



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TESINA**

**INVESTIGACIÓN DE  
MERCADO; CASO CEMAC**

**ELABORÓ**

**MARCO TULIO GUTIERREZ VILLEGAS**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN”**

**ASESORÓ:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN  
HUGO ALEJANDRO MIER SCHMIT**

**Morelia, Michoacán, octubre de 2013**

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN.....	2
OBJETIVOS.....	2
CAPITULO I MERCADOTECNIA.....	3
1.1 HISTORIA DE LA MERCADOTECNIA.....	3
1.2 QUE ES MERCADOTECNIA.....	4
1.3 TEORÍAS RECIENTES.....	5
1.4 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA.....	6
1.5 NECESIDADES.....	7
1.6 DESEOS.....	7
1.7 DEMANDAS.....	7
1.8 PRODUCTO.....	7
1.9 VALOR DEL CLIENTE.....	7
1.10 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	8
1.11 CALIDAD.....	8
1.12 MERCADO.....	8
1.13 PROCESO DE LA MERCADOTECNIA.....	8
1.14 ORIENTACIÓN AL MERCADO.....	8
1.15 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO.....	9
CAPITULO II INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	9
2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	9
2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	9

2.3 ANALISIS DEL CONSUMIDOR.....	11
2.4 ANALISIS FODA.....	12
2.5 SEGMENTO DE MERCADO.....	12
2.6 SEGMENTACION DE MERCADO.....	13
2.7 MERCADO META.....	13
2.8 QUE ES UNA ESTRATEGÍA.....	13
2.9 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA.....	14
CASO PRACTICO CENTRO DE MUSICA ACTIVA AC (CEMAC).....	17
CONCLUSIONES.....	46
BIBLIOGRAFIA.....	47

## **Resumen:**

**Esta tesina fue desarrollada para analizar el caso de una escuela de música, nueva en el mercado en la ciudad de Morelia, llamada CEMAC (Centro de Música Activa).**

**La tesina está formada por 3 capítulos, de los cuales, los dos primeros van dedicados a la teoría y el tercero al desarrollo del caso práctico.**

**La intención de esta tesina fue conocer que tanto está presente CEMAC en la mente de las personas. Para lo cual realice una pequeña investigación de mercado que arrojó como resultado el poco alcance de la estrategia de promoción que estaba teniendo esta institución.**

## **INTRODUCCION**

Hoy en día, la mercadotecnia se debe comprender no solo en el viejo sentido de hacer una venta, de “hablar y vender”, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades de los clientes. Si el vendedor hace una buena labor al comprender las necesidades del cliente, desarrolla productos que proporcionan un valor superior, determina sus precios, los distribuye y los promueve en una forma efectiva, esos productos se venderán con mucha facilidad. Por consiguiente, las ventas y la publicidad solo son parte de una “mezcla de mercadotecnia” más basta una serie de instrumentos de mercadotecnia que operan juntos para afectar el mercado. En esta época donde hay una alta competitividad de productos o servicios, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc. Es muy frecuente que los empresarios no tengan claro qué es lo que venden. Muchas veces parece irrelevante preguntarse qué vendemos. Evidentemente, todos los vendedores conocen los productos que ofrecen a los consumidores. Pero no necesariamente conocen que buscan los consumidores en nuestros productos. La frase clave es conocer el mercado. Las necesidades del mercado, es decir de los consumidores son las que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quienes así como dónde y cómo lo haremos.

## **JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto de investigación surge de la inquietud de saber cómo y en base a que, el CEMAC toma decisiones y que medios utiliza para la difusión de la misma; ya q a pesar de tener una excelente ubicación, tiene problemas para resaltar por falta de señalamientos, y además de contar con una talentosa plantilla de profesores y excelentes instalaciones, lo cual lleva a la pregunta, ¿por qué teniendo tanto potencial, hay tan pocos alumnos?

## **OBJETIVOS**

Obtener mi título de LAE

1. Tener un parámetro de qué tanto el CEMAC está presente en la mente de los clientes potenciales.
2. Conocer los instrumentos de mayor interés para los clientes potenciales y el costo que están dispuestos a pagar por el servicio.

## **CAPITULO I MERCADOTECNIA**

### **1.1 HISTORIA DE LA MERCADOTECNIA**

La mercadotecnia es un proceso social de satisfacción de deseos. Este proceso tiene sus orígenes en el hombre primitivo cuando este vivía en las cavernas, era autosuficiente pero poco a poco se fueron relacionando unos con otros, crearon villas en las cuales se iniciaron las primeras formas de mercado. Los hombres se concentraban en producir lo que mejor podían hacer, unos sembraban y otros criaban ganado de manera que intercambiaban sus productos.

Pero no fue sino desde 1800 hasta el año de 1920, las empresas en Europa y EEUU junto a la revolución industrial, se mostró una clara orientación a la producción.

Dado que todo lo que se producía era consumido de inmediato, la manufactura determinaba las características de los productos.

No era necesario comercializar para vender, todo se consumía de inmediato, fuera lo que fuera, lo que se producía. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa.

La demanda superaba la oferta, también se creía que los consumidores preferían productos que estaban disponibles y eran costeables y que por tanto la gerencia debería concentrarse en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución.

A partir de año de 1920, donde la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse en el mercado. Muchos de esos productos no tuvieron éxito, otros tuvieron éxito momentáneo. Por esta razón surgió el concepto de producto que dice que los consumidores prefieren los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño y características, y de que por tanto la organización debe dedicar su energía a mejorar continuamente sus productos.

Los procesos de comercialización fueron analizados por las universidades americanas, Harvard en especial y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial. Antes de año de 1950 se dio

un nuevo concepto el cual era vender que consideraba que los consumidores no comprarán una cantidad suficiente de los productos de la organización si esta no realiza una labor de ventas y promoción a gran escala.

El concepto que dio origen al mercadeo o marketing (1950, Harvard, Theodore Levitt), fue el de orientar los productos al grupo de compradores (mercado meta) que los iba a consumir o usar. Junto con ello se dirige los esfuerzos de promoción a las masas (mas marketing) por medio de los medios masivos que comienzan a aparecer (cine, radio, televisión).

Y de aquí surge el concepto de marketing que dice que el logro de las metas de la organización depende de determinar las necesidades y deseos de los mercados metas y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma mas eficaz y eficiente que la de los competidores.

En el nuevo siglo el concepto de marketing se ha dividido en otras teorías como lo es Benchmarking, marketing social, marketing global, la comunicación de marketing integrado y el merchandising.

## **1.2 QUE ES MERCADOTECNIA**

Muchas personas piensan que la mercadotecnia solo concierne a las ventas y a la publicidad. Y eso no es de sorprender: todos los días bombardean con comerciales televisados, anuncios en los periódicos, campañas de correo directo y llamadas de ventas. Sin embargo las ventas y la publicidad solo son la punta del iceberg de la mercadotecnia. Aun cuando son importantes son solo dos funciones que ella tiene y a menudo no son las más importantes. Por lo tanto, describiremos a la mercadotecnia según Gary Armstrong y Philip Kotler como; “Es un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros”.

La mercadotecnia considera que el logro de las metas organizacionales depende de determinar las necesidades y los deseos de los mercados meta y facilitar la satisfacción deseada con mayor efectividad y eficiencia que los competidores.

Algunas personas piensan que la mercadotecnia es encontrar clientes suficientes para la producción actual de la compañía pero este punto de vista es demasiado limitado.

La organización tiene un nivel deseado de la demanda de sus productos. En cualquier punto en el tiempo, tal vez no hay demanda, hay una demanda adecuada, una demanda irregular o un exceso de demanda y la mercadotecnia debe encontrar formas de enfrentarse a estos diferentes estados de la demanda.

Muchas compañías aseguran que practican la mercadotecnia, pero no lo hacen. Tienen las formas de mercadotecnia, como un vicepresidente de esta área, gerentes de producto, planes de investigación de mercados, pero esto no quiere decir que sean compañías enfocadas en el mercado y orientadas al cliente, la pregunta es si están sintonizadas con las necesidades cambiantes del cliente y con las estrategias de los competidores.

### **1.3 TEORÍAS RECIENTES.**

**Benchmarking:** proceso de comparar los productos de la compañía con los de la competencia o con los de la compañía líderes de otras industrias, a fin de encontrar formas para mejorar la calidad y el desempeño.

**Marketing Social:** el diseño, la implementación y el control de programas que buscan aumentar la aceptabilidad de una idea, causa o práctica social en un grupo meta.

**Marketing Global:** el mercado que empresas realizan en más de un país, obtiene ventajas de investigación, desarrollo, producción, marketing y financiamiento, además de ventajas en costos y en su reputación que no está al alcance de sus competidores exclusivamente nacionales.

