

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE INVESTIGACION DENOMINADO:

“ PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA EL  
TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA ”

PARA OPTAR AL GRADO DE:  
LICENCIADO (A) EN MERCADEO INTERNACIONAL

PRESENTADO POR:

CABEZAS ZEPEDA, KAREN BEATRIZ  
GUARDADO ROSALES, DANIEL ARMANDO  
MENDOZA PÉREZ, XIOMARA RENÉE

DOCENTE DIRECTOR:

LICDO. FRANCISCO ANTONIO LÓPEZ ROMÁN

AGOSTO, 2012  
SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

RECTOR

**INGENIERO MARIO ROBERTO NIETO LOVO**

VICE-RECTORA ACADÉMICA

**MAESTRA ANA MARIA GLOWER DE ALVARADO**

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

**LICENCIADO SALVADOR CASTILLO (INTERINO)**

SECRETARIA GENERAL

**DOCTORA ANA LETICIA ZAVALETA DE AMAYA**

FISCAL GENERAL (INTERINO)

**LICENCIADO FRANCISCO CRUZ LETONA**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

DECANO

**LICDO. RAUL ERNESTO AZCUÑAGA LOPEZ**

VICE-DECANO

**ING. WILLIAM VIRGILIO ZAMORA GIRON**

SECRETARIO DE FACULTAD

**LICDO. VICTOR HUGO MERINO QUEZADA**

JEFE DE DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**LICDO. DAVID ELIU GONZALEZ ORTIZ**

DOCENTE DIRECTOR

**LICDO. FRANCISCO ANTONIO LÓPEZ ROMÁN**

## **AGRADECIMIENTOS .**

**A DIOS** que me ha tomado de la mano, me ha cuidado y me ha hablado al oído cada vez que lo necesite.

**A LA VIRGENCITA** por ser mi modelo de fortaleza.

**A MI ABUELA CELIA ZEPEDA,** que ha velado por mi como si fuera mi madre y mi padre, por los principios que me inculco, por todos sus cuidados, y llevarme siempre en sus oraciones.

**A MI MADRE YANIRA ZEPEDA,** quien además de darme la vida ha sido mi apoyo incondicional, la que aconseja sin juzgar, mi madre y a mi amiga.

**A MI HERMANO ERICK CARAVANTES,** por esas noches en que me consoló y aconsejó con una madurez que me sorprendió. Hermanito tu inocencia me inspiró a querer hacer las cosas cada vez mejor.

**A ROBERTO AMAYA** por cuidarme, por estar siempre para mí, a pesar de todo. Has sido el mejor amigo, mi compañero en los peores y en los mejores momentos de mi vida.

**A MIS TIOS** en especial a mi tía Roxana de Guinea, mi papá José Cabezas y mi familia que han sido parte del impulso que me llevo hasta donde estoy.

**A MARVELY DE CALLES,** por ser mi persona, el hombro donde lloré tantas veces, la hermana que Dios me puso para compartir las coincidencias de nuestros caminos y consolarnos en las dificultades.

**A MIS AMIGOS GERARDO ALEGRIA, JAZMÍN CRÉPIAT, GABRIELA DEL CID, GERSON ROGEL, SAUL LÓPEZ, LIC. MARITZA SALAZAR Y DOC. KARINA JUARÉZ** que me han escuchado dándome aliento en los momentos difíciles, porque me han enseñado que no hay nada como una amistad duradera para recordar que los obstáculos de la vida no me impiden alcanzar mis metas si tengo el coraje de enfrentarlos.

**A MIS NUEVOS AMIGOS LUZ MARTÍNEZ, EDGARDO ZEPEDA, SILVIA ESTRADA, JAZMÍN AYALA, ANA MINERO Y MIGUEL VELIS,** gracias por llegar a mi vida en el momento preciso y demostrarme que sin importar que cuantas veces caí, levantarme con una sonrisa es el inicio de un nuevo triunfo, que poder disfrutar la vida también es aprendido y que vale la pena correr el riesgo de confiar en los demás.

**A TODOS MIS AMIGOS Y AMIGAS,** por llevarme en sus oraciones y tener un lugar especial para mí en sus corazones como ustedes lo tienen en el mío.

**A MIS COMPAÑEROS DE TESIS,** que lucharon conmigo en esta última prueba, Xiomara Mendoza gracias por las cosas que compartiste conmigo, las noches en que te preocupaste por conseguirnos transporte y por comprenderme aun cuando fue difícil. Daniel Guardado gracias por estos años de estar a mi lado, diciéndome las cosas como son y haciéndome reír con tus ocurrencias.

**A MIS COMPAÑEROS DE LA CARRERA,** porque juntos enfrentamos el reto de ser la primera generación, vivimos varias aventuras, momentos de estrés y además al final entendí muchas cosas sobre mi vida gracias a ustedes.

**A MI DOCENTE ASESOR,** y catedrático Lic. Francisco Antonio López Román por el apoyo, la motivación, el tiempo que dedico a la realización de este trabajo de grado, por creer siempre en nosotros.

**A LOS DOCENTES,** aquellos que compartieron sus conocimientos conmigo y los que además de eso se interesaron en moldear mi carácter, porque más que enseñarme teorías me enseñaron a vivir.

**KAREN BEATRIZ CABEZAS ZEPEDA.**

**A DIOS TODOPODEROSO,** por brindarme el más grande regalo de todos -LA VIDA- por llenarme de tantas bendiciones a lo largo de mi carrera, por iluminarme y darme sabiduría en mis estudios, y sobre todo por darme una familia excelente.

**A MI PADRE, JUAN MANUEL GUARDADO MONZÓN,** por enseñarme a valorar el esfuerzo que día a día realizaba por hacer de mí una profesional. Papa te admiro mucho!

**A MI MADRE, ANA ELVIRA ROSALES ROJAS,** mi abnegada madre que siempre cuidó de mí y me brindó su apoyo incondicional para que yo me esforzara siempre por hacer bien las cosas y me impulsó a que siempre me encomendara Dios en cualquier tarea y porque siempre estuve en sus oraciones. Madrecita que sería sin ti.

**A MIS HERMANOS,** Elmer Vladimir Guardado Rosales,  
Brenda Guadalupe Guardado Rosales, Melvin Javier  
Guardado Rosales y Fátima Milena Guardado Rosales,  
que son mi inspiración por que son ellos los motivos  
de mi lucha, por que ellos confían mucho en mi,  
primero Dios espero no defraudarlos, Gracias  
hermanos!

**A TODA MI FAMILIA,** que siempre creyeron en mí y me  
apoyaron hasta el final de la carrera. Gracias por  
estar conmigo!

**A MIS AMIGOS/AS,** porque de ellos recibía a diario su  
apoyo aun sin pedirlo, por que vieron en mí la  
capacidad para seguir adelante y me motivaron para  
dar todo mi esfuerzo a cada momento. Gracias Dios me  
les bendiga!

**A MIS COMPAÑEROS DE UNIVERSIDAD,** que durante toda mi carrera académica me brindaron su ayuda, apoyo, me llenaron de alegría, me contagiaron de su optimismo, me aguantaron y me impulsaron hacia adelante, Gracias, Dios me les bendiga!

**A TODOS LOS DOCENTES,** que estuvieron a cargo de mi formación profesional a lo largo de mi carrera, gracias por compartir sus conocimientos conmigo y hacer de mí una persona con ansias de superación. Gracias, Dios me les bendiga!

**A MI ASESOR DE TESIS, LICDO. FRANCISCO ANTONIO LÓPEZ ROMÁN,** por guiarnos con sus conocimientos y confiar en nuestro trabajo. Este trabajo es fruto de su dedicación también, gracias por ser parte de nuestro logro!

**DANIEL ARMANDO GUARDADO ROSALES.**

**A DIOS PADRE, HIJO Y ESPIRITU SANTO,** por brindarme vida para poder emprender mis sueños, coraje para luchar por ellos y la enorme bendición de verlos realizados. Por ser mi motor de vida, mi aliento, mi fortaleza, mi consuelo y mi todo.

**A MI MADRE,** Elba Noemí Pérez, por convertirme en la persona que soy, por ser mi mejor ejemplo de fortaleza, perseverancia y amor. Por enseñarme a valorar la vida, por siempre haber confiado en mis capacidades, alentarme y acompañarme bajo cualquier circunstancia, por reír y llorar conmigo y por ser mi más grande apoyo después de Dios.

**A MI PADRE,** René Antonio Mendoza Galdámez, porque a pesar de la distancia siempre ha tenido las palabras indicadas para sentirlo cerca de mí, por ser ejemplo para saber que puedo llegar tan lejos como quiera, por haber confiado en mí y alentarme a terminar todo proyecto emprendido en mi vida y demostrarme que las dificultades de la vida siempre tienen un propósito.

