

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
UNAN MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM – ESTELI.**



ARTÍCULO CIENTÍFICO

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO PARA LA INSTALACIÓN DE UN
GIMNASIO EN ESTELI EN EL AÑO 2015**

Autor:

Lic. Oscar Eduardo Bolaños Prado

Tutora:

MSc. Elena del Socorro Bolaños Prado

Estelí, 2017

Estrategias de posicionamiento para la instalación de un gimnasio en Esteli en el año 2015

Positioning strategies for gym instalation in Esteli in 2015

Autor:

Bolaños Prado Oscar Eduardo
oscarbprado56@gmail.com

Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí.

RESUMEN

El diseño de estrategias de mercadotecnia para la instalación de un gimnasio en la ciudad de Estelí, debe considerar el conocimiento pleno de necesidades y deseos de los ciudadanos; de sus alternativas para mantenerse en forma saludable, por ello la principal preocupación será el ofrecimiento de facilidades y tecnologías que les permitan desarrollar las actividades que ofrecen estos locales.

Sobre la temática ha sido muy difícil encontrar bibliografía específica, sin embargo, los sitios web especializados en el tema ofrecen mucha y variada información de países muy desarrollados, la que medianamente ha servido para la culminación del estudio, en la parte referencial.

Para el trabajo se hizo levantamiento de datos primarios, la muestra estuvo constituida por cien personas que desarrollaban sus actividades gimnásticas en los gimnasios Guido y Cardios de la ciudad de Estelí, y que fueron consultadas en diferentes horarios para hacer más representativa la

muestra. También se entrevistó a los gerentes de dichos gimnasios para ahondar en sus conocimientos acerca del tema.

La tabulación de los datos, ha servido para conocer las características de los clientes, comparar gustos, preferencias y motivaciones por géneros y por edad, como factores intervinientes de la investigación.

Palabras claves: gimnasio, estrategias de mercadotecnia, estética, salud

SUMMARY

The design of marketing strategies for the set up of a gym in the city of Esteli, should take into consideration the full knowledge of the needs and desires of its citizens; their alternatives to stay in healthy shape, as a result the main concern will be the technologies and access that would let them develop the activities offered by these facilities.

It has been a real trouble to find specific library information, however, web sites specialized in this topic

offer wide and different information from developed countries, so in a way it has helped submit this study, in the referential place

Primary data was collected, the sample was made of 100 subjects who developed their workout activities in the Gyms Guido and Cardios both located in the city of Esteli and they were interviewed in different schedules to obtain a more representative sample. Gym managers were interviewed as well to delve in their knowledge of the topic.

Data tabulation has helped to recognize the characteristics of costumers, compare their likes, preferences and motivations related to gender and age, as important factors of this research.

Keywords: gym, marketing strategies, aesthetics, health

INTRODUCCION

El departamento de Estelí, y en específico su cabecera departamental es una de las

ciudades que más niveles de crecimiento económico ha mostrado en el país en la última década, principalmente apuntalado por el auge de la industria del tabaco.

Según (Rugama 2013), el sector tabaco es el que más empleos genera en Estelí. Estamos hablando de unos 27,000 puestos de trabajo, de los cuales, según las estadísticas, las cadenas de actividades del tabaco estarían generando unos 17,000 empleos en un poco más de veinte empresas instaladas en el departamento, Estelí y Condega principalmente.”.

Esté incremento de la economía regional se ve reflejado en la mejoría de las condiciones de vida de los trabajadores como consecuencia de los salarios que pagan las organizaciones tabaqueras a su fuerza de trabajo, en actividades fabriles denominadas, despalillo de las hojas, preparación del tabaco, bonchado, rolado y empaque de la producción terminada.

La manufactura terminada es empacada masivamente en cajas de madera de cedro, constituyéndose en otro eslabón secundario en la cadena productiva del tabaco.