**Comunicación de Marketing Integrado:** concepto según el cual la compañía integra y coordina cuidadosamente sus múltiples canales de comunicación, para proporcionar un mensaje claro, congruente y conveniente acerca de la organización y sus productos.

**Merchandising:** es un vocablo anglosajón, está compuesto por la palabra merchandise, cuyo significado es mercancía y la terminación ING que significa acción.

El merchandising se dio en los años 60 en los EEUU y se clasifica en: merchandising del distribuidor, estratégico, gestión, presentación, fabricante y merchandising visual.

Todos estos tipos ayudan o contribuyen a la comercialización de productos ya que están relacionados entre si, cuidan por separado y a la vez en conjunto cada área de una venta desde la actitud del comerciante, pasando por la venta, el estudio de mercado, la animación, la forma en que se presentan y distribuyen los productos y la impresión que dan al cliente para lograr el fin deseado que es vender.

#### **1.4 IMPORTANCIA DE LA MERCADOTECNIA**

Cómo comprender el papel crítico que juega la mercadotecnia en las organizaciones y en la sociedad

Los nuevos desafíos que deben enfrentar empresas y naciones consisten:

- en luchar contra el incremento de la competencia a nivel mundial,
- el deterioro ecológico,
- la negligencia respecto a la infraestructura,
- el estancamiento económico,
- escasez de mano de obra calificada y muchos otros problemas de índole política, económica y social.

Si bien los anteriores son problemas, también son oportunidades.

- El mercado globalizado significa que las empresas pueden confiar en un mercado potencial mucho mayor donde ofrecer sus bienes y servicios, pero donde deberán enfrentar una muy considerable cantidad de competidores.
- El deterioro del ambiente presenta incontables oportunidades para empresas capaces de concebir métodos más efectivos para depurar de contaminantes el entorno ambiental;
- La negligencia respecto a la infraestructura ofrece oportunidades para las industrias como la construcción, el transporte y las comunicaciones
- El estancamiento económico y la recesión favorecen a las empresas capaces de producir y comercializar sin necesidad de apoyos;
- La carencia de mano de obra calificada planteará retos importantes a empresas educativas y que se ocupan de la capacitación, para que diseñen programas efectivos que contribuyan a perfeccionar las destrezas humanas.

Además, hay que considerar las oportunidades que ofrecen los avances científicos y tecnológicos, como en ingeniería genética, robótica multisensorial, inteligencia artificial, micro mecánica, diseño molecular, superconductores, etc.

## **1.5 NECESIDADES**

Las necesidades humanas son estados de una privación experimentada. Entre ellas se incluyen las necesidades físicas básicas; alimento, ropa, techo y seguridad; las sociales: de pertenencia y afecto, y las individuales: conocimiento y expresión de la personalidad. No es que los mercadólogos hayan inventado esas necesidades, sino que son parte básica de la constitución humana.

## **1.6 DESEOS**

Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas a medida que son modeladas por la cultura y la personalidad individual.

## **1.7 DEMANDAS**

Son los deseos cuando están respaldados por el poder adquisitivo.

## **1.8 PRODUCTO**

Es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.

## **1.9 VALOR DEL CLIENTE**

Es la diferencia entre los valores que obtiene el comprador por la propiedad y el empleo de un producto y los costos de obtener el producto.

### **1.10 SATISFACCION DEL CLIENTE**

Depende del desempeño percibido de un producto para proporcionar un valor en relación con las expectativas de un comprador

### **1.11 CALIDAD**

Es la cualidad de no tener defectos.

### **1.12 MERCADO**

Es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular, susceptible de satisfacer por medio de intercambios y relaciones. El volumen de mercado depende del número de personas que exhiben la necesidad, que tienen recursos para satisfacer un intercambio y que están dispuestos a ofrecer estos recursos a cambio de lo que tienen.

### **1.13 PROCESO DE LA MERCADOTECNIA**

El proceso de la mercadotecnia es el proceso de:

1. Analizar las oportunidades de mercadotecnia.
2. Seleccionar los mercados meta.
3. Desarrollar la mezcla de mercadotecnia.
4. Administrar el esfuerzo de la mercadotecnia.

### **1.14 ORIENTACION AL MERCADO**

El proceso de evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y la selección de uno o más segmentos para ingresar a ellos.

## 1.15 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Disponer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta en relación con los competidores. La formulación del posicionamiento competitivo para un producto y de una mezcla de mercadotecnia detallada.

## CAPITULO II INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Enfoque formal y planeado de la recolección, análisis, interpretación y reporte de la información requerida para la toma de decisiones del marketing. Se puede usar para encontrar y resolver problemas y para aprovechar oportunidades.

### 2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Podría destacar 2 objetivos:

**1. Objetivo social:** Satisfacer las necesidades del cliente ofreciéndole un producto o servicio de calidad acorde a sus requerimientos.

**2. Objetivo económico:** Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio.

### 2.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- **Investigación de antecedentes.** es la que ocurre a los denominados datos secundarios que consisten en informaciones y estadísticas que existen en algún sitio (cámaras, empresas, bases de datos, etc.) y que pueden ser utilizadas para tomar conocimiento del fenómeno comercial en cuestión. Aunque su costo es reducido, la información que es posible obtener por esta vía es muy general y sirve solo como una primera aproximación al tema. De todos modos, es importante que el investigador cuide que la misma resulte confiable, actualizada y pertinente a los fines perseguidos.

- **Investigación cuantitativa.** apunta obtención de datos primarios recurriendo a la realización de encuestas a los involucrados en el proceso comercial. Tanto su costo como su utilidad son mucho mayores que en el método anterior. Se recurre a procedimientos estadísticos para obtener muestras respectivos de lo que se va a investigar de modo de lograr que los resultados tengan una razonable validez. El diseño de los cuestionarios, las muestras, el entretenimiento de los encuestadores, la supervisión y control de trabajo, el procesamiento de la información, su análisis, así como la formulación de conclusiones constituyen todos factores que en este caso adquieren fundamental relevancia para el éxito de esfuerzo emprendido. El método es uno de los más empleados para investigar el mercado.
  
- **Investigación cualitativa.** profundiza mas cada encuesta, con vistas a obtener información más precisa y detallada, aunque abarcando una mucho menor cantidad de casos.
  
- **Investigación motivacional.** consiste en sesiones de grupos reducidos de personas que son conducidas por un psicólogo especializado en indagaciones de tipo comercial. Este trabaja en base a una guía de pautas, diseñada para orientarlo acerca de los aspectos a investigar. La información que es posible conseguir de esta manera es de mucha mayor profundidad que en los métodos anteriores. Tanto la motivacional como la cualitativa se suelen combinar con la a efectos de conferirle el estudio validez estadística.
  
- **Investigación experimental.** implica efectuar un experimento con los consumidores a efectos de apreciar su relación ante una determinada acción comercial.

Las investigaciones de mercado también pueden ser categorizadas en función de la fase del proceso de comercialización en la que se recabada la información. Desde este punto de vista cabe identificar tres tipos:

- Investigación exploratoria.
- Investigación concluyente.
- Investigación de monitoreo de desempeño

**La investigación exploratoria** es apropiada en las etapas iniciales del proceso. Está diseñada para obtener una noción preliminar de la situación con costo y tiempo mínimos. El diseño de la investigación se caracteriza por su flexibilidad para ser sensible a lo inesperado y para descubrir otros puntos de vista no reconocidos previamente. Se emplean enfoques amplios y versátiles. Estos incluyen fuentes secundarias de informaciones, observación entrevistas con expertos, entrevistas de grupos con personas especializadas y casos.

**La investigación concluyente** suministra información que ayuda a los gerentes a evaluar y seleccionar un curso de acción. Su diseño se caracteriza por centrarse en procedimientos formales. Esto incluye objetivos de investigación y necesidades de información claramente definidos. Generalmente se redacta un cuestionario detallado junto con plan formal de muestreo La información a recolectar estará relacionadas con las alternativas en evaluación. Los posibles planeamientos de investigación incluyen encuestas experimentos, observaciones y simulaciones.

**El monitoreo del desempeño** es un elemento esencial para controlar programas de marketing de acuerdo con los planes trazados. La desviación del plan puede resultar de una ejecución inadecuada del programa y/o cambios no anticipados de los factores del contexto.

El monitoreo efectivo del desempeño incluye las variables de la mezcla de marketing y las correspondientes al contexto, junto con las medidas de desempeño tradicionales, tales como: ventas, participación de mercado, utilidades y retorno de la inversión.

Los distintos tipos de investigación de mercado pueden ser efectuados por equipos de trabajo de la empresa, pero en la mayoría de los casos confiados a firmas especializadas.

### **2.3 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR**

El consumidor es un elemento muy importante para lograr los objetivos establecidos.