**A MI HERMANO,** Giovanni Ernesto Pérez, por compartir conmigo, escucharme, apoyarme, aconsejarme y lograr hacerme sonreír cuando nadie más pudo. Por ser mi amigo incondicional y estar siempre para mí para mí.

**A MI FAMILIA,** mi hermana, abuelita y sobrinita por acompañarme siempre y compartir mis adversidades y logros. Por ayudarme a construir mis sueños, por ser parte de mi vida y por su disposición de ayuda cuando más les he necesitado.

**A MI PEQUEÑA COMUNIDAD JESÚS Y MARÍA,** por ser mis amigos, mis hermanos y mi apoyo, por haber compartido en todo momento mis alegrías, tristezas, preocupaciones y por su ayuda incondicional. Por transmitirme el amor de Dios por medio de su amistad y aconsejarme con sabiduría cuando más lo necesite.

**A MIS AMIGAS INCONDICIONALES,** Marina Alexandra Cordero España y María Icela Mancía Linares, por todos esos momentos compartidos que aligeraron el camino recorrido, por ser más de lo que pude esperar de un par de compañeras de universidad, por ser mis amigas, hermanas y apoyo incondicional ante toda adversidad, por saber siempre que decir y como decirlo, por las dificultades superadas y por las alegrías celebradas, por haberme transmitido su buen humor y cariño.

**A MIS AMIGOS,** porque siempre han sido las personas adecuadas en el momento preciso, por soportarme mis malos ratos con paciencia y cariño, brindándome una de las más grandes bendiciones que Dios me ha dado.

**A MIS COMPAÑEROS DE TESIS,** por este logro compartido, por su paciencia conmigo, por su esfuerzo y por todas las dificultades superadas para culminar nuestra carrera.

**XIOMARA RENÉE MENDOZA PÉREZ.**

**AGREDECIMIENTOS ESPECIALES A NUESTRO DOCENTE ASESOR,**  
**Licdo. Francisco Antonio López Román,** por su gran  
contribución a nuestra formación profesional, por ser  
nuestro guía en el desarrollo del trabajo de  
graduación y por brindarnos su paciencia y apoyo  
incondicional.

**A NUESTROS DOCENTES,** por haber contribuido en nuestra  
formación profesional, por habernos transmitido sus  
conocimientos y por cada uno de los consejos y  
opiniones para formarnos como profesionales.

**XIOMARA, DANIEL Y KAREN**

## **INDICE**

INTRODUCCION. . . . . i

### **CAPITULO I**

#### **"CONCEPTUALIZACION BASICA DE LA PLANIFICACION DE MARKETING"**

1.1	La Planificación Estratégica de Marketing. . . . .	2
1.1.1	Definición de Marketing. . . . .	2
1.1.2	Plan de Marketing. . . . .	5
1.1.2.1	Ventajas de La Planeación Estratégica de Marketing. . . . .	6
1.1.2.2	Diferencia entre Plan de Marketing y Plan Estratégico de Marketing. . . . .	7
1.1.2.3	Importancia del Plan Estratégico de Marketing. . . . .	8
1.1.2.4	Objetivo del Plan Estratégico de Marketing. . . . .	9

1.1.2.5	Características del Plan Estratégico de Marketing.	. . . . .	10
1.1.2.6	Dificultades del Plan Estratégico de Marketing	. . . . .	11
1.1.3	Estructura del Plan Estratégico de Marketing.	. . . . .	12
1.1.3.1	Contenido del Plan Estratégico de Marketing	. . . . .	16
1.1.3.1.1	Análisis de la situación (Diagnostico).	. . . . .	19
1.1.3.1.1.1	Análisis Externo	. . . . .	21
1.1.3.1.1.2	Análisis Interno	. . . . .	26
1.1.3.1.2	Objetivos del Plan Estratégico de Marketing.	. . . . .	30
1.1.3.1.2.1	Características de los Objetivos	. . . . .	31
1.1.3.1.3	Posicionamiento y Ventaja Diferencial	. . . . .	32
1.1.3.1.4	Mercado Meta y Demanda de Mercado	. . . . .	35

1.1.3.1.5	Mezcla de Mercadotecnia.	. . .	36
1.1.3.1.5.1	Estrategias de Marketing .	. . .	42
1.1.3.1.5.2	Programas de Acción. . . .	. . . .	48
1.1.3.1.5.3	Planeación Financiera . . .	. . . .	49
1.1.3.1.6	Controles. . . . .	. . . . .	49
1.1.3.2	Presentación del Plan. . . .	. . . .	51

**CAPITULO II**

**"ANTECEDENTES HISTORICOS Y CULTURALES DE SANTA ANA"**

2.1	Antecedentes Culturales de Santa Ana	. . . . .	53
2.2	Santa Ana como Ciudad Emergente.	. . . . .	54
2.3	Desarrollo Turístico. . . . .	. . . . .	57
2.4	Patrimonio Cultural y su Importancia	. . . . .	61
2.4.1	Identificación del Patrimonio	. . . . .	
	Arquitectónico Histórico - Artístico de la Ciudad de	. . . . .	
	Santa Ana. . . . .	. . . . .	62

2.4.2	Centro histórico, nodos e hitos en la Ciudad de Santa Ana. . . . .	66
2.4.2.1	Catedral Nuestra Señora de Santa Ana	69
2.4.2.2	Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana . . . . .	71
2.4.2.3	Casino Santaneco . . . . .	72
2.4.2.4	Centro de Artes de Occidente . . . . .	73
2.4.2.5	Teatro Nacional de Santa Ana. . . . .	75
2.4.2.5.1	Datos Históricos y Construcción. . . . .	75
2.4.2.5.2	Características del Teatro de Santa Ana. . . . .	79
2.5	Conclusiones sobre el Aporte del Patrimonio Cultural. . . . .	85

### **CAPITULO III**

#### **"INVESTIGACION DE CAMPO ENFOCADA A LA CREACION DE UNA PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA"**

3.1	Metodología de la Investigación . . . . .	89
3.1.1	Tipos de Estudio. . . . .	90

3.1.1.1	Investigación Primaria o de Campo..	91
3.1.1.1.1	Observación. . . . .	93
3.1.1.1.1.1	Observación Directa. . . . .	93
3.1.1.1.1.2	Observación Oculta. . . . .	94
3.1.1.1.2	Focus Group. . . . .	95
3.1.1.1.3	Encuestas. . . . .	97
3.1.1.1.4	Entrevistas. . . . .	98
3.1.1.2	Investigación Secundaria o Bibliográfica. . . . .	98
3.1.1.2.1	Fuentes de Investigación Documental.	99
3.1.1.2.1	Fuentes de Información Bibliográfica . . . . .	100
3.1.1.2.2	Fuentes de Información Magnética.	101
3.1.2	Unidades de Análisis. . . . .	102
3.1.2.1	Determinación del Universo y Muestra. . . . . .	103
3.1.3	Técnicas e Instrumentos de Investigación. . . . .	108

3.1.4	Procedimientos para la Recolección de Datos.	116
3.1.5	Tabulación y Análisis de los Resultados.	117
3.1.5.1	Tabulación	117
3.1.5.2	Análisis.	118
3.1.5.2.1	Análisis de La Observación Oculta.	118
3.1.5.2.2	Análisis del Focus Group.	120
3.1.5.2.3	Análisis de Entrevistas.	123
3.1.5.2.3.1	Análisis de Entrevistas dirigidas al Equipo de Trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.	123
3.1.5.2.3.1	Análisis de Entrevistas al Lic. Juan José Fajardo, Coordinador de Cultura del Departamento de Arte y Cultura del MINED, División Departamental de Santa Ana.	125
3.1.5.2.3.1	Análisis de Entrevista dirigida al Tec. Walter Martínez, Auxiliar de la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.	128
3.1.5.2.3	Análisis de Encuestas	132

3.1.5.3	Conclusiones. . . . .	134
---------	-----------------------	-----

#### **CAPITULO IV**

#### **"PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA"**

4.1	Plan de Marketing. . . . .	140
4.1.1	Resumen Ejecutivo. . . . .	140
4.1.2	Desarrollo de La Propuesta del Plan Estratégico de Marketing. . . . .	155
4.1.2.1	Análisis de la Situación (Diagnóstico). . . . .	155
4.1.2.1.1	Análisis Externo. . . . .	159
4.1.2.1.2	Análisis Interno. . . . .	172
4.1.2.1.3	Análisis FODA. . . . .	181
4.1.2.2	Objetivos de Marketing. . . . .	189
4.1.2.3	Posicionamiento y Ventaja Diferencial . . . . .	190
4.1.2.4	Mercado Meta y Demanda de Mercado. . . . .	193
4.1.2.4.1	El Mercado meta . . . . .	193