Este crecimiento se ha trasladado al comercio, que ha crecido alrededor de un 30 a 40% durante los últimos tres años. Se podría estar hablando de que se genera entre \$45 y \$48 millones semanales en temporadas fuertes como fin de año, esta cifra disminuye en temporadas bajas a unos \$38 millones. (Rugama, 2013)

El análisis de Rugama, provee una visión amplia del auge y desarrollo económico de Estelí y su población, dando pauta para considerar factible el sector de la recreación como un escenario financiero para poder invertir y aprovechar los recursos financieros que inyecta la comercialización del tabaco a los habitantes. Un rubro interesante para invertir es el sector económico de los gimnasios.

El punto importante del presente estudio es la factibilidad de la

instalación de un gimnasio en la ciudad de Estelí, orientado al sector de consumidores de clase económica media baja, constituido tanto por los empleados y obreros que no tienen las posibilidades de pagar las altas tarifas de los gimnasios más grandes de la ciudad.

A través de la aplicación de estrategias de posicionamiento se garantizan buenas probabilidades de aseguramiento de éxito de la instalación de un gimnasio en la ciudad de Estelí. Se entiende por estrategias de posicionamiento aquellas medidas que se toman para que un producto ocupe penetre en las mentes de los consumidores objetivo, un sitio definido, singular y deseable con respecto a los productos de la competencia.

El estudio se centra en la evaluación de las estrategias de posicionamiento antes mencionadas tomando en cuenta las opiniones de cien usuarios consultados en dos establecimientos de este tipo, el Gimnasio Guido y el Gimnasio

Cardio, ambos con regular trayectoria y experiencia en el ambiente.

MATERIALES Y MÉTODOS

En este apartado se describirá el diseño del estudio en detalle, se determinará el ¿cómo? y ¿con qué? se ha realizado la investigación de mercado.

1. Tipo de estudio

La investigación consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes.

La investigación es cuantitativa descriptiva porque en el trabajo científico se ordena el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. Este tipo de investigación no tiene hipótesis exacta, ya que se fundamenta en una serie de análisis para llevar a cabo la valoración de la física. (Hernandez Sampieri, 1997)

2. Población

La población es el conjunto de individuos de los que se quiere obtener una información. Es el objeto de estudio para esta investigación, está representada por todos los clientes que frecuentan los gimnasios en operación en la ciudad de Estelí.

Se considera que representa la cantidad de personas que asisten a estos establecimientos, cuyo cálculo la asistencia de 135 clientes por mes

3. Muestra

La muestra calculada con las fórmulas, asciende a 100 personas.

La muestra representa el 37% del universo investigado.

El enfoque de muestreo que se aplicará es el Aleatorio simple.

4. Técnicas de recolección de información

Para el estudio se utilizarán dos técnicas de recolección de datos: la encuesta y la entrevista.

RESULTADO Y DISCUSIÓN

- Identificar las necesidades de servicios solicitados por la ciudadanía interesada en los gimnasios.

En opinión de los gerentes de gimnasios entrevistados, los usuarios buscan como satisfacer sus necesidades principalmente por motivaciones estéticas. Existe una sustancial divergencia en estas motivaciones, cuando se trata de establecer diferencias entre varones y mujeres.

En Estelí, principalmente se atienden clientes que desean desarrollar actividades de musculación y de cardios, que son los ejercicios ejecutados con el auxilio de bicicletas fijas, caminadoras, barras, etc., con la finalidad de mantener en forma su cuerpo.

En la asistencia a los gimnasios se evidencia la mayoría de los varones con relación a las mujeres.

Dentro de los servicios más solicitados se pueden conocer el levantamiento de pesas para el mejoramiento de la musculación. Le sigue la actividad de cardios (caminadoras, bicicletas fijas y barras) y por último la práctica de los ejercicios para abdominales.

La mayoría de los usuarios de los gimnasios se concentran en el grupo de 15 a 25 años, le siguen las personas de 26 a 35 años.

La edad es una variable básica para conocer acerca de las necesidades de las personas, según Castillo & Balaguer (2001), en un estudio realizado en adolescentes, clasificó las dimensiones motivacionales en tres:

1. Motivos de aprobación social y demostración de capacidad;
2. Motivos de salud; y,
3. Motivos de recreación y relaciones con sus pares.