El análisis del consumidor ayuda a identificar cómo son los individuos a los que se pretende presentarles el servicio de la forma más congruente. Sirve para analizar la forma en que los consumidores toman las decisiones de compra. Para poder

lograr este análisis se deben crear unas preguntas para obtener la información necesaria sobre aspectos fundamentales como el qué, cómo, cuándo, dónde y por qué.

Para responder a estas preguntas es necesario realizar un estudio de mercado

## **2.4 ANÁLISIS FODA**

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Las fortalezas y las debilidades son variables internas de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas.

En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil, incluso imposible, su modificación.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y, con ello, obtener un diagnóstico preciso que posibilite la toma de decisiones, mismas que deberán ser congruentes tanto con los objetivos planteados, como con las políticas de la organización.

**a) Fortalezas:** Están compuestas por los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, características que han propiciado la posición que ésta ocupa frente a sus competidores.

**b) Oportunidades:** Son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o detectar en el entorno en el que actúa la empresa y que le permiten obtener ventajas competitivas.

**c) Debilidades:** Son los factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

**d) Amenazas:** Son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar, incluso, contra la permanencia de la organización.

## **2.5 SEGMENTO DE MERCADO**

Un grupo de consumidores que responden en forma similar a una serie determinada de estímulos de mercadotecnia.

## 2.6 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

El mercado está conformado por un conjunto de personas que tienen una necesidad en común y desean satisfacerla.

Con base en lo anterior, la segmentación del mercado consiste en identificar una parte o “segmento” de la población que presenta las mismas necesidades, para lo cual habrá que analizar las necesidades del consumidor.

Se pueden utilizar diferentes criterios de segmentación como:

**1) Criterios geográficos:** País, región, tamaño de la ciudad y clima.

**2) Criterios Socio-Económicos:** Edad, sexo, ingresos anuales, categoría laboral o profesión, nivel educativo, clase social.

**3) Criterios de personalidad:** Introversos-extroversos, impulsivos, ahorradores, inseguros, etc.

Se deben de tomar en cuenta estos criterios para poder definir nuestro mercado meta.

## 2.7 MERCADO META

La empresa tendrá que definir qué segmento es el que cubrirá, es decir, seleccionar el mercado meta que es: La parte del mercado disponible y calificado que la empresa decidió servir. La empresa debe escoger las necesidades del cliente que ha de satisfacer y las que no.

## 2.8 QUE ES UNA ESTRATEGIA

Una estrategia es un patrón fundamental de objetivos, despliegue de recursos e interacciones presentes y planeadas, de una organización con los mercados, competidores y otros mercados de ambiente.

Una estrategia desarrollada adecuadamente contiene 5 elementos o conjuntos de cuestiones:

1. Alcance.
2. Metas y objetivos.
3. Despliegues de recursos.
4. Identificación de una ventaja competitiva sostenible.
5. Sinergia.

La mayoría de las organizaciones tienen una jerarquía de estrategia relacionadas entre sí, cada una formulada en un ámbito diferente de la compañía. Los tres niveles principales de la estrategia en la mayoría de las grandes organizaciones de productos múltiples son;

1. La estrategia corporativa.
2. La estrategia del ámbito de negocios
3. Las estrategias funcionales.

Dentro de la estrategia corporativa se encuentra la estrategia de ámbito de negocios y la estrategia de marketing, la cual es la que nos ocupa y a continuación describiremos.

## **2.9 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA**

El propósito de las estrategias de mercado es el de brindar a la empresa u organización una guía útil acerca de cómo afrontar los retos que encierran los diferentes tipos de mercado; por ello, son parte de la planeación estratégica a nivel de negocios.

Ahora, durante la etapa de planeación, específicamente durante la selección y elaboración de las estrategias de mercado, es preciso realizar un análisis cuidadoso de las características de la empresa u organización, su mezcla de mercadotecnia, el mercado meta en el que realizará la oferta y las características de los competidores con la finalidad de elegir la o las estrategias más adecuadas. En otras palabras, es indispensable realizar un estudio del entorno (tanto externo como interno) de la empresa u organización antes de tomar una decisión acerca de las estrategias de mercado que se van a implementar.

Luego, durante la etapa de implementación de las estrategias de mercado que han sido planificadas por los mercadólogos, es imprescindible realizar un monitoreo constante de los objetivos que se van logrando, para de esa manera, tomar decisiones acerca de si se mantiene una determinada estrategia o se cambia por otra acorde a la situación actual.

La función principal de la estrategia de mercadotecnia es asignar y coordinar en forma efectiva los recursos y actividades de marketing para alcanzar los objetivos de la empresa de un mercado de producto específico. La cuestión crítica concerniente al alcance de una estrategia de marketing es especificar el(los) mercado(s) objetivo para un producto o línea de producto en particular.

Los elementos que se contemplan en una estrategia de mercadotecnia son los siguientes: análisis del consumidor, análisis de mercado, análisis de la competencia, análisis FODA, segmentación de mercado, mercado meta, posicionamiento, mezcla de mercadotecnia, y evaluación de las diferentes factibilidades.

William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, en su libro "Fundamentos de Marketing", proponen tres estrategias para mercados meta (que se pueden emplear después de que se ha realizado la segmentación de un mercado), las cuales son las siguientes:

- **Estrategia de congregación del mercado:** También conocida como estrategia de mercado de masas o estrategia de mercado indiferenciado, consiste en:
  1. Ofrecer un solo producto al mercado total.
  2. Diseñar una estructura de precios y un sistema de distribución para el producto y
  3. Emplear un único programa de promoción destinado a todo el mercado. Este método es también conocido como "de escopeta o de perdigones" porque pretende alcanzar un objetivo extenso con un solo programa.
- **Estrategia de un solo segmento:** También llamada estrategia de concentración, consiste en elegir como meta un segmento abierto del

mercado total; por lo tanto, se hace una mezcla de mercadotecnia para llegar a ese segmento único. Este tipo de estrategia permite a la empresa u organización penetrar a fondo en el segmento del mercado que ha elegido y adquirir una reputación como especialista o experto en ese segmento.

- **Estrategia de segmentos múltiples:** Consiste en identificar como mercados meta dos o más grupos de clientes potenciales y generar una mezcla de mercadotecnia para llegar a cada segmento; por ello, la empresa u organización elabora una versión distinta del producto básico para cada segmento, con precios diferenciados, sistemas de distribución y programas de promoción adaptados para cada segmento.

CASO PRACTICO  
CENTRO DE MUSICA ACTIVA  
A.C. (CEMAC)

El centro de música activa nace de la inquietud de un grupo de músicos de abrir una escuela de música enfocada a géneros denominados “populares” en donde la enseñanza sea de forma profesional y sistemática. Así como fomentar una cultura musical infantil donde los niños puedan acercarse a la música de manera lúdica y ayudar a su desarrollo integral.

## **QUIENES SOMOS**

El centro de música activa es una academia la cual ofrece las herramientas necesarias y de forma profesional a todo aquel que tenga la inquietud de acercarse a la música, ya sea por aspiraciones profesionales o que desee integrar el arte como parte de su desarrollo humano.

## **HISTORIA**

El centro de música activa abrió sus puertas en julio de 2010 con cursos de verano, el primero un taller artístico dirigido a niños de 4 a 8 años con el fin de acercarlos a la música de forma lúdica y de exploración.

El segundo para adolescentes interesados en los géneros del rock, blues y jazz, donde la primicia fue lograr crear ensambles donde se vincularan todos los alumnos de diferentes instrumentos.

En agosto abrió clases regulares, abriendo talleres libres, y dos cursos de formación especializada en jazz y blues.

Se han realizado dos clínicas especiales, la primera con el maestro Norman Weinberg catedrático de la universidad de ARIZONA y que desarrollo un taller de marimba de 3 días y 12 hrs.

El segundo con el maestro francisco Lelo de Larrea guitarrista de talla internacional, que desarrollo un taller de jazz de 3 días y un total de 9 hrs.

Como parte de la labor del centro es también la difusión de estos géneros, se llevo a cabo un ciclo de conciertos y películas denominado ciclo de blues y jazz en homenaje al maestro Juan Álzate, que consto de 5 conciertos y 5 películas, durante el mes de octubre, teniendo una respuesta extraordinaria por parte del público en general.

El centro de música activa se propone seguir por el camino de la enseñanza musical y la difusión, tiene programado 2 clínicas especializadas en el 1 semestre del año, abrir una carrera técnica con especialización en jazz, blues o rock, abrir 2 talleres de tecnologías musicales, así como tres ciclos de conciertos y películas durante el presente año.

El centro de música activa busca consolidar licenciaturas musicales enfocadas a estos géneros, que existen ya en algunas ciudades importantes del país como Guadalajara, Monterrey y Distrito Federal.