4.1.2.4.2	Demanda de Mercado. . . .	197
4.1.2.5	Mezcla de Mercadotecnia. . . .	199
4.1.2.5.1	El Producto o Servicio . . . .	199
4.1.2.5.2	El Precio. . . . .	201
4.1.2.5.3	La Plaza o Distribución. . . .	202
4.1.2.5.4	La Promoción. . . . .	203
4.1.2.5.5	Las Pruebas Físicas. . . . .	203
4.1.2.5.6	Los Procesos. . . . .	205
4.1.2.5.7	Las Personas. . . . .	206
4.1.2.5.8	Estrategias de Marketing. . . .	207
4.1.2.5.8.1	Estrategias estacionales. . . .	207
4.1.2.5.8.2	Estrategias competitivas. . . .	209
4.1.2.5.8.3	Estrategias del mercado. . . .	211
4.1.2.5.8.4	Estrategias del producto. . . .	212
4.1.2.5.8.5	Estrategias del precio. . . . .	214
4.1.2.5.8.6	Estrategias de penetración, distribución y cobertura. . . . .	216

4.1.2.5.8.7	Estrategias del personal de ventas	218
4.1.2.5.8.8	Estrategias de promoción.	219
4.1.2.5.8.9	Estrategias de gastos.	220
4.1.2.5.8.9	Estrategias publicidad.	222
4.1.2.5.8.10	Estrategias de investigación y desarrollo.	224
4.1.2.5.9	Programas de Acción.	.225
4.1.2.6	Evaluación de Resultados o Control.	237
4.1.2.6.1	Ex antes.	237
4.1.2.6.2	Durante.	238
4.1.2.6.3	Ex pos.	238
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		240

## **V ANEXOS.**

<b>5.1</b>	<b>Anexos Capítulo I.</b>	<b>A-1</b>
5.1.1	Anexos Imágenes Capítulo I.	A-1
5.1.1.1	Imagen N° 1. Matriz de Participación - Crecimiento.	A-2

<b>5.2</b>	<b>Anexos Capítulo II.</b>	.	.	.	<b>A-2</b>
<b>5.2.1</b>	<b>Información Capítulo II.</b>	.	.	.	<b>A-2</b>
5.2.1.1	Información N°1. La Prensa Gráfica > El Salvador > Departamentos > BID selecciona a Santa Ana como Ciudad Emergente	.	.	.	A-2
<b>5.2.2</b>	<b>Anexos Imágenes Capítulo II</b>	.	.	.	<b>A-3</b>
5.2.2.1	Imagen N° 3. Catedral Nuestra Señora de Santa Ana, Fachada Principal.	.	.	.	A-3
5.2.2.2	Imagen N° 4. Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana, Fachada Principal. . .	.	.	.	A-3
5.2.2.3	Imagen N°5. Casino Santaneco, Fachada Principal. . . . .	.	.	.	A-4
5.2.2.4	Imagen N°6. Centro de Artes de Occidente, Fachada Principal. . . . .	.	.	.	A-4
5.2.2.5	Imagen N°7. Teatro Nacional de Santa Ana, Fachada Principal. . . . .	.	.	.	A-5
5.2.2.6	Imagen N°8. Teatro Nacional de Santa Ana, Costado. . . . .	.	.	.	A-5

5.2.2.7	Imagen N°10. Teatro Nacional de Santa Ana, Primer Nivel, Ventanas con Balcones Delimitado por Pasamanos. . . . .	A-6
5.2.2.8	Imagen N°11. Teatro Nacional de Santa Ana, Gran Sala. . . . .	A-6
5.2.2.9	Imagen N°12. Teatro Nacional de Santa Ana, Escenario. . . . .	A-7
5.2.2.10	Imagen N°13. Teatro Nacional de Santa Ana, Salón Foyer. . . . .	A-7
<b>5.3</b>	<b>Anexos Capítulo III . . . . .</b>	<b>A-8</b>
<b>5.3.1</b>	<b>Información Capítulo III. . . . .</b>	<b>A-8</b>
5.3.1.1	Información N°2. Tabulación de Datos, Gráficos y Conclusiones. . . . .	A-8
5.3.1.2	Información N°3. Listado de Centros Escolares Privados que Comprenden La Población del Estudio. . . . .	A-19

5.3.1.3	Información N°4. Listado de Centros Escolares Privados que Comprenden La Muestra Del Estudio.	A-20
<b>5.3.2</b>	<b>Imágenes Capítulo III.</b>	<b>A-21</b>
5.3.2.1	Imagen N°14. Fotografía Focus Group.	A-21
5.3.2.2	Imagen N°15. Fotografía Focus Group.	A-21
5.3.2.3	Imagen N°16. Delimitación del Centro Histórico de la Ciudad de Santa Ana.	A-22
5.3.2.4	Imagen N°17. Imagen N°17. Posibles Aéreas a Crear El Paseo Urbano en La Ciudad de Santa Ana	A-22
5.3.2.5	Imagen N°18. Intervención de Fachada de Edificios de la 2ª Calle Pte. De La Ciudad de Santa Ana.	A-23
5.3.2.6	Imagen N°19. Posibles Áreas a Crear Corredores.	A-23
<b>5.4</b>	<b>Anexos Capítulo IV.</b>	<b>A-24</b>
<b>5.4.1</b>	<b>Información Capítulo IV.</b>	<b>A-24</b>

5.4.1.1 Información N°7. Total De Viviendas  
Particulares Ocupadas Con Personas Presentes Y  
Ausentes y Viviendas Desocupadas, Porcentaje De  
Viviendas Desocupadas, Población Y Promedio De  
Personas Por Vivienda Ocupada, Según Departamento Y  
Municipio. Censo 2007. . . . . A-24

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE



“PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE  
MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE  
SANTA ANA”

## **INTRODUCCIÓN.**

Se ha observado el potencial cultural que posee El Salvador, en vista de la riqueza que aporta su amplio patrimonio histórico y vivo; desafortunadamente fenómenos como la transculturación están disminuyendo cada vez más la motivación de la población salvadoreña por ser participes de su propia cultura, generando un progresivo desinterés por la misma. Recientemente se ha visto una mejora en el impulso de la cultura con el auge del sector turismo; ya que se ha retomado la importancia del patrimonio cultural emprendiendo cada vez mas iniciativas que velan por su preservación, cuidado y renovación para mantenerle en las mejores condiciones posibles, dándole realce a la riqueza histórica del país y creando un mayor atractivo para los turistas extranjeros que se interesan cada vez más por conocer la cultura de El Salvador.

Por otro lado, se ha observado que la población perteneciente al territorio nacional, difícilmente se ve motivada a conocer y transmitir la riqueza de su cultura, historia e identidad, lo cual es preocupante ya que este legado ha sido transmitido de generación en generación, por lo que se ve la necesidad de emprender acciones orientadas a la concientización de la importancia que representa mantener vivo el legado histórico y cultural del país.

La Ciudad de Santa Ana en el Departamento de Santa Ana, es muestra representativa del patrimonio cultural con el que cuenta El Salvador, ya que, esta ciudad es poseedora de uno de los Centros Históricos más bellos a nivel centroamericano, el cual es reconocido por la riqueza arquitectónica de los edificios que le conforman, siendo estos el Centro de Artes de Occidente, Casino Santaneco, Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana, Catedral Nuestra Señora de Santa Ana y el Teatro Nacional de Santa Ana.

Este último es particularmente importante, por ser patrimonio y a su vez fomentar la preservación de la cultura. Hoy por hoy es considerado icono histórico de Santa Ana por haber sido inaugurado desde el 27 de Febrero de 1910 por iniciativa de los amantes del arte para tener un espacio donde disfrutar y difundir la cultura, brindando entretenimiento a través de las diversas expresiones artísticas. Es por todo lo antes mencionado que se considero como objeto de estudio al Teatro Nacional de Santa Ana, en vista a su gran contribución a la cultura y por su gran potencial para ayudar a la construcción de un mejor futuro para los ciudadanos, fomentando los valores y el sano entretenimiento.

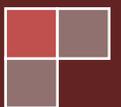
La riqueza arquitectónica del teatro lo ha posicionado como hito de la Ciudad de Santa Ana aunque vale destacar que es también patrimonio vivo, pues facilita un espacio optimo para el disfrute del patrimonio lo cual es un derecho de toda población, por transmitir cultura y dignificar a los pueblos.

Promover el Teatro Nacional de Santa Ana es una iniciativa loable, por aportar mucho más que historia o entretenimiento. El teatro cuenta con gran cantidad de atributos que en conjunto crean y brindan experiencias únicas a todos los visitantes. Por tanto se ve la necesidad de estructurar y desarrollar un plan que logre crear valor a la oferta de sus servicios y mejore el posicionamiento de los mismos en el mercado meta. Siendo el teatro una organización que brinda servicios, su misión fundamental es la creación de experiencias inolvidables para sus visitantes.