El tiempo de duración de las rutinas de entrenamiento, según (Selem, 2014), es de acuerdo al nivel en el que se encuentre la persona: principiante, intermedio o avanzado; pero también depende del tipo de ejercicios que haga.

Pero las rutinas no deberían durar más de una hora para que se haga un buen trabajo. Hay personas que están 2 a 3 horas en un gimnasio, pero hacen vida social y conversan a veces por una hora.

Otras personas realizan tanto ejercicio que no crecen porque hacen 4 ó 5 tipos de ejercicio para cada músculo, lo cual es incorrecto, puesto que lo único que se logra es agotar el músculo.

De acuerdo con (Miriam, 2014), 2 a 3 tipos de ejercicios por músculo, bien realizados, es suficiente. Obviamente esto va complementado de una buena alimentación y descanso para que el músculo pueda crecer y la masa muscular se pueda incrementar.

Los descansos entre ejercicio y ejercicio debe ser de 30 segundos y

cuando se cambia de ejercicio es de un minuto a dos minutos. Por ejemplo una rutina de principiante debería ser en promedio de 40 minutos y cuando se está en avanzado podría ser una hora.

Esto cambia totalmente cuando se trata de un profesional, por ejemplo los atletas utilizan productos y entrenan distinto ya que viven de esto. Ellos pueden entrenar hasta por dos horas y luego van a descansar, esa es su rutina diaria, porque ese es su trabajo. Por eso ellos son profesionales. Incluso en tiempo de competencia pueden llegar a entrenar dos veces al día.

Una persona común y corriente necesita trabajar dos horas. Muchas personas, a veces, quieren imitar a estos competidores porque leen sus rutinas en alguna revista. No se puede comparar con ellos salvo que sea un profesional (Miriam, 2014).

De modo que si se quiere obtener mejores resultados en el gimnasio lo ideal sería poder entrenar por 45 minutos a una hora si se habla de calidad. Al principio no es fácil, pero el esfuerzo hará ver muy pronto los

resultados que se están buscando y eso motiva a querer seguir adelante con el entrenamiento.

En opinión de (Yaurreche, 2009), la mayoría de las personas comienzan a concurrir a un gimnasio por razones estéticas y deberían ser conscientes que la actividad física produce múltiples mejoras que no están a la vista, tales como: mejora de la circulación, regulación de la presión, disminución del colesterol, disminución del riesgo a enfermedades cardíacas, mejora de la elasticidad, etc.

Es decir, que más allá de estar gordo o flaco, en el interior tenemos otro mundo que dura todo el año y todos los años y no solamente en verano para la playa. Se trata de salud y no de estética. Lo que gastan en gimnasio a la larga lo van a ahorrar en remedios.

Mucha gente cree que al gimnasio sólo concurre gente joven y se equivocan ya que las edades de los que acuden a los gimnasios de Estelí, oscilan entre los 14 y los 70 años. Aunque no todos tienen los mismos objetivos, puesto que

algunos llegan para aumentar la masa muscular, otros para reducir el porcentaje graso, otros para obtener mayor rendimiento en el deporte que practican y algunos simplemente para sentirse mejor. Como se puede observar el grupo es muy heterogéneo. También es verdad que del instructor a cargo va a depender de cómo se sienta la persona que recién comienza.

Una información importante que sustenta lo dicho con referencia a las edades se tabula en la siguiente matriz.

Características generales de los sujetos de la muestra

| | |
|-------------------------|------|
| Totalidad de la muestra | 100 |
| Varones de la muestra | 66 |
| Mujeres de la muestra | 34 |
| Edad promedio general | 24.3 |
| Edad promedio varones | 24.6 |
| Edad promedio mujeres | 23.0 |

Fuente: Elaboración propia.