En Morelia no existen a pesar de tener una gran historia musical y tener uno de los estados con mayor talento musical.

## **LA MISIÓN**

Construir un espacio académico y de difusión de la música popular con profesionalismo e integridad donde niños, JÓVENES y adultos activen sus sentidos.

## **DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

El centro imparte clases de instrumentos como son: Guitarra acústica, guitarra eléctrica, bajo, batería, percusión, afrolatina, piano, violín y canto. Se estructuran las clases en diversos paquetes, con la intención de incluir bases del solfeo, entrenamiento auditivo, armonía y ensambles de grupos.

El aprender a tocar un instrumento así como el aprender música fortalece áreas neurológicas y psicomotoras de las personas, así como un medio de relajación por ser una excelente conductor y canalizador de las emociones del ser humano. El centro de música activa, también busca ser distribuidor de accesorios e instrumentos musicales, así como de libros, discos, videos relacionados con la música.

#### **4 CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS**

Espacios aislados con difusores de sonido.

Instrumentos adecuados.

Equipos técnicos como amplificadores, micrófonos, cables,

Consola de audio, bocinas.

#### **FACTORES CLAVE**

- Una escuela de especialización en los rubros del jazz, blues, rock y música regional.
- Una visión pedagógica original e integral
- Una planta docente especializada y de gran trayectoria como músicos activos.
- Es una escuela que busca calidad y basa sus clases en grupos reducidos, y clases individuales dándole al alumno la oportunidad de aprender mejor y en menor tiempo.

#### **OBJETIVOS**

- Construir la primera escuela en la ciudad de Morelia, con carreras técnicas y licenciaturas en música popular.
- Convertirse en un catalizador del talento de la ciudad, tanto en formación como difusión.
- Convertirse en un distribuidor de marcas especializadas en accesorios e instrumentos musicales.

#### **ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**

- Conformación de talleres de creación musical, de canción, de producción, post-producción, arreglos, talleres libres de instrumento, talleres pedagógicos para educadoras o profesores de escuelas

primaria, talleres de niños y clínicas especializadas en los géneros del jazz, blues y rock, con maestros enfocados a cada uno de estos géneros, clínicas de instrumento, de armonía y arreglos.

- Formación de una planta docente de solvencia reconocida en estos géneros.
- Formación de grupos o ensambles en estos géneros.
- Proyección nacional mediante la vinculación con otras escuelas del mismo enfoque.
- Distribuir accesorios e instrumentos musicales que actualmente solo se pueden encontrar en el norte del país o el distrito federal.

## **PRODUCTOS Y COSTOS**

### **Taller de iniciación musical**

Niños de 4 a 6 años

Sábados de 10 am a 12 pm

Costo: \$550 mensual e inscripción de \$200 única.

### **Taller de formación especializada**

Jóvenes de 12 a 22 años

De lunes a viernes 1 hrs diaria

Costo: \$1,000 mensuales e inscripción de \$400 por semestre

### **Taller especial de jazz y blues**

#### **Jazz**

Para músicos con conocimientos musicales

Sábados de 11 am a 2 pm

8 módulos

Costo: \$2,000 todo el taller sin inscripción

### **Blues**

Para músicos con conocimientos musicales

Jueves de 4 pm a 7 pm

8 módulos

Costo: \$2,000 sin inscripción

### **Talleres libres**

Niños de 7 a 11 años

Adolescentes de 12 a 22 años

Adultos de 22 a 99 años

2 hrs a la semana

Costo: \$500 mensual e inscripción de \$400 anual

3 hrs a la semana

Costo: \$750 e inscripción de \$400 anual

## **ANÁLISIS FODA**

### **Fortalezas**

- El plan de estudios y sus especialidades
- Planta docente con músicos reconocidos y de gran trayectoria estatal, nacional e internacional
- Instalaciones

### **Oportunidades**

- Una ciudad con mucha historia musical
- Muchos jóvenes talentosos
- Es la única escuela con este tipo de programa de aprendizaje y costo
- Contactos

### **Debilidades**

- Local (fachada, a causa de no poder poner nada en la pared, ni en la puerta).
- Falta de experiencia administrativa. Ya que no se cuenta propiamente con alguien especializado en la materia que se encargue de esta área.

### **Amenazas**

- Los costos
- Competencia engañosa
- Falta de confianza de parte del mercado

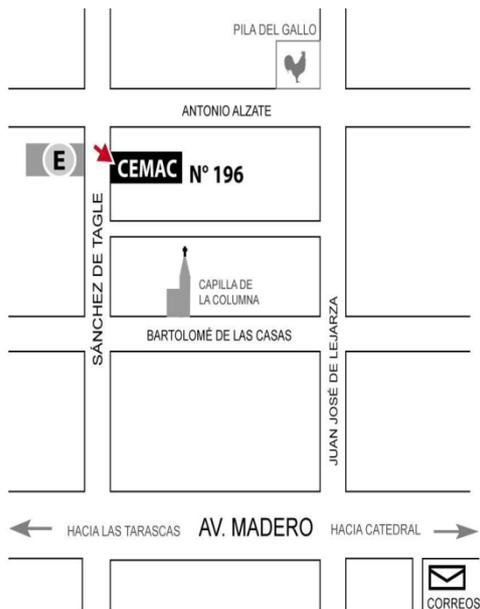
### **Ubicación**

La ubicación del centro de música es céntrica, se encuentra sobre una calle no muy transitada por transeúntes, pero de mucha afluencia vehicular.

### **Dirección;**

Sánchez de Tagle 196 col. Centro

Casi esq. Con Antonio álzate



## LA ORGANIZACIÓN



**Director general:** las funciones del director general es llevar la parte operativa y administrativa de la escuela, es el representante legal y se encuentra facultado para las firmas de documentos, cuentas, créditos etc.

Llevar informes mensuales de la administración y vinculación constante por el director académico.

**Director académico:** las funciones del director académico, son constante relación con los maestros para la revisión de los planes de estudio y que se lleven de forma correcta, elaborar las planeaciones generales de la escuela.

También está encargado de la publicidad y promoción de la escuela y es socio de la asociación toma decisiones finales en vinculación con el director general.

**Asistente administrativa:** sus funciones son, las de llevar un control de los alumnos, horarios de clases, y registro de las horas de los maestros.

También está encargada del diseño de la publicidad y de hacer promoción de la escuela.

**Maestros:** su función es la de impartir clases de instrumentos y talleres de acuerdo al plan elaborado con revisión de los directores.

## PLANEACIÓN Y ANÁLISIS FINANCIERO

### Información económica y financiera

La inversión necesaria fue de \$150,000.00

Gastos	Costo	

Renta del local	\$8,000 deposito \$4,000 renta	
Adecuación del local	\$7,000 materiales \$8,000 mano de obra	
Materia prima	\$40,000 instrumentos Materiales	
Mobiliario del local	\$10,000	
Útiles de la oficina	\$ 3,000	
Permisos	\$6,000 notario y contador	
Herramientas		
Publicidad	\$11,000	
Sueldo dueños	\$4,000 por persona	
Sueldo empleados	\$2,000 asistente \$20,000 maestros	
Fondo de la caja chica	\$1,000	
Inversión total	\$128,000	

### **Análisis de costos**

Gastos fijos	Costo
Renta	\$4,000
Sueldos	\$10,000
Contador	\$200
Teléfono	\$1,000
Luz	\$450
Agua	\$350

Publicidad	\$300
Gastos variables	
Maestros	\$100 por hrs

$$\begin{aligned} \text{Punto de equilibrio} &= \frac{\text{c. F}}{\text{p. De venta} - \text{c. Variable}} \\ &= \frac{(16,300)}{(312.5) - (100)} = 76.70 \text{ horas x mes} \end{aligned}$$

## PLANEACIÓN DE MERCADOTECNIA

**Competencia:** Existen alrededor de 9 escuelas de música en la ciudad.

5 de esas escuelas de música en el centro y otras 4 en las afueras del centro.

2 universidades como bellas artes y el conservatorios de las rosas, que ofrecen talleres de instrumentos pero enfocados a la música denominada "clásica". Además de ser diferentes, ya que es necesario hacer examen para poder ingresar a ellas, ya que son licenciaturas, las que se imparten en ellas. 6 escuelas de formación musical en talleres libres de instrumentos en géneros populares, pero sin especialización, los cuales son Yamaha, musical Iriarte, sinfonía musical, blue note, rock art, rítmica y métrica.

Y uno más, que es el instituto superior de música santa Cecilia, el cual está enfocado a la música sacra, por lo que el grueso de sus clientes son monjas y personas muy religiosas.