El estudio realizado identifico las fortalezas y debilidades del teatro para incluirlas en los planes de acción a implementar sin dejar de lado las amenazas y oportunidades que el entorno externo representa. Esta Propuesta de Plan Estratégico de Marketing se enfoca en la mejora del funcionamiento del Teatro Nacional de Santa Ana promoviendo la innovación del entretenimiento y preservando la cultura en Santa Ana.

# CAPITULO I

## CONCEPTUALIZACION BASICA DE LA PLANIFICACION DE MARKETING.





---

## CAPITULO I

### “CONCEPTUALIZACION BASICA DE LA PLANIFICACION DE MARKETING”

#### 1.1 La Planificación Estratégica de Marketing.

##### 1.1.1 Definición de Marketing.

El marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización obtenga un beneficio. Consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad en general. Una de las definiciones más cortas de marketing dice que es “satisfacer necesidades de forma rentable”. Las empresas u organizaciones a través del tiempo adoptaron el enfoque de marketing, el cual dio paso al enfoque de marketing holístico<sup>1</sup>, que se basa en:

---

<sup>1</sup> Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México 2006, Duodécima edición. Pag.17



*"El diseño y aplicación de programas, procesos y actividades de marketing reconociendo el alcance y la interdependencia de sus efectos." El marketing holístico es consciente de que "todo importa" y reconoce que es necesario adoptar una perspectiva amplia e integrada. El marketing holístico, por tanto, es un enfoque de marketing que busca reconocer y reconciliar el alcance y la complejidad de todas las actividades de marketing dentro de la organización.*

Ahora que se tiene claro que el concepto a utilizar es el de marketing holístico se puede introducir en lo que es el *plan de marketing*, que es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. Todo plan a emprender debe ser enfocado al cliente. La planeación de marketing es definida por Philip Kotler como: *"El proceso que consiste en identificar y analizar oportunidades de negocio, seleccionar los mercados metas, elaborar estrategias, definir programas y administrar el esfuerzo de marketing".*<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. Dirección de Marketing. Pearson Educación, México 2006, Duodécima edición. Pag.43



---

*En la actualidad, los equipos que desarrollan los planes de marketing cuentan con las aportaciones y con el visto bueno de cada uno de los tomadores de decisiones. Luego, los niveles correspondientes de la organización se encargan de ejecutar el plan para posteriormente realizar un seguimiento o control del plan.*

La sinergia que resulta de la aplicación de un plan estratégico de marketing es beneficiosa para la organización en general ya que todos los recursos son destinados a alcanzar objetivos comunes, teniendo en cuenta la satisfacción del mercado meta y el cumplimiento los objetivos para alcanzar mejores resultados a nivel de empresa u organización.

La creación, oferta y comunicación de valor requieren numerosas actividades de marketing. Para garantizar la selección y ejecución de las actividades adecuadas, la planeación estratégica resulta crucial, ya que pone en práctica la toma de decisiones en diferentes ámbitos de la organización.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México 2006, Duodécima edición. Pag.42



### **1.1.2 Plan de Marketing.**

El plan de marketing es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. Opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan de marketing estratégico determina los mercados meta y la propuesta de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado.

El plan de marketing táctico especifica las acciones de marketing concretas que se van a poner en práctica, como características del producto/servicio, promoción, etc.<sup>4</sup> Su elaboración no es un trabajo puntual y administrativo, sino que requiere de un proceso previo de estudio, análisis y toma de decisiones.

La ejecución del plan estratégico de marketing es el proceso mediante el cual el plan se traduce en acciones de marketing, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México 2006, Duodécima edición. Pag.43

<sup>5</sup> Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibañez, D.; Cruz Roche, I. *Marketing, Décima Edición*. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004. Pag.64



---

### **1.1.2.1 Ventajas de La Planeación Estratégica de Marketing.**

El enfoque del marketing desempeña un papel crucial en la planificación estratégica de una organización, entre las ventajas que ofrecen están:<sup>6</sup>

a) El enfoque de marketing crea una filosofía directriz, que indica que la estrategia de la organización debe girar en torno a la creación de relaciones rentables con grupos de clientes importantes.

b) El enfoque de marketing ofrece contribuciones importantes para la planificación estratégica, gracias a la identificación de oportunidades de mercado atractivas y el asesoramiento sobre el potencial de la organización para que esta alcance sus metas de manera eficiente.

---

<sup>6</sup> Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibañez, D.; Cruz Roche, I. Marketing, Décima Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004. Pag. 57



---

### **1.1.2.2 Diferencia entre Plan de Marketing y Plan Estratégico de Marketing.**

El plan de marketing es más delimitado, ya que se enfoca a la elaboración de la planificación para divisiones, mercados metas relevantes, marcas y/o temporadas específicas, mientras que el plan estratégico de marketing se elabora para toda la empresa u organización. La planificación estratégica crea el marco en el que se encuadra el resto de la planificación de la empresa u organización. Normalmente, se elaboran planes anuales, planes a largo plazo y planes estratégicos. Los planes anuales y a largo plazo se ocupan de los negocios de la organización y de lo que es necesario para conservarlos. Mientras que el plan estratégico de marketing se encarga de adaptar la organización para que aproveche las oportunidades que les ofrece el entorno constantemente cambiante en el que opera.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibáñez, D.; Cruz Roche, I. Marketing, Décima Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004. Pag.43



---

### **1.1.2.3 Importancia del Plan Estratégico de Marketing.**

Los constantes cambios en los mercados han hecho que los planes estratégicos de marketing se vuelvan una necesidad más que una opción, las organizaciones buscan satisfacer a sus clientes logrando a su vez crear y mantener su fidelidad. Por esta razón es fundamental la implementación de la planeación, ejecución y control de un plan estratégico de marketing generando un esfuerzo sinérgico que lleve al cumplimiento de los objetivos previamente trazados. El plan estratégico de marketing, empieza por un análisis de la situación actual, dicho análisis permite dar respuestas a preguntas que decidirán el curso de la organización. Algunas de estas interrogantes<sup>8</sup> -cuyas respuestas se incluyen en la declaración de la misión- son las siguientes: ¿Cuál es el negocio?; ¿Quién es el cliente?; ¿Cuál es el valor esperado por el cliente?; ¿Cuál será el negocio? Y ¿Cuál debería ser el cliente?.

---

<sup>8</sup> Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México, 2006. Pag.44



Entre las ventajas que ofrece la implementación de un plan de marketing está el realizar proyecciones para un marco de tiempo más largo que las que se requieren en otro tipo de planeaciones. Es por eso que los recursos van destinados a las necesidades prioritarias. La planeación estratégica de marketing implica compromiso por parte de la alta gerencia, por lo cual genera una mejor comunicación en todos los niveles, incluso los niveles más bajos.

#### **1.1.2.4 Objetivo del Plan Estratégico de Marketing.**

Con el plan estratégico de marketing se pretende cumplir la misión de una organización, esta se debe traducir en una serie de objetivos detallados para cada nivel de gestión que contribuirá a la consecución de dicha misión. Para ello se deben fijar objetivos y ser responsables de su cumplimiento.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibáñez, D.; Cruz Roche, I. *Marketing, Décima Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004. Pag.44*



Dentro del plan estratégico de marketing existen los objetivos específicos que desglosan el objetivo general. Como su nombre lo indica, por medio de dichos objetivos se especifica en qué consisten las decisiones del plan estratégico de marketing y describen las estrategias funcionales para la ejecución del plan.

#### **1.1.2.5 Características del Plan Estratégico de Marketing.**

La planeación estratégica de marketing se basa en el comportamiento de la alta dirección participando activamente por su amplia visión. La alta gerencia, trabaja en conjunto con todos los niveles de la organización, por tanto logra un trabajo orientado a alcanzar los mismos objetivos poniendo en práctica el marketing holístico.

La planeación estratégica presenta características<sup>10</sup> dentro de una organización como las siguientes:

---

<sup>10</sup> *El Plan de Marketing, 2a. Edición, William A. Cohe, Ed. DEUSTO, España.*



- Establece métodos de utilización racional de los recursos, lo cual a su vez, propicia mejor el desarrollo de la organización.<sup>11</sup>
- En cuanto a los niveles de incertidumbre se puede decir que los reduce, aunque no los elimina pero prepara a la organización para hacer frente a contingencias que se presenten con mayores posibilidades de éxito.