Con la opinión de los gerentes entrevistados, se han precisado los servicios mínimos que debe tener el gimnasio para satisfacer sus necesidades. El gerente de uno de los gimnasios, expresó que si se trata de tomar muy en serio la musculación hay una serie de aspectos que se deben tener en

cuenta a la hora de elegir un gimnasio, puesto que se han presentado casos en gimnasios que no cuentan con barras o prensas, algo muy básico en estos centros. Expresando que en cualquier gimnasio, se consideran de primordial existencia, los siguientes implementos y equipos:

- Discos
- Barras
- Mancuernas
- Bancos
- Máquina de jalones
- Máquina para cuádriceps y femoral.

Otros elementos de interés según el gerente entrevistado son:

- Barra de dominadas
- Poleas
- Jaula y multipower
- Equipo cardiovascular y aeróbico

A los usuarios, también se les consultó acerca de algunos servicios complementarios a los cuales les gustaría acceder. Los resultados son: Spa, Nutricionismo, Sauna, Piscina y Estacionamiento privado.

- Detectar las estrategias de posicionamiento que utilizan los gimnasios existentes en Estelí.

El posicionamiento comienza en un “producto”. Un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea cómo se ubica el producto en la mente de éstos. (Ries & Trout, 2007).

Se trata sólo de cambios superficiales, en la apariencia, que se realizan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente del cliente en perspectiva. El posicionamiento es también lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobre – comunicada. (Ries & Trout, 2007)

En opinión de los gerentes entrevistados, los gimnasios en la ciudad de Estelí no hacen mucho para posicionar sus servicios en la población. No hacen promociones, no desarrollan campañas publicitarias. Cuentan que para iniciar sus operaciones solamente han hecho actividades publicitarias eventuales, es decir, no permanentes. El ciudadano que se acerca a un gimnasio desea constatar si verdaderamente le pueden ayudar con sus deseos y preferencias, que pueden ser muy variados y la mayoría no se fideliza con la organización, por lo que buscan en varios establecimientos hasta encontrar lo buscado.

Las variables consideradas más importantes para intentar un posicionamiento exitoso son: los precios, la ubicación del local, la segmentación por género y el aprovechamiento de las motivaciones de las personas para visitar estos establecimientos.

- Analizar las variables de mercadotecnia que se definirán en el plan como estrategias a nivel de la ciudad.

Tomando como referencia las necesidades de los entrevistados, se puede concluir que las variables de mercadotecnia más marcadas y que servirán para la elaboración de las estrategias de mercadotecnia son cinco: las condiciones de los equipos, la limpieza del local y los equipos, los precios, la capacidad de los entrenadores o instructores y los servicios ofrecidos.

Un tercio de los clientes del Gimnasio Cardio, opinaron que las condiciones de los equipos son excelentes y el 14% de los clientes opinaron excelencia del Gimnasio Guido. El 30% de los clientes del Gimnasio Guido, consideran que las condiciones son regulares y el 14% de los clientes del Cardio piensan que las condiciones son regulares.

El 44% de los varones que visitan los gimnasios consideran que tienen mucha limpieza y el 20% de las mujeres opinó lo mismo. El 18% de los varones dijo que la limpieza era regular, la misma opinión tuvo el 8% de las féminas.

La percepción de limpieza del local y los equipos es que el 46% de las personas afirmaron que el gimnasio Cardio es más limpio que el Guido

con una opinión del 24%. El 20% de las personas dijo que el Gimnasio Guido tiene poca limpieza y el 6% opinó lo mismo del Gimnasio Cardio.

La ubicación del gimnasio es una variable importantísima por edad, puesto que el 70% del grupo de 15 a 25 años opinó que el gimnasio debe tener una ubicación accesible. El 22% del segmento de consultado entre 26 a 35 años, afirmó lo mismo, que debe ser muy accesible.

En la consulta acerca de las capacidades de los entrenadores en los gimnasios, para el 54% de las personas entre 15 a 25 años, los gimnasios cuentan con entrenadores capaces. En el mismo rango de edades el 20% dijo que sentían que los gimnasios no tenían entrenadores capaces. El 18% de las personas entre 26 a 35 años, percibe que se cuenta con entrenadores capaces de guiar sus rutinas.