Cerca del centro de Música Activa A.C. se encuentra, Yamaha academy, rock art, que son 2 centros que imparten clases o talleres similares al de nosotros. Los costos y número de alumnos de estas escuelas son muy variables. La que tiene mayor presencia en el mercado es Yamaha academy, esto debido principalmente a que debido a que su academia esta junto con la tienda, muchas personas llegan a comprar

algún instrumento y preguntan dónde podrían aprender y hacen el negocio redondo, captando así a la mayoría de los clientes que desconocen de las demás escuelas, ya que en precios, Yamaha es quien cobra un poco más que las demás escuelas.

Cabe destacar que CEMAC se encuentra en la media en lo referente a precios y además, en cuanto a instalaciones, va por encima de casi toda su competencia.

## **ANÁLISIS DEL MERCADO**

Nuestro mercado es abierto a niños, adolescentes y adultos interesados en aprender a tocar un instrumento y adentrarse a los géneros populares. Está contemplado es tres niveles:

1.- iniciación musical, enfocado a niños de 4 a 6 años, es un taller enfocado al estímulo musical a través del juego, el niño aprenderá elementos básicos de la música, relacionando otras áreas artísticas que serán focalizadas al desarrollo musical, el niño conocerá los instrumentos musicales y el podrá ser capaz de escoger cual le gustaría aprender a tocar.

2.- talleres de especialización y formación musical, enfocado a jóvenes de 12 a 22 años, donde los jóvenes se formaran con un enfoque especializado al género que más se inclinen, con una estructura mas académica dominando materias como el solfeo, entrenamiento auditivo, armonía, historia, ensambles y su instrumento.

3.- talleres libres enfocados a personas de 7 a 99 años, que quieran aprender a tocar un instrumento, donde se complementara con teoría de forma más sencilla, que el alumno tenga conocimientos de solfeo e historia en términos generales.

4.- en el área de distribución de instrumentos y accesorios musicales, está abierto a todo público, pero principalmente músicos.

Pero a pesar de tener talleres para todo aquel que se acerque a nosotros, el segmento de mercado al que queremos atender principalmente (ya que la mayoría del alumnado que tenemos oscila entre estas características) es a la población entre los 4 y 18 años, de la clase media, media/alta

Como dato demográfico tenemos;

**Población total de Morelia:** 4, 351,033.

**Varones:** 2, 102 109    **Mujeres:** 2, 248,928

**Población Morelia de hombres y mujeres de 4 a 18 años:** 197 952

**Varones:** 90643            **Mujeres:** 98309.

**Media de ingreso en Morelia en población ocupada:**

**Ingreso de 1 a 2 salarios mínimos:** 295352 en total, de los cuales 11.23% (1 salario) 20.81% (2 salarios) , 58.473% (más de 2 salarios), no especificado: 9.53%

**Clases medias: 12 a 19 años: 2011 (por trimestres)**

**Bajo:** 150, 121// 143,306// 154,730

**Medio bajo:** 300,642 // 304,140// 310,545

**Medio alto:** 68 ,474 // 63,115// 65,890

**Alto:** 12,587// 12,114//14,164

## **ENCUESTAS**

Se aplicaron 100 encuestas para poder conocer los gustos y preferencias de los clientes potenciales, principalmente en cuanto a servicios ser refiere, y preferencia de instrumento musical, así como saber que tanto conocen los mismos al CEMAC. La encuesta y los resultados fueron los siguientes;

1. ¿Te gusta la música? ¿Cuál es tu género preferido?
2. ¿Tocas algún instrumento?
3. Si tu respuesta es afirmativa. ¿Cuál es el instrumento que tocas? Si no, pasa a pregunta 5
4. ¿Con qué finalidad tocas el instrumento?
5. ¿Te interesaría aprender a tocar algún instrumento?

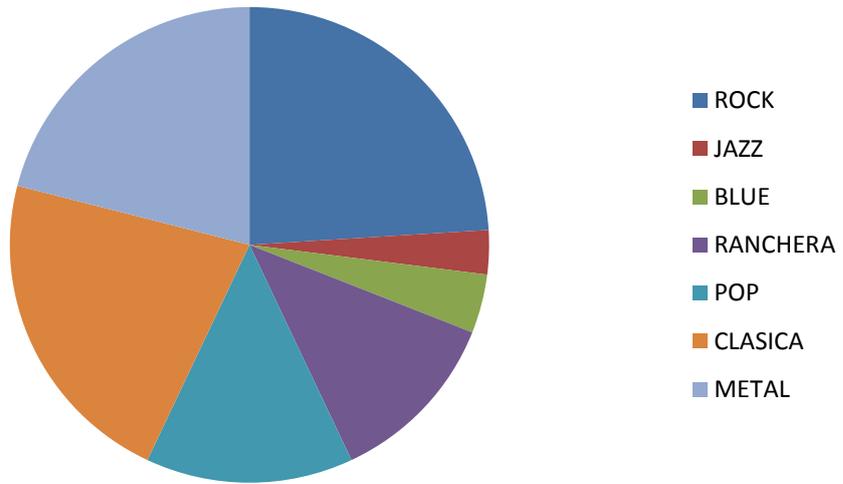
6. Si tu respuesta es afirmativa. ¿Cuál es el instrumento que te gustaría aprender a tocar?
7. ¿Estarías interesado en entrar a alguna escuela de música?
8. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar mensualmente por las clases?
9. ¿Qué escuelas de música conoces en Morelia?
10. ¿En qué escuela te gustaría estudiar música?
11. ¿Conoces la escuela de música CEMAC?
12. ¿Estarías interesado en conocer el CEMAC?

Gracias!

1. ¿Te gusta la música? ¿Cuál es tu género preferido?