#### **1.1.2.6 Dificultades del Plan Estratégico de Marketing.<sup>12</sup>**

Existen ciertas dificultades que no se pueden obviar cuando se implanta el plan estratégico de marketing. Así mismo, es conveniente identificarlas con el fin de prevenirlas. Las dificultades frecuentes son:

---

<sup>11</sup> *Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill - Interamericana.*

<sup>12</sup> *Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall.*



- ❶ Objetivos mal definidos o desmesurados.
- ❷ Falta de medios técnicos, humanos o financieros.
- ❸ No preveer la posible reacción de la competencia.
- ❹ No disponer de planes alternativos.
- ❺ Poca planificación en cuanto a la ejecución de las acciones.
- ❻ Falta de implicación por parte de la Dirección.
- ❼ No establecer controles adecuados.
- ❽ Personal poco motivado o formado.

### **1.1.3 Estructura del Plan Estratégico de Marketing.**

El plan estratégico de marketing es un documento escrito que incluye una estructura de *seis puntos*<sup>13</sup> muy importantes:

---

<sup>13</sup> *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall.*



3) **Análisis de la Situación (Diagnóstico):** En ésta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de consumidores que atiende la compañía, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

4) **Objetivos de Plan Estratégico de Marketing:** Se incluyen objetivos que deben guardar una estrecha relación con las estrategias a implementar por la organización. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing debe recibir un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia y su efecto potencial en el área y en la organización. A continuación, los recursos deben asignarse de acuerdo con esas prioridades.



5) **Posicionamiento y Ventaja Diferencial<sup>14</sup>**: Se incluyen respuestas a dos preguntas de vital importancia: ¿Cómo posicionar un producto en el mercado? y ¿Cómo distinguirlo de sus competidores?. El posicionamiento se refiere a la imagen del producto en relación con los productos competidores u otros productos de la organización misma. La ventaja diferencial se refiere a cualquier característica de una organización o marca que los consumidores perciben deseable y distinta que la competencia.

6) **Mercado Meta y Demanda del Mercado:<sup>15</sup>** En este punto se especifican los grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirigirá su programa de marketing. Luego, se incluye un pronóstico de la demanda (es decir, las ventas) para los mercados meta que parezcan más promisorios para decidir que segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

---

<sup>14</sup> *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall. Pág.65*

<sup>15</sup> *Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, Tomo 1, 11a. Edición, de McCarthy Jerome y Perreault William, Mc Graw Hill, Pág.47*



- 7) **Mezcla de Marketing:**<sup>16</sup> En esta parte, se incluye el diseño de la mezcla de marketing que es la combinación de numerosos aspectos de los siguientes siete elementos: 1) El producto o servicio, 2) La distribución o plaza 3) la promoción, 4) El precio, 5) Las personas que prestan los servicios, 6) La presencia o evidencia física asociada con el servicio prestado y 7) Los procesos que se ejecutan.
- 8) **Evaluación de resultados o control:**<sup>17</sup> En este punto se incluye un diseño del instrumento que permitirá la evaluación y control constante de cada operación para que el resultado final sea lo más apegado al plan estratégico de marketing; previniendo fallas, permitiendo estar alerta ante posibles desviaciones y generando propuestas que solucionen, en caso de que se hicieran presente algún inconveniente antes, durante o después del proceso a emprender.

---

<sup>16</sup> *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág.63*

<sup>17</sup> *E. Ander Egg (1995) Introducción a la Planificación. Ed. Lumen, Buenos Aires.*



---

### 1.1.3.1 Contenido del Plan Estratégico de Marketing.

**Resumen Ejecutivo:** Es llamado también resumen global o sumario ejecutivo y es básicamente, el resumen de los aspectos fundamentales del plan. El Resumen Ejecutivo incluye:

- La definición de lo que se pretende ofertar, detallando la ventaja diferencial que se posee sobre la competencia y como se espera mantenerla.
- La inversión necesaria, tanto al comienzo como a través del tiempo y los resultados esperados.<sup>18</sup>

Por tanto, este resume la totalidad del Plan de Marketing en unos pocos párrafos, destacando los puntos más relevantes; por otro lado, su brevedad no está relacionada directamente con el nivel de importancia que tiene, ya que en un número reducido de paginas debe indicar un extracto del contenido del plan, tanto como las medidas, los objetivos y las estrategias que se van a utilizar.

---

<sup>18</sup> *Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill - Interamericana, Pág. 676.*



Las razones anteriores obligan a que su redacción sea hecha al final del Plan. No obstante, y por las mismas razones ya expuestas, se sitúa al principio del Plan, pues le sirve a la alta dirección para obtener una visión global del mismo.<sup>19</sup>

### **Misión.**

La misión es la declaración formal del propósito general de la organización<sup>20</sup>, es el marco conceptual que define cómo es y cómo debería ser la organización y establece las grandes líneas estratégicas que marcan el rumbo a seguir. La misión se apoya en una promesa simbólica que atrae la voluntad del consumidor y que representa su esperanza de satisfacer una necesidad o un deseo.

Las tres cuestiones básicas que sirven para definir la misión de una empresa son:

---

<sup>19</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 104.

<sup>20</sup> Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibáñez, D.; Cruz Roche, I. Marketing, Décima Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004. Pag.44



- ❶ ¿Qué necesidades o deseos se satisfacen?
- ❷ ¿Con qué productos o servicios se dará mayor satisfacción a nuestros clientes?
- ❸ ¿Cuál es la ventaja competitiva que diferencia de la competencia?

Definir claramente la misión es el paso más importante para la formulación del plan de marketing. Hay que darle forma operativa, discutirla, analizarla y llegar a un consenso. Formular la misión de una organización equivale a enunciar su principal razón de existir.<sup>21</sup>

### **Visión.**

La visión es la que permite que se exprese claramente el deseo al que se quiere llegar. La visión es considerada un elemento complementario de la misión que impulsa y dinamiza las acciones que se lleven a cabo en la organización ayudando a que el propósito estratégico se cumpla.

---

<sup>21</sup> F. David (2003) *Conceptos de Administración Estratégica*. Ed. Prentice Hall, México.



Se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito de forma clara y detallada, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad.

#### **1.1.3.1.1 Análisis de la situación (Diagnostico).<sup>22</sup>**

Para que la estrategia de una empresa tenga una mayor probabilidad de éxito no puede permanecer al margen de lo que ocurre a su alrededor ni tampoco obviar su potencialidad<sup>23</sup>. El análisis de la situación actual recopila, analiza y evalúa los datos básicos para la elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la organización, lo que lleva a descubrir la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

---

<sup>22</sup> *El Plan de Mercado, William Luther, Ed. Norma, 2003, Colombia.*



- a) **Un análisis histórico:** Este análisis tiene como finalidad establecer proyecciones de los hechos más significativos, y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas.
- b) **Un análisis causal:** Este pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados. Independientemente del análisis que se haga se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- c) **Un estudio de mercado<sup>24</sup>:** Se ha pensado que en el análisis de la situación éste es el único que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte.

---

<sup>24</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág.104



---

#### 1.1.3.1.1.1 Análisis Externo.<sup>25</sup>

La organización y sus proveedores, distribuidores, clientes competidores y públicos interactúan en un amplio entorno conformado por fuerzas que suponen oportunidades y amenazas para la empresa.

🌐 **Las amenazas:** Son aquellos factores que influyen o pueden influir negativamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que se establezcan.

🌐 **Las oportunidades:** Se trata de los elementos del entorno que influyen o pueden influir positivamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos que se establezcan.

---

<sup>25</sup> Hill, Ch y Jones G (1996) *Administración Estratégica, Un enfoque integrado*. Ed. Mc. Graw- Hill, Colombia



Al emprender el análisis del entorno externo se requiere tomar en cuenta algunos elementos, como lo son:<sup>26</sup>

🌀 **Entorno económico:** perspectivas de crecimiento económico, evolución tipo de interés, evolución de los precios, tasas de cambio.

🌀 **Entorno demográfico:** cambios en la pirámide poblacional, en el tamaño y estructura de la unidad familiar.

🌀 **Entorno tecnológico:** investigaciones e innovaciones que puedan afectar directa o indirectamente a la organización.

🌀 **Entorno político-legal:** posibles nuevas leyes que afecten directa o indirectamente al negocio, política de concesiones de subvenciones y licencias, presión de grupos ecologistas y asociaciones de consumidores.

🌀 **Entorno socio-cultural:** nuevos hábitos, creencias y actitudes de la sociedad.

---

<sup>26</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall.



