desarrollar movimientos corporales y 74% te ayuda a adelgazar/bajar de peso.
- Zumba Sociales: 100% ayuda a adelgazar/bajar de peso, 90% te ayuda a sentirte feliz y 70% es un ejercicio que está de moda y le permite conocer nuevas personas.

What? - ¿Qué otras especialidades de Zumba Fitness le gustaría que existiera en una academia en Panamá?

A continuación se muestran las dos especialidades mayormente mencionadas por cada uno de los segmentos:

- Zumbaholics: 77% Zumba Toning y 42% Zumba Step
- ZumbaFit: 74% Zumba Toning y 53% Zumba Step
- Zumba Sociales: 70% Aqua Zumba y 40% Zumba Gold

Fase IV

a. Objetivos específicos

Identificar qué tan novedoso y diferenciado es el concepto de la academia en un entorno competitivo

Conocer las expectativas en relación al precio

Establecer las motivaciones o frenos de adquisición del concepto de la academia

Conocer cuáles son los beneficios que perciben los consumidores acerca del concepto

Identificar si el concepto presentado se acopla a las necesidades del grupo objetivo

Estudiar la sensibilidad de precios propuestas al entrevistado con el objeto de identificar el precio ideal dispuesto a pagar

Conocimiento de cuáles son las principales academias que ofrecen clases de Zumba Fitness más gustadas o buscadas por las clientas.

Ficha metodológica

Universo	Mujeres de 18 a 45 años con ingresos superiores a los \$1,500. Mujeres que practiquen deporte
Áreas de cobertura	Distrito de Panamá
Tipo de Investigación	Cuantitativa
Recolección de la información	Online a través del programa QuestionPro
Ámbito	Online
Muestra	80 entrevistas
Cuestionario	15 minutos en total
Tipo de muestreo	Muestreo por criterios de selección representativos a la población (específicamente utilizando la variable de edad)
Campo	29 de Julio al 05 de Agosto de 2015