ROCK.....	24
JAZZ.....	3
BLUE.....	4
RANCHERA .....	12
POP.....	14
CLASICA .....	22
METAL.....	21

# 1. ¿Cuál es tu genero favorito?

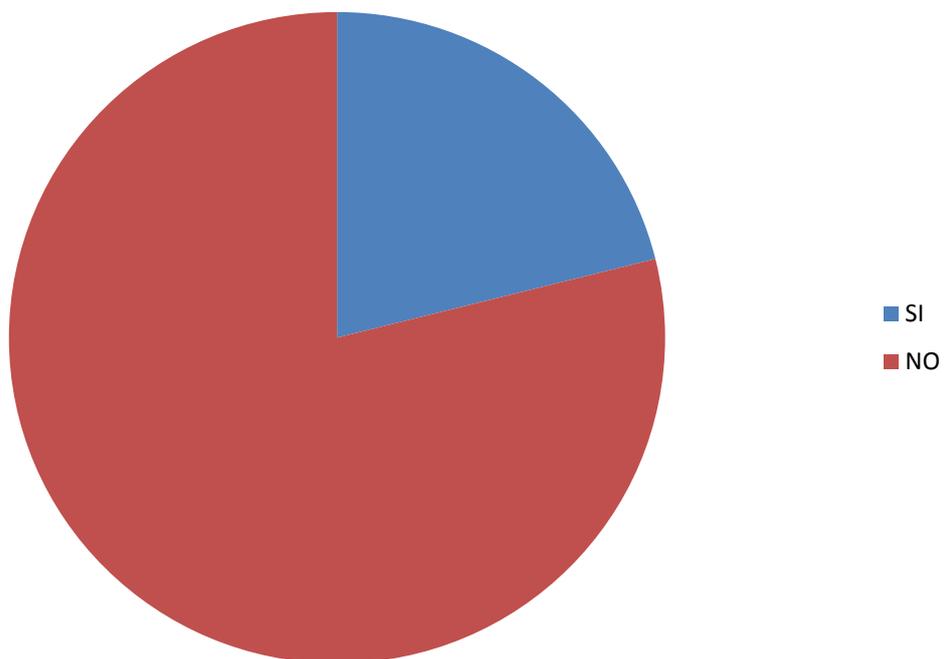


## 2. ¿Tocas algún instrumento?

SI .....19

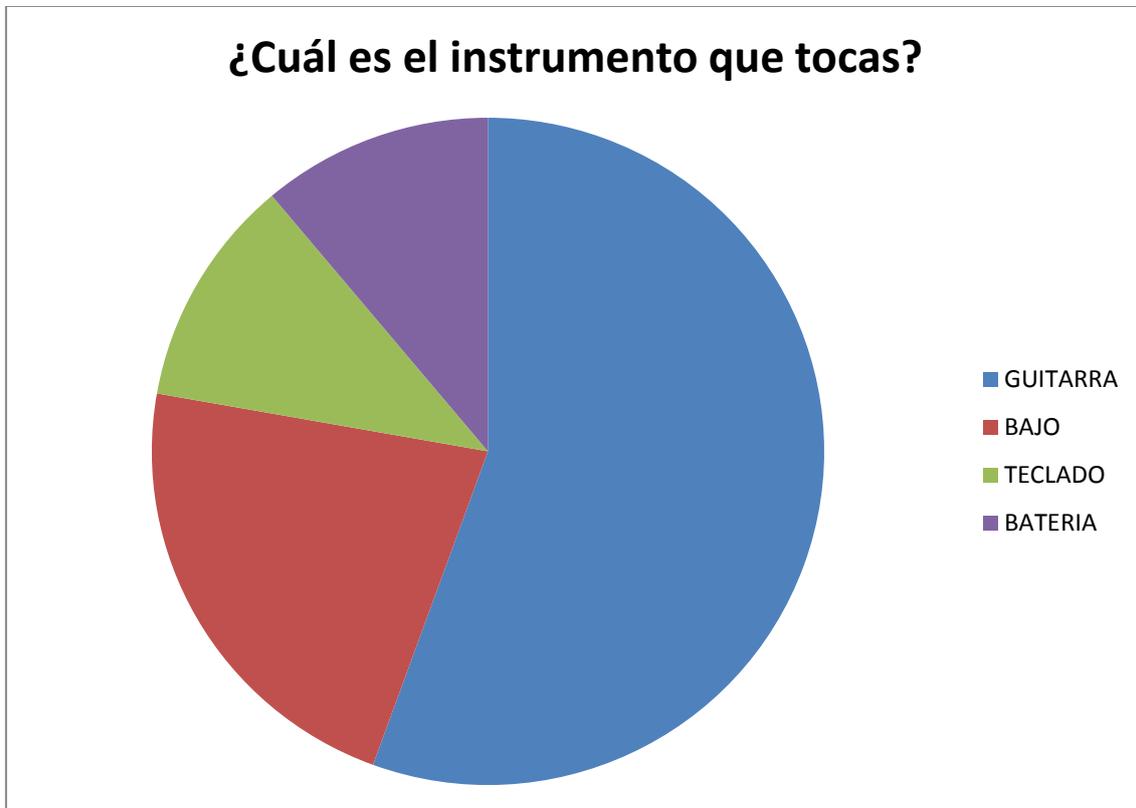
NO..... 71

### ¿Tocas algún instrumento?



3. Si tu respuesta es afirmativa. ¿Cuál es el instrumento que tocas? Si no, pasa a pregunta 5

GUITARRA.....	5
BAJO.....	2
TECLADO.....	1

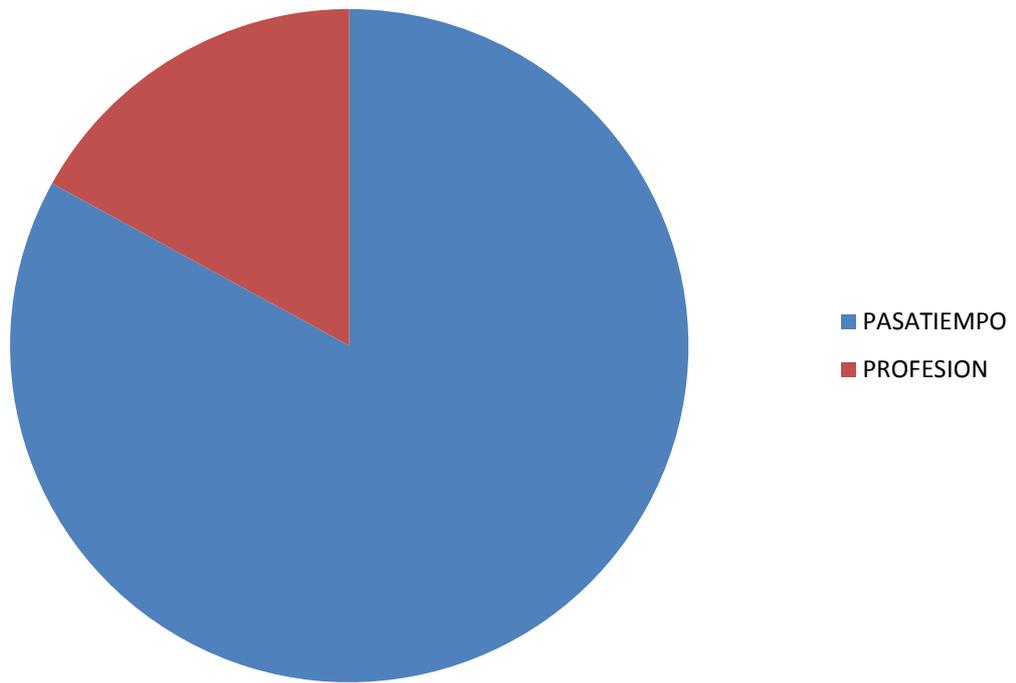


4. ¿Con qué finalidad tocas el instrumento?

PASATIEMPO..... 83

PROFESION .....17

### ¿Con qué finalidad tocas el instrumento?

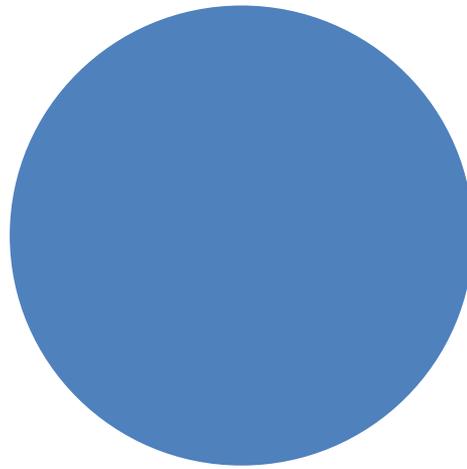


5. ¿Te interesaría aprender a tocar algún instrumento?