---

El análisis externo de la organización puede ser desglosado en diversidad de entornos para dar cobertura y seguimiento a cada una de las variables que le componen, para esto se puede hacer uso de lo siguiente:

**1) Análisis del comportamiento de los clientes.<sup>27</sup>**

Ya que los clientes son la razón de ser de toda organización es importante conocer: motivaciones, lugar y frecuencia de compra, situaciones de uso o consumo habituales, atributos diferenciales valorados en el proceso de elección del producto: precio, calidad, marca, etc. (primero deben ser identificados y luego valorar su importancia), actitudes hacia el producto frente a productos alternativos, personas que intervienen en el proceso de compra.

---

<sup>27</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall.



---

## 2) Análisis de la estructura competitiva.

Para realizar un análisis completo debe considerarse el concepto de competencia ampliada, el cual es primordial que la administración se mantenga alerta e informada acerca del entorno competitivo tanto en la actualidad como en el futuro. La administración debe no solo conocer a sus competidores, sino identificar a su competencia potencial y anticiparse a dicha amenaza externa. La visión amplia incluye el considerar aquella competencia que aun sin estar en el mismo negocio ejerce algún comportamiento en el mercado meta de manera tal que, pueda llegar a disminuir la demanda de nuestro producto servicio. Para crear esta visión debemos evaluar otros 4 aspectos:

- a) **Competidores actuales.** Por un lado se debe analizar algunos aspectos generales como: tipos de competidores existentes, grado de concentración, barreras de entrada y salida, intensidad competitiva, márgenes, distribución de las cuotas de mercado. Por otro lado, debemos analizar individualmente a los competidores que se consideren más relevantes.



En este caso las variables que se deben conocer son, similares a las que se pueden incluir en el análisis interno de nuestra propia organización: imagen en el mercado, cartera de productos que ofertan, precios, estrategias que siguen.

- b) **Amenazas de nuevos competidores.** Es decir la posibilidad de que en el futuro entren a competir junto a nosotros empresas que actualmente están en otros sectores o mercados.
- c) **Productos sustitutivos.** Análisis de las ventajas y desventajas de productos alternativos, evolución de la cuota de mercado, ubicación geográfica de los ofertantes de servicios sustitutivos, comparativa de precios, etc.
- d) **Proveedores (aprovisionamiento).** Localización geográfica, precios, cartera de productos ofrecidos, calidades, etc.
- e) **Distribuidores:** Localización geográfica. Número de puntos de venta o comerciales disponibles, imagen en el mercado, poder de negociación, etc.



### 1.1.3.1.1.2 Análisis Interno.<sup>28</sup>

El siguiente punto es realizar un análisis interno donde se generan las debilidades y fortalezas:

🐞 **Las debilidades:** aquellas características del objeto de análisis que afectan o pueden afectar negativamente a su competitividad futura.

🐞 **Las fortalezas:** aquellas características del objeto de análisis que afectan o pueden afectar positivamente a su competitividad futura.

Otros aspectos a tomar en cuenta:

#### 1) Aspectos productivos.

Se pueden incluir diferentes puntos como: utilización de la capacidad instalada, grado de desarrollo tecnológico, equipos e instalaciones, calidad de las instalaciones, nivel de calidad del producto final, servicio y experiencia.

---

<sup>28</sup> Stanford Research Institute, Marion Doshier, Dr. Otis Benepe, Albert Humphrey, Robert Stewart y Birger Lie, Gran Bretaña, 1973



---

## **2) Aspectos comerciales.**

En las dimensiones que incluyen elementos como cartera de productos, organización jerárquica, canales de distribución utilizados y poder sobre los mismos, ventas y tasa de crecimiento anual (destino de las ventas, por tipo de producto y mercados), cuota de mercado general y por segmentos, estacionalidad, evolución en los distintos mercados, reputación de la marca: imagen, principales clientes por tipo de actividad, principales clientes por ubicación geográfica, segmentos en los que se ha entrado y salido.

## **3) Aspectos organizativos y financieros.**

Ya que son aspectos internos existe cierta facilidad en la recopilación de esta información, es necesario conocer: el número de empleados: actual y evolución últimos años, distribución de los empleados por cualificación técnica, estabilidad del empleo y formación, estructura organizativa.



#### **4) Actitudes de la dirección.**

Además de analizar el comportamiento actual de la empresa, es conveniente analizar las actitudes de sus directivos. Según sean éstas, mayores o menores son las probabilidades de realizar actuaciones estratégicas de mejora.

#### **5) Análisis de la cartera de negocios actual o Matriz**

##### **BCG.**

La matriz BCG o Matriz de Participación Crecimiento<sup>29</sup>, data de más de 30 años. Este análisis consiste en ubicar en el eje vertical, la tasa de crecimiento del mercado que sirve como unidad de medida del atractivo de mercado y el eje horizontal representa la cuota relativa de mercado, que sirve como unidad de medida de la fuerza de la organización en ese mercado<sup>30</sup>.  
Contiene los siguientes elementos:

---

<sup>29</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo I. Imagen N° 1. Matriz de Participación - Crecimiento.

<sup>30</sup> Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibáñez, D.; Cruz Roche, I. Marketing, Décima Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004. Pag.50



a) **Estrellas:** Se trata de negocios o productos con alto nivel de crecimiento y participación. A menudo requieren una fuerte inversión para financiar su rápido crecimiento. En un momento determinado, este se hará más lento y se convertirán en grandes vacas de efectivo.

b) **Vacas de efectivo:** Se trata de negocios o productos de bajo crecimiento y alta participación. Como ya están establecidos requieren menor inversión para mantener su participación del mercado.

• Producen grandes cantidades de efectivo que la organización utiliza para pagar sus cuentas y apoyar a los otros productos.

c) **Interrogantes:** Son negocios de baja participación en mercados de alto crecimiento. Requieren mucho efectivo tan solo para mantener su participación, ya no digamos para incrementarla. La administración debe considerar con mucho cuidado cuales son las interrogantes que quiere transformar en estrellas y cuales son las que debe eliminar.



d) **Perros:** Son negocios y productos de poco crecimiento y baja participación. Puede que generen el dinero suficiente para mantenerse, pero no prometen convertirse en una gran fuente de efectivo.<sup>31</sup>

#### **1.1.3.1.2           Objetivos   del   Plan   Estratégico   de Marketing.**

Los objetivos de marketing deben guardar una relación estrecha con las metas y las estrategias; los objetivos deben ordenarse jerárquicamente, de mayor a menor importancia<sup>32</sup>. Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan dónde queremos llegar y de qué forma; un objetivo representa, en este caso, la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

---

<sup>31</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. *Fundamentos de Mercadotecnia*. Prentice Hall, México 1991, Segunda edición. Pág. 33-34

<sup>32</sup> Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México 2006, Duodécima edición. Pag.54



#### 1.1.3.1.2.1 Características de los Objetivos.<sup>33</sup>

Entre las características que deben poseer los objetivos del plan estratégico de marketing para la óptima ejecución de los procesos destinados al cumplimiento de los mismos, se pueden mencionar:

🌀 **Medible:** Un objetivo debe ser comprobable y establecer un único resultado a lograr. Para ello es necesario definir algún indicador que permita medir si el objetivo fue alcanzado o no.

🌀 **Alcanzable:** El objetivo debe ser factible, es decir, que se puede obtener con los recursos disponibles (humanos, técnicos, materiales y financieros) para no provocar frustración y falta de motivación.

🌀 **Realista:** Un objetivo debe tener en cuenta las condiciones y las circunstancias del entorno donde se pretende realizar.

🌀 **Específico:** Un objetivo debe ser lo más claro y concreto en cuanto a su contenido.

---

<sup>33</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>



### **1.1.3.1.3 Posicionamiento y Ventaja Diferencial.**

El posicionamiento es el lugar que ocupa nuestro producto/servicio en la mente del consumidor<sup>34</sup>. Es el concepto que los clientes tienen sobre mi producto/servicio y sus atributos. Es lo que me diferencia ante la competencia. Es importante ser único en una posición ya que la gente solo recuerda al primero. Ej.: todos saben quién llegó primero a La Luna, pero no quien llegó de segundo. Se puede intentar posicionar un producto o un servicio por sus atributos específicos ("el más seguro"-Volvo), las necesidades que cubren (aliento fresco-pasta dental), los tipos de usuarios ("ánimate a mas"-Pepsi, etc.). Lo importante no es el medio sino el mensaje, que debe ser simple y claro para impactar de manera efectiva en el receptor. Algunas pautas:

- a. La percepción es selectiva.
- b. Es difícil cambiar un posicionamiento por otro.
- c. No hay una segunda oportunidad para dar una primera buena impresión.