- Proponer estrategias para el establecimiento de un gimnasio en Estelí.

Formulación de la estrategia empresarial

Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

1. Determinar dónde estamos: Analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.
2. Determinar a dónde queremos llegar: Esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
3. Determinar cómo llegar hasta allí: Es decir, el plan estratégico – la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:
 - a. Qué productos y servicios ofrecer
 - b. Qué demandas del mercado satisfacer
 - c. A qué segmento de clientes atender
 - d. Qué tecnología utilizar (o desarrollar)
 - e. Qué método de ventas utilizar

f. Qué forma de distribución utilizar

g. Qué área geográfica atacar

Para el establecimiento del Plan Estratégico para instalar un gimnasio en Estelí se desarrollaron las siguientes etapas.

1. Análisis del entorno. Se desarrolla para conocer en qué posición se está, o que el análisis sirva de línea de base para la estrategia.

2. Determinar a dónde queremos llegar: Esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.

a. Objetivos estratégicos

1. La instalación de un gimnasio con la más óptima ubicación en la ciudad de Estelí, para ofrecer los productos y servicios más novedosos.
2. La contratación de entrenadores y personal especializado y experimentado es clave

para atender a las personas preocupadas con su salud.

3. Explotar las herramientas de la mercadotecnia de la promoción y la publicidad para potenciar el posicionamiento del gimnasio.
4. La instalación de los mejores equipamientos en el gimnasio es de vital importancia para evitar clientes insatisfechos

3. Plan estratégico

| OBJETIVOS | PLAN DE ACCION |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. La instalación de un gimnasio con la más óptima ubicación en la ciudad de Estelí, para ofrecer los productos y servicios más novedosos. | <ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de un terreno en X ubicación de la ciudad. • Contratación de instructores con experiencia • Investigación de mercado para la instalación de un nuevo gimnasio en la |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | ciudad de Estelí |
| 2. La contratación de entrenadores y personal especializado y experimentado es clave para atender a las personas preocupadas con su salud. | <ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de entrenadores con experiencia y especialidad en algunos de los segmentos de mercado que el gimnasio va a ofertar al público. • Ofrecimiento de servicios complementarios a cargo del personal especializado como nutricionista y medico quiropráctico. • Ubicación de un cafetín especializado en dietas especiales |
| 3. Explotar las herramientas de la | <ul style="list-style-type: none"> • Creación de spots publicitarios |

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>mercadotecnia de la promoción y la publicidad para potenciar el posicionamiento del gimnasio.</p> | <p>sobre el gimnasio y su ventaja competitiva frente a los demás gimnasios de la competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de un plan de marketing por segmento de mercado para la captación de clientes y fidelización de los mismos • Activación de credenciales y afiliaciones utilizando la estrategia de Marketing 2.0 o marketing digital en las redes sociales |
| 4. La instalación de los mejores equipamientos en el | <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de la tenencia de equipos modernos y especializados en adultos |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>gimnasio es de vital importancia para evitar clientes insatisfechos</p> | <p>mayores.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negociación con proveedores de equipos modernos • Asesoría por un período de 6 meses para el uso y mantenimiento de los equipos |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

CONCLUSIONES

- Los resultados que emergen del estudio muestran como la motivación relacionada a un interés estético es la más frecuente en las personas encuestadas, que visitan o concurren a las salas de musculación de los gimnasios.
- Los gimnasios en la ciudad de Estelí no se esfuerzan para posicionar los servicios que ofrecen a los usuarios, es decir, no promocionan sus servicios y ni hacen campañas publicitarias. Para iniciar sus operaciones solamente desarrollan actividades publicitarias eventuales, es decir, no permanentes.
- Las variables consideradas más importantes para intentar un posicionamiento exitoso son: los precios, la ubicación del local, la segmentación por género y el aprovechamiento de las motivaciones de las personas para visitar estos establecimientos.
- Consecuentemente, los resultados obtenidos en la presente investigación podrán ser útiles a las personas que conducen las actividades en los gimnasios y las que se

relacionan tanto directa como indirectamente con dicha acción, en la manera en que éstas puedan orientar sus esfuerzos en cumplir las expectativas de los clientes y así fomentar y reforzar este tipo de actividad física en la sociedad.