SI..... 100

NO..... 0

**¿Te interesaría aprender a tocar algun instrumento?**

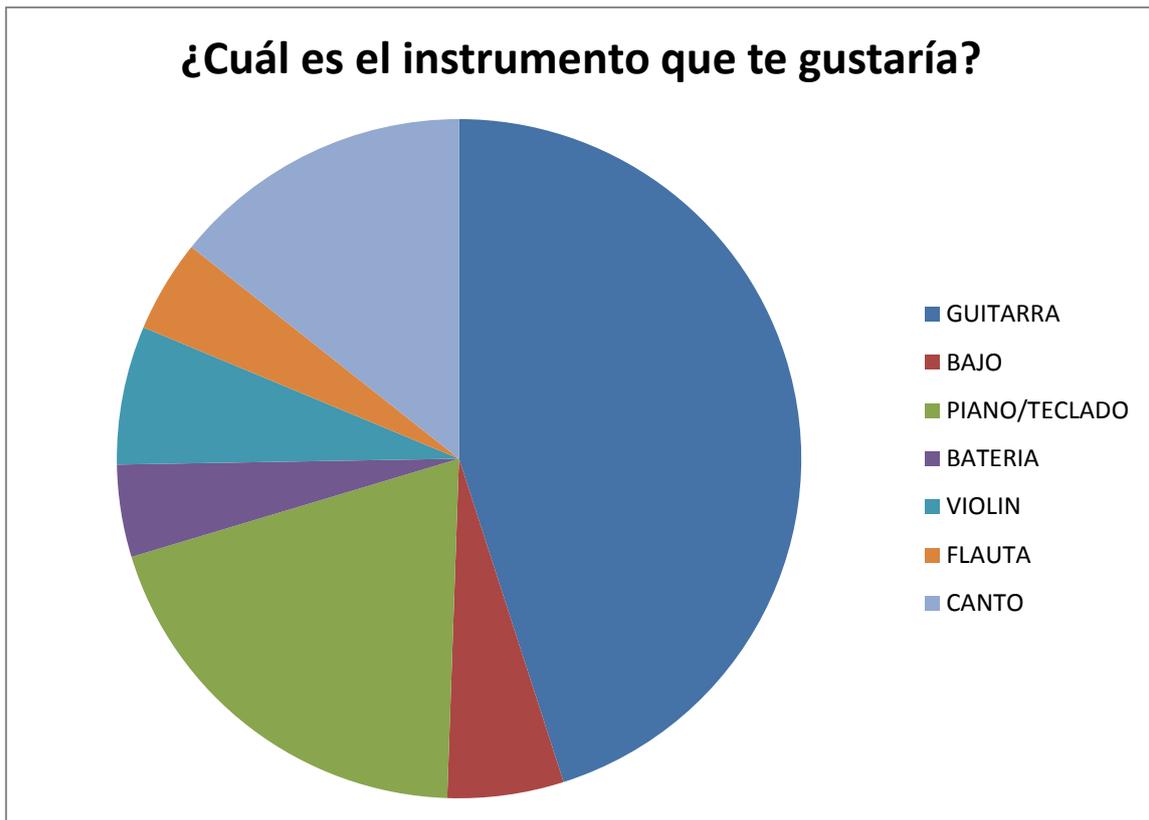


■ SI  
■ NO

6. Si tu respuesta es afirmativa. ¿Cuál es el instrumento que te gustaría aprender a tocar?

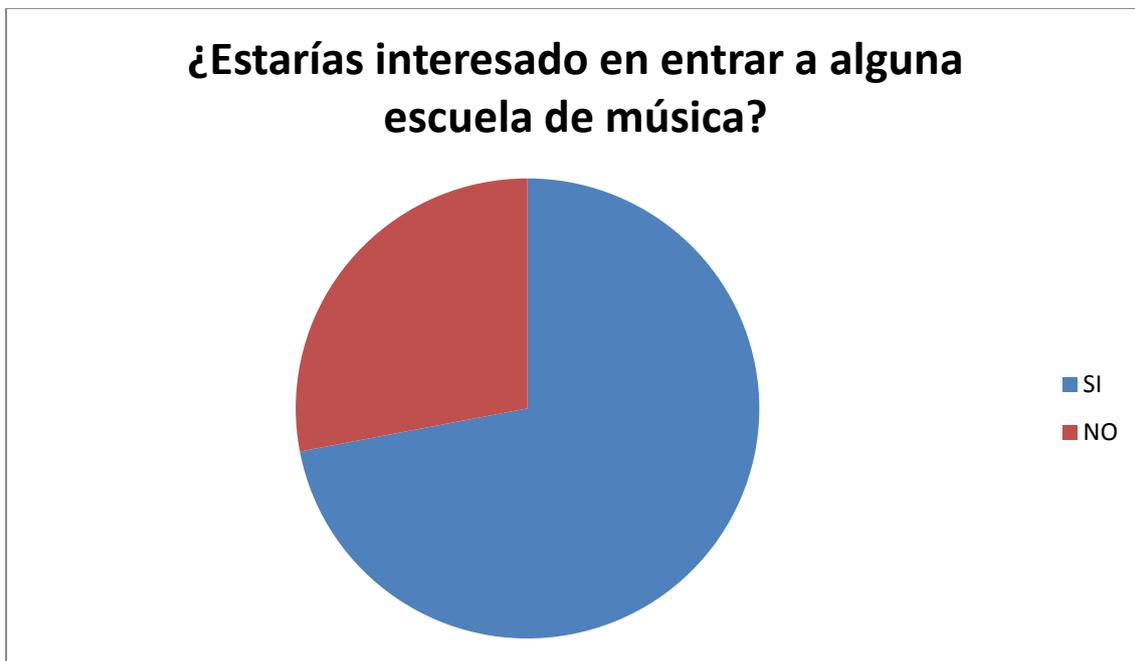
GUITARRA.....	41
BAJO .....	5

PIANO/TECLADO .....	18
BATERIA.....	4
VIOLIN.....	6
FLAUTA.....	4
CANTO .....	13



7. ¿Estarías interesado en entrar a alguna escuela de música?

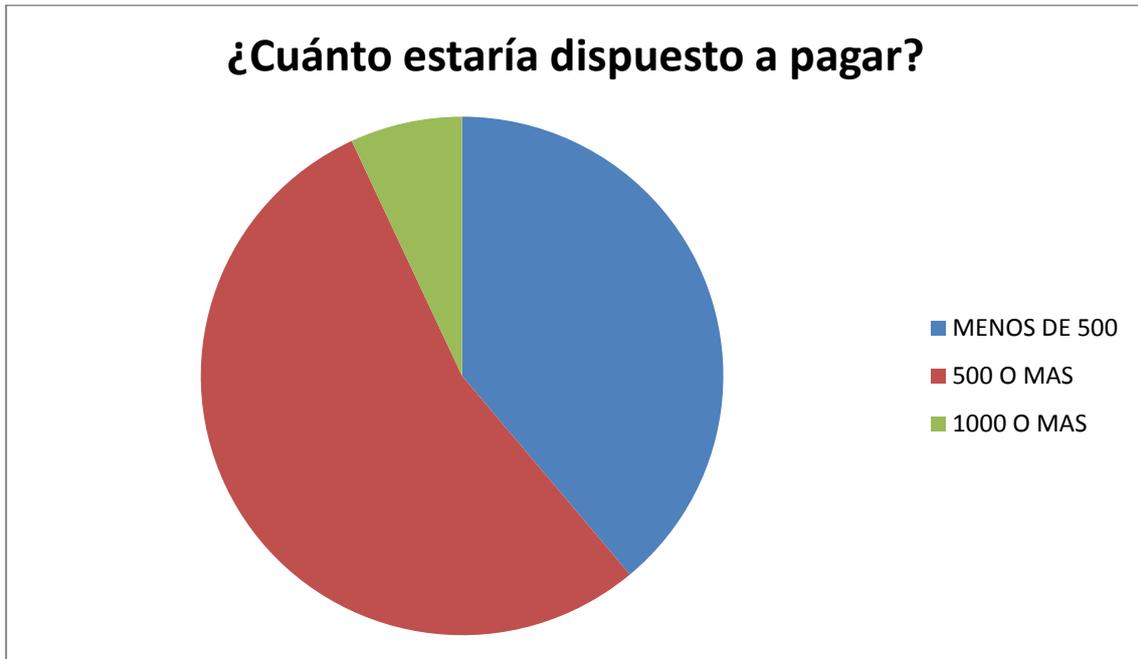
SI .....	72
----------	----



8. ¿ Cuanto estarías dispuesto a pagar?