---

<sup>34</sup> *Fundamentos de Marketing, Philip Kotler, Gary Armstrong, Ed. Pearson, 6a Edición, pág.260*



d. Identifique el hueco disponible.

e. No abarque todos los segmentos.

f. No use una marca posicionada para cualquier producto.

g. Esté atento a la reacción de la competencia (Ej.: aceite sin colesterol)

Para Al Ries y Jack Trout<sup>35</sup> la mente es como una esponja goteante que solo logra absorber información a costa de otra que se desaloja. La mente se defiende de la sobre comunicación con una sobre simplificación, seleccionando unos pocos mensajes. Hay que seleccionar cuidadosamente el mensaje para que llegue al destinatario. La clave está en satisfacer la necesidad del segmento mejor que la competencia y hacérselo saber al potencial consumidor. Se puede buscar la ventaja competitiva en el producto, el servicio, el personal y la imagen<sup>36</sup>. Hay que elegir un atributo y ser el n° 1 en eso.

---

<sup>35</sup> *Positioning: The Battle for Your Mind, Al Ries, Jack Trout, Ed. Mc Graw Hill, 2001*

<sup>36</sup> *Fundamentos de Marketing, Philip Kotler, Gary Armstrong, Ed. Pearson, 6a Edición, pág.261*



La ventaja competitiva elegida debe ser:<sup>37</sup>

- a. Importante: para el comprador.
- b. Distintiva: diferenciarse de la competencia.
- c. Superior: ofrecer más que el resto.
- d. Comunicable: se puede comunicar y ser entendida.
- e. Costeable: que el consumidor pueda pagar esa diferencia.
- f. Rentable: lograr la diferenciación no debe ir en detrimento de las ganancias.

Entre las razones por las cuales los clientes desarrollan lealtad hacia una marca se encuentran las siguientes:

1. Satisfacción obtenida: a mayor satisfacción mayor lealtad.
2. Imagen de superioridad de marca: la marca genera confianza, seguridad, fidelidad.

---

<sup>37</sup> *Fundamentos de Marketing, Philip Kotler, Gary Armstrong, Ed. Pearson, 6a Edición, pág.263*



- ☉ Inercia de consumidor: es difícil cambiar las costumbres. Una vez repetido un comportamiento, se hace rutina y es difícil cambiarlo.
- ☉ Tendencia a la conformidad grupal: se busca lo que consume el grupo, lo ya aceptado.
- ☉ Evitar el riesgo: se teme a lo nuevo y al fracaso. La gente es resistente a cambiar de marca una vez que está fidelizada, si no hay una necesidad imperante de cambio.
- ☉ Simplificación de decisión: cambiar un producto implica un nuevo proceso decisorio.

#### **1.1.3.1.4 Mercado Meta y Demanda de Mercado.<sup>38</sup>**

Los mercados meta están formados por grupos de personas u organizaciones a los que está dirigido el programa de marketing; este incluye un pronóstico de la demanda para los mercados meta que parezcan más promisorios para decidir que segmento vale la pena o si se deben considerar segmentos alternativos.

---

<sup>38</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 11.



Una vez considerado el entorno económico y los factores externos que en el futuro pueden afectar la marcha de la empresa, el paso siguiente consiste en analizar la situación y perspectivas del sector concreto en el que la organización se ubicará. Esto se consigue definiendo, a su vez, al cliente del producto a colocar en el mercado, donde compra, con qué frecuencia y por qué, tanto para los consumidores finales, como para aquellos que utilizan el bien como intermedio para producir, a partir de él, otros bienes.

#### **1.1.3.1.5 Mezcla de Mercadotecnia.**

La mezcla de marketing es la combinación de siguientes elementos:

##### **1) *Producto o servicio:***

Es todo aquello (tangibile o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.



Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación del desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado y envase, etc.<sup>39</sup> Básicamente las fases de productos son:

- a) Producto principal
- b) Productos de auxiliares
- c) Productos de apoyo
- d) Productos aumentados

## **2) Precio:**

Es el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de mercados previa y tomando en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas.

---

<sup>39</sup> *Fundamentos de Marketing, 13a edición, de Stanton, Etzel y Walker, McGraw Hill, Pág. 248.*



Hay que destacar que el precio es el único elemento del Mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costes<sup>40</sup>. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto (así como su exclusividad). Se pueden establecer tres estrategias de precios:

- a) Disminución de precios.
- b) Aumento de precios.
- c) Posición competitiva.

### **3) Plaza o distribución:**

Se define como dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece y tiene como finalidad el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado<sup>41</sup>, en el momento adecuado y

---

<sup>40</sup> *El Marketing Según Kotler, de Philip Kotler, Editorial Paidós SAICF, Pág. 136.*

<sup>41</sup> *Negocios Exitoso, Fleitman Jack, Mc Graw Hill, 2000, Pág. 82.*



en las condiciones adecuadas. Inicialmente, dependía de los fabricantes y ahora depende de ella misma.

Los canales de distribución pueden ser:

- a) Directos.
- b) Indirectos.
- c) Cortos (minoristas).
- d) Largos (mayoristas).

#### **4) Promoción:**

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción está constituida por promoción de ventas, fuerza de venta o venta personal, publicidad y relaciones públicas, y comunicación interactiva. Cada uno de estos elementos tiene como objeto satisfacer al mercado meta y cumplir con los objetivos de marketing de la organización.



---

### **5) Prueba física.<sup>42</sup>**

La prueba física no es tan evidente como en los productos porque los servicios son inherentemente intangibles y, por lo tanto no se pueden ver ni palpar. En estos casos, los clientes suelen buscar otros indicios de la calidad y la evidencia más inmediata es la prueba física del edificio y el mobiliario de una organización.

### **6) Procesos.**

Los procesos aluden a los procedimientos operativos de una organización. Estos pueden ser sumamente complejos o simples, muy diversos o coherentes. Por ejemplo, los especialistas en rayos X realizan procedimientos relativamente sencillos cuando radiografían un brazo potencialmente fracturado, y hay una gran coherencia entre uno y otro.

---

<sup>42</sup> Bernard H. Booms y Mary Jo Bitner, "Marketing Strategies and Organizational Structures for Services Firms", en James H. Donnelly y William R. George (comps.), *Marketing of Services*, Chicago, American Marketing Association, 1981, págs. 47-51 (trad. Cast.: *Marketing de servicios financieros*, Madrid, Díaz de Santos, 1989).



Por otro lado, para un médico que detecta palpitaciones e insuficiencia respiratoria, hay muchos niveles de diagnóstico que se podrían dar, y el tratamiento puede ser muy diferente del que recomendaría otro médico.

## **7) Personas.**<sup>43</sup>

Las personas son importantes, particularmente en el marketing de servicios, porque estos son intangibles y los clientes están buscando evidencias tangibles para determinar su valor o calidad. Y una señal obvia es la persona asociada con ese servicio, como el médico, la enfermera, el abogado o el consultor. Pero esto también se puede determinar observando a los otros clientes. Por ejemplo, algunos pacientes prefieren acudir a los médicos que atienden solo a individuos semejantes a ellos; o una paciente puede preferir a una médica porque cree que una mujer comprenderá mejor sus necesidades.

---

<sup>43</sup> *El Marketing de Servicios Profesionales, Philip Kotler, Paul Bloom, Thomas Hayes, Ediciones Paidós Ibérica, España, 2004 , págs. 26 y 27*



#### **1.1.3.1.5.1 Estrategias de Marketing.<sup>44</sup>**

Las estrategias son los caminos de acción de que se disponen para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía. Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre las amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas. No se obtienen siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores. Por ello, aunque la estrategia que se establezca esté correctamente definida, no se puede tener una garantía de éxito. Una estrategia de marketing detalla cómo se logrará un objetivo de marketing. Mientras que los objetivos son específicos y medibles, las estrategias son descriptivas y proporcionan una dirección para todas las áreas del Plan de Marketing.

---

<sup>44</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 104.



Michael Porter<sup>45</sup> ha resumido tres tipos generales de estrategias llamadas:

- Estrategias genéricas o básicas.
- Estrategias de desarrollo.
- Estrategias de crecimiento.

Las estrategias genéricas más comunes son:

**Estrategias nacionales, regionales y locales:** Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local.

**Estrategias estacionales:** Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. En este caso hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc.

---

<sup>45</sup> Kotler, Philip (2003). *Fundamentos de Marketing*, 6ª edición.



---

**Estrategias competitivas:** Si hay gran competencia en el sector en que se mueve la empresa se estará obligada a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, diferenciarlo del producto de un competidor específico, etc.

**Estrategias del mercado<sup>46</sup>:** Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias. Se puede ampliar a un nuevo mercado, centrarse en un mercado con gran potencial, etc.

**Estrategias del producto:** Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad.

---

<sup>46</sup> *Mercadotecnia*, de Sandhusen Richard, Compañía Editorial Continental, Págs. 74 - 77.



---

**Estrategias del precio:** Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas.

**Estrategias de penetración, distribución y cobertura:** Esta se desarrolla de diferente a las demás, su desarrollo depende de su naturaleza; si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que determinar en qué zona deben redoblarse los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de transporte, etc.