- Se deben de poner en práctica las estrategias sugeridas que permitirán incursionar con altas probabilidades de éxito en el mercado estiliano de gimnasios.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los representantes de los gimnasios incluir servicios especializados, tales como spa, un nutricionista, sauna, piscina y estacionamientos privados.
- Se deben diseñar campañas promocionales y publicitarias para promover el posicionamiento de los servicios de los gimnasios.
- Se sugiere enfatizar en el ofrecimiento de precios accesibles a los usuarios, la instalación de los locales en sitios de fácil acceso, ofrecer equipos especializados por género a fin de motivar el acceso de los usuarios.

BIBLIOGRAFIA

- Acevedo, Y., & Valencia, S. (2013). *Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia*. Recuperado el 15 de Octubre de 2014
- Cardios, G. (10 de Noviembre de 2015). (O. E. Bolaños Prado, Entrevistador)
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile: McGraw-Hill / Interamericana de Chile Ltda.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Gallegos, Y. (2013). Análisis de la necesidad de un gimnasio femenino en la ciudadela Florida Norte de Guayaquil para la creación de un plan de Marketing Estratégico. Guayaquil, Ecuador.
- Gitman, L. J. (1998). *Administración Financiera Básica, 3ra. edición*. México: Oxford University Press / Harla México, S. A. de C. V.
- Gregorat, J. (2008). <http://www.efdeportes.com>. Recuperado el 12 de Diciembre de 2015, de <http://www.efdeportes.com/efd118/perfil-de-las-personas-que-asisten-a-los-gimnasios.htm>
- Guido, G. (3 de Noviembre de 2015). (O. E. Bolaños Prado, Entrevistador)
- Hernandez Sampieri, R. (1997). *Metodología de la Invesgación*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P. (1995). *Manual de la Mercadotecnia*. México: Prentice Hall, Inc.
- Lemes Batista, A., & Machado Hernández, T. (Enero de 2007). *Las Pymes y su espacio en la economía latinoamericana*. Recuperado el Diciembre de 2015, de <http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm>
- Miriam, R. (2014). *biomanantial*. Recuperado el 2015, de <http://www.biomanantial.com/ejercicios-acuerdo-edad-a-2575-es.html>
- Navarro, H. y. (Noviembre de 2012). *Revista Digital EF Deportes.com*. Recuperado el 4 de Noviembre de 2014, de <http://www.efdeportes.com/>
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. Barcelona: Deusto.
- Revista Digital. (Marzo de 2008). *Revista Digital, Buenos Aires*. Recuperado el 2015, de <http://www.efdeportes.com>
- Ries, A., & Trout, J. (2007). *Posicionamiento*. México: Mc Graw Hill of Management.

Ronda Pupo, G. A. (3 de Noviembre de 2002). *Un concepto de estrategia*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>

Rugama, M. (2013). El sector tabaco es el que más empleo genera en Estelí. *El sector tabaco es el que más empleo genera en Estelí*.

Selem, P. (2014). *Blog Pepe Selem*. Recuperado el 2015, de <http://www.elhombremasfuertedelperu.com/cuanto-tiempo-debe-durar-mi-rutina-de-entrenamiento/InicioBlog>

Urbina, G. B. (2006). *Evaluación de Proyectos, 5ta. edición*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S. A. de C.V.

Weinberger Villarán, K. (2009). *Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. Perú: USAID/ Perú/ MyPE competitiva.

Yaurreche, M. (2009). *Gimnasio Harlem*. Recuperado el 2015, de http://gimnasioharlem.com/index.php?option=com_content&view=article&id=78:razones-para-ir-a-un-gimnasio&catid=27:informes&Itemid=75