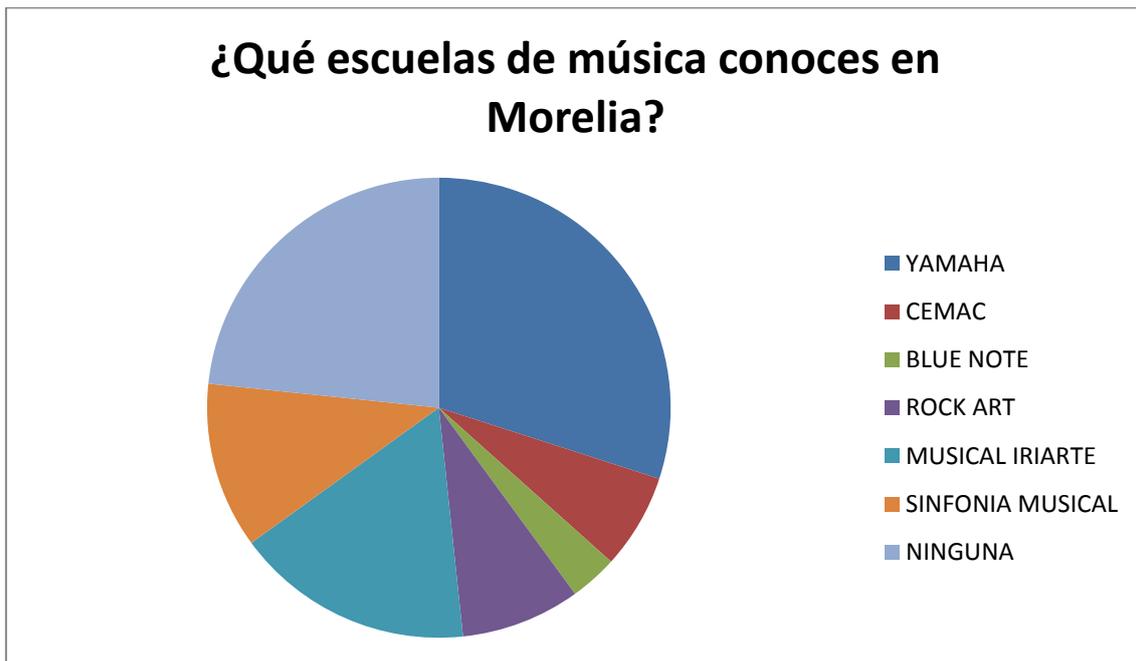
MENOS DE 500..... 28

500 O MÁS.....39



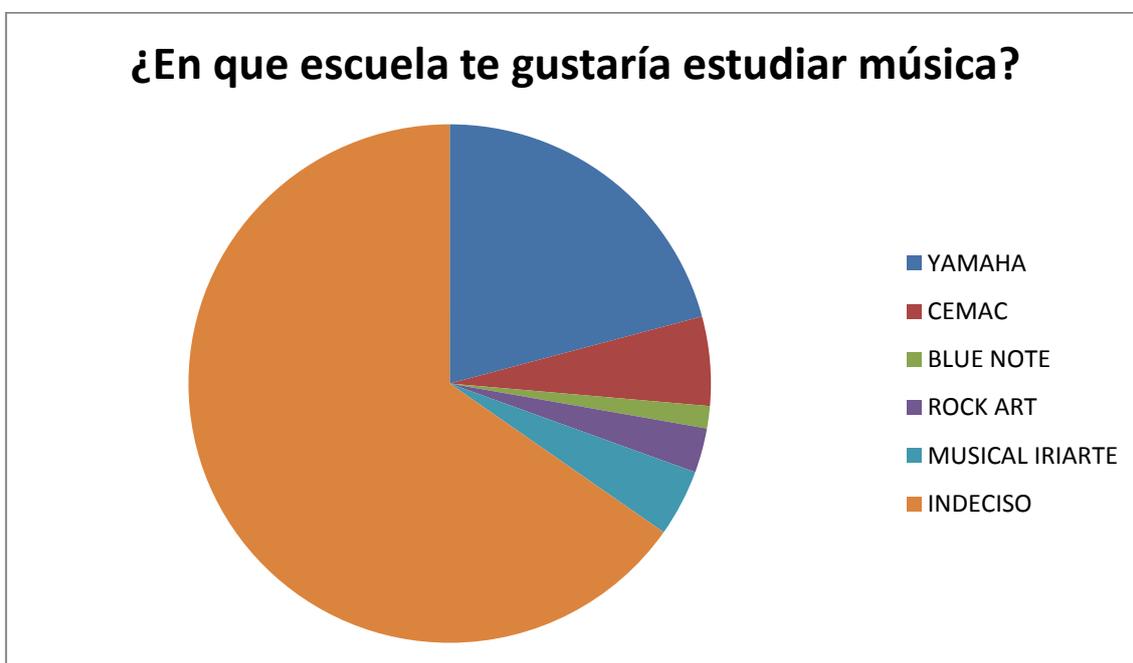
9. ¿Qué escuelas de música conoces en Morelia?

CEMAC .....	4
BLUE NOTE.....	2
ROCK ART.....	5
MUSICAL IRIARTE.....	10
SINFONIA MUSICAL.....	7
NINGUNA.....	14



10. ¿EN QUE ESCUELA TE GUSTARIA ESTUDIAR MUSICA?

YAMAHA .....	15
CEMAC.....	4
BLUE NOTE.....	1
ROCK ART .....	2
MUSICAL IRIARTE.....	3
INDECISO.....	47



11 ¿Estarías interesado en conocer el CEMAC?

SI .....76

NO..... 24



Los resultados que las encuestas nos arrojaron principalmente fueron los siguientes:

1. El instrumento de mayor preferencia es la guitarra, seguida por los demás instrumentos de cuerdas, por lo que se deberá poner principal atención en los instrumentos de cuerdas, después en las percusiones y finalmente en los instrumentos de viento. Punto a favor, ya que el CEMAC cuenta con los profesores calificados y reconocidos para cubrir todos los instrumentos, especialmente los de cuerda, y en todos los géneros que según las encuestas nos arrojaron, son los de mayor preferencia de la gente.
2. La gente tiene una opinión dividida en cuanto al costo de las clases, pero favorablemente, el promedio del costo que están dispuestos a pagar, es suficiente para cubrir los costos de la escuela. Por lo cual, se lleva una ventaja sobre las demás escuelas, ya que CEMAC está por debajo de la media de los precios de la competencia.
3. El más importante, es que la gente no conoce al CEMAC, por lo que es importante realizar actividad de mercadotecnia para estar presentes en la gente y tomen a CEMAC como una opción seria para cubrir su deseo de enseñanza. La gente se mostro interesada ante los planes, costos, maestros e instalaciones de la escuela, lo que nos lleva a concluir que el problema del CEMAC es la falta de difusión que presenta en su plan de negocios.

## TACTICAS

Debido a que el CEMAC cuenta con un presupuesto demasiado cortó como para pagar anuncios publicitarios en los principales medios como lo son, la radio y tv, sugiero la implementación de las siguientes tácticas, las cuales son de bajo costo y a su vez podrían brindar muy buenos resultados.

- **Impresión de volantes.** Los volantes a pesar de ser una de las tácticas que CEMAC utiliza, considero que no lo hacen de la manera que mejor resultado podrían sacarle. Recomiendo que en todos los eventos musicales que sea posible ajustándose al presupuesto, se repartan volantes, hablemos del festival internacional de música, donde CEMAC nunca está presente en este aspecto, que considero, desaprovechan una oportunidad importante al no repartir en los lugares adecuados.
- **Anuncio publicitario en el vidrio trasero del auto.** Estos son anuncios de vinil que se adhieren al vidrio, pueden llegar a ser muy útiles. Y podrían pegarlos en los automóviles propios, amistades y plantilla de profesores, para así dar una mayor difusión del lugar. Asegurándose de que el diseño sea llamativo, interesante y que los textos estén con letras suficientemente grandes para que cualquiera pueda anotar fácilmente tu teléfono, página web y/o correo electrónico.
- **Clasificados gratis en Internet.** Una buena alternativa es buscar sitios de clasificados en línea en la ciudad. Actualmente, conocemos el impacto tan fuerte del internet en la sociedad, usualmente estos medios pueden generarte buenos clientes que buscan opciones en la web así que siempre deberían tener anuncios ahí, ya que solo cuentan con su página de internet y un poco redes sociales.
- **Intercambio de promociones con negocios cercanos.** Esta estrategia consiste en proponer a los negocios cercanos que puedas aceptar publicidad

de ellos en tu negocio a cambio de que ellos acepten publicidad tuya en el suyo. Aprovechando que en la zona donde se encuentra la escuela, hay muchos pequeños negocios, tiendas, escuela de ingles, internet, panaderías, loncherías. Pronto se habrá creado una red de "socios de promoción" que beneficiará enormemente a CEMAC.

- **Crea un catálogo de productos y servicios.** Esta es una herramienta que te permitirá llevar el negocio a cualquier parte. Conformando una carpeta con fotos, descripciones de cursos, planes, plantilla de maestros, etc., la cual puedas mostrar a tus clientes potenciales las características principales del CEMAC. Por ejemplo; visitar escuelas y promocionar que a las personas que se inscriban, no se les cobrara inscripción o se les aplicara algún atractivo descuento.
- **Implementación de un programa de referidos.** Un programa de referidos es un sistema que permite premiar a tus clientes fieles por recomendarte. Ofrecer un descuento especial, un obsequio o hasta productos cuando un cliente te refiera a otro cliente que compre en tu negocio. Esto ayuda a fidelizar al cliente y a obtener publicidad gratuita en boca de muchos. Por lo que CEMAC podría ofrecer descuento en la mensualidad por cada persona recomendada por el alumno, de esta manera, los alumnos buscarían gente interesada en inscribirse a la escuela para beneficio propio. Esta táctica no afectaría en los costos del CEMAC ya que el descuento otorgado al alumno, seria recuperado en la cuota de inscripción del alumno nuevo.
- **Participar en eventos sociales relacionados con el giro del negocio.** Esta es una táctica que CEMAC implemente un par de ocasiones, y la cual considero debería seguir implementando, ya que llegan directamente a los clientes potenciales, además de que se dan a conocer tanto ellos como escuela, como a su plantilla de profesores, pero estos eventos fueron organizados principalmente por ellos, recomendaría que también se acercaran a los eventos musicales que siempre hay en la ciudad para buscar ser invitados y tener presencia en la mayor cantidad de eventos posibles.

Otra táctica, sería acercarse a las escuelas particulares y crear convenios con los directivos, en la cual se recomienden mutuamente, y aparte, que la escuela de permiso de aprovechar los festivales escolares, donde también asisten los padres de familia y presentar pequeños conciertos con las plantillas de los profesores del CEMAC y ahí mismo llevar formatos de inscripción para las personas que lleguen a interesarse ahí mismo concretar la venta.

## **CONCLUSIONES**

Después de haber desarrollado este trabajo, llego a la conclusión de que el CEMAC es una institución con mucho potencial por desarrollar, que tiene mucha oportunidad de abrirse paso y triunfar, esto, debido a que cuentan con excelentes instalaciones, una muy buena ubicación, una plantilla de profesores con mucha experiencia y trayectoria, además de unas tarifas bastante competitivas siempre y cuando tomen las medidas necesarias para comenzar a darse a conocer, dado que según la investigación que realice, la principal carencia del CEMAC es la falta de difusión, puesto que la gente no conoce la escuela.

## **BIBLIOGRAFIA**

FUNDAMENTOS DE LA MERCADOTECNIA  
PHILIP KOTLER & GARY ARMSTRONG  
PRENTICE HALL  
SEXTA EDICION

MARKETING ESTRATEGICO  
WALKER&BOYD&MULLINS&LARRÉCHÉ  
MCGRAWHILL  
CUARTA EDICION

MARKETING  
LAMB&HAIR&MCDANIEL  
CENGAGE LEARNING  
ONCEAVA EDICION

MERCADOTECNIA ESTRATEGICA  
DOCTOR SALVADOR MERCADO H.  
INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS  
PRIMERA EDICION ABRIL 2000