**Estrategias del personal de ventas:** Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas.



---

**Estrategias de promoción<sup>47</sup>:** Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él.

**Estrategias de gastos:** Estas estrategias detallan la distribución del presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones geográficas, o se atraerán más consumidores.

**Estrategias de anuncios:** Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, o diferenciar por razones geográficas.

---

<sup>47</sup> *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Philip Kotler y Gary Amstrong, Pág. 470.*



**Estrategias de publicidad:** Se determinará si se realizará una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o adecuar una promoción para que genere cierta publicidad.

**Estrategias de investigación y desarrollo:** Los cambios son importantes para generar nuevos consumidores. Un programa para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa.

El proceso de fijación de estrategias comienza con una revisión de los problemas y oportunidades; hay que mirar con aire creativo, dando múltiples soluciones para cada problema. Después se revisan los objetivos de marketing y se construyen las estrategias, que deben ser sencillas en su formulación<sup>48</sup>.

---

<sup>48</sup> *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall, 2003, Págs. 161-174.*



#### **1.1.3.1.5.2 Programas de Acción.**

Es un programa detallado que muestra lo que debe hacerse, quien lo hará y como se coordinaran las decisiones y medidas para poner en marcha los planes y las estrategia de mercadotecnia. En esta etapa se da respuesta a la pregunta ¿cómo y en cuanto tiempo se pueden alcanzar los objetivos fijados por medios de las estrategias establecidas?.

Se requieren de programas de acción para brindar directrices al personal sobre como ejecutar el plan estratégico de marketing y guiarles para alcanzar los objetivos mediante un esfuerzo sinérgico. Las ventajas de crear programas de acción detallados son:

- Obliga a pensar en coordinación de las acciones.
- Ayuda a determinar la incidencia de los recursos en las distintas alternativas de acción.
- Proporciona una base de control en función de los tiempos asignados.



---

### **1.1.3.1.5.3 Planeación Financiera.<sup>49</sup>**

La planeación financiera es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsiones de ingresos y gastos durante el periodo de referencia. El objetivo de la planeación financiera se centra en la necesidad de planificar los costes y presupuestos relacionados con el Plan de Marketing y en permitir medir las disponibilidades actuales y futuras para la realización del plan.

### **1.1.3.1.6 Controles.<sup>50</sup>**

Se deberán establecer procedimientos de control que nos permitan medir la eficacia de cada una de las acciones, así como determinar que las tareas programadas se realizan de la forma, métodos y tiempo previsto.

Existen tres tipos de control:

---

<sup>49</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 104.

<sup>50</sup> Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, 1er. Tomo, de McCarthy y Perrault, McGraw Hill, Pág. 56.



- 1) **Ex ante:** Son aquellos que determinamos con antelación como posibles causas de error o retardo. Permiten tener una acción correctora establecida en el caso de producirse.
- 2) **Durante:** Se realizan cuando el problema ha sucedido.
- 3) **Ex pos:** Cuando ya es demasiado tarde para corregir.

Conviene pues establecer controles permanentes para cada una de las acciones propuestas; de tal forma que permita medir la desviación entre las previsiones y las realizaciones, analizar las causas, determinar las intervenciones necesarias e integrarlas en el plan. Las etapas del control permanente son:

- 1) Analizar.
- 2) Comprender revisar las estrategias y objetivos.
- 3) De ser preciso modificar las estrategias.

Por otro lado, hay que verificar si la desviación es tolerable o no, y se deberá tomar, llegado el caso, las medidas correctivas que consisten en *mantener el objetivo o reducir el objetivo*.



### **1.1.3.2 Presentación del Plan.**

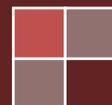
Tras elaborar el plan se debe entregar a la persona o personas encargadas de darle el visto bueno. Una vez aprobarlo se hará público a todos los destinatarios interesados, los cuales pueden ser muy diversos: Consejo de Administración, Junta General de Accionistas, inversores, clientes potenciales, medios de comunicación, etc. Aunque en muchos casos el plan de marketing se hace público poniéndolo a disposición del interesado, en otras ocasiones es necesario hacerlo público mediante una presentación. Dicha presentación debe ser lo más atractiva posible, por lo que se recomienda el uso de programas informáticos como PowerPoint<sup>51</sup>. A la hora de preparar esta presentación hay que tener en cuenta que no se va a disponer del suficiente tiempo como para comentar todos los apartados del plan e, incluso, que algunos de ellos o determinados aspectos no son de interés para el receptor. Cuando se prepare la presentación se deben analizar las necesidades de información más relevantes del auditorio al que nos vamos a dirigir.

---

<sup>51</sup> 30 minutos para redactar el plan de marketing, John Westwood, Ediciones Granica, España.

# CAPITULO II

## ANTECEDENTES HISTORICOS Y CULTURALES DE SANTA ANA.





---

## CAPITULO II

### "ANTECEDENTES HISTORICOS Y CULTURALES DE SANTA ANA"

#### 2.1 Antecedentes Culturales de Santa Ana.

Santa Ana cuenta con un distinguido patrimonio arquitectónico histórico que habla por sí solo y es una excelente imagen de la existente cultura santaneca. Esto se refiere en especial a la riqueza arquitectónica su Centro Histórico. Algunas de las infraestructuras con que cuenta la ciudad se están perdiendo y muchas son las razones de la degradación y cambios progresivos que han sucedido en Santa Ana.

Por un lado la falta de recursos monetarios y técnicos para proceder a una correcta restauración, conservación y aprovechamiento de los edificios, la poca o nula concientización sobre el valor del patrimonio cultural y la falta (hasta hace un par de años) de una ley que protegiese de una forma realmente efectiva el patrimonio cultural.<sup>52</sup>

---

<sup>52</sup> *Ley Especial de Protección al Patrimonio Cultural de El Salvador.*



## 2.2 Santa Ana como Ciudad Emergente.

Según el Presidente del BID Luis Alberto Moreno, hay más de 3.500 de ciudades intermedias<sup>53</sup> en todo el mundo con poblaciones entre 100.000 y 2 millones de personas. En América Latina y el Caribe, por ejemplo, hay cerca de 500 ciudades intermedias. Pero sólo 143 de ellas están creciendo rápidamente. Estas son las llamadas "ciudades emergentes." Están creciendo porque ofrecen puestos de trabajo y oportunidades económicas. Otros se están convirtiendo en destinos turísticos populares o ejes vitales para diversos servicios. En promedio, la población de estas ciudades emergentes está creciendo dos o tres veces más rápido que las megaciudades<sup>54</sup>. Esto significa que la mayor parte del crecimiento urbano en los próximos 20 años ocurrirá en ciudades emergentes y para absorber ese crecimiento, el gobierno municipal tendrá que invertir miles de millones de dólares en nueva infraestructura, viviendas y edificios públicos.<sup>55</sup>

---

<sup>53</sup> Ciudad Intermedia: Ciudad que aloja a la mayoría de la población urbana.

<sup>54</sup> Megaciudad: Una ciudad que tiene 10 millones de habitantes o más.

<sup>55</sup> Presentación de la Plataforma de Ciudades Emergentes en la Cámara de Comercio de Calgary, Canada 25 de Marzo de 2011.



También tendrá que encontrar nuevas fuentes de agua, electricidad y combustible. Como resultado de esto, lo que ocurre en estas ciudades emergentes en los próximos 20 años tendrá consecuencias para todo el planeta.

Nadie quiere que las ciudades emergentes de hoy se conviertan en las megaciudades sobrepobladas e insalubres de mañana. Es por eso que cuando hablamos de Ciudades Emergentes y Sostenibles según la concepción del BID, se habla de un compromiso de no repetir los errores del pasado. En 20 años, Santa Ana podría ser más grande de lo que la capital de El Salvador es hoy en día. Los ingresos municipales, tanto por impuestos como por transferencias del gobierno central, simplemente no son suficientes para dar respuesta a estas necesidades. Es justo en este punto donde el BID quiere ayudar ofreciendo donaciones para financiar una evaluación rigurosa de todos los retos de una ciudad<sup>56</sup>. Trabajando con los gobiernos municipales y la sociedad civil, concentrarse en tres áreas clave: en primer lugar, la sostenibilidad urbana.

---

<sup>56</sup>ANEXOS. Anexos Capítulo II. Información N°1. La Prensa Gráfica > [El Salvador](#) > [Departamentos](#) > BID selecciona a Santa Ana como Ciudad Emergente.



Evaluando el uso de los terrenos, la calidad de la vivienda, el transporte público, la eficiencia energética, el tráfico vehicular, la seguridad pública y la competitividad. En segundo lugar, examinar la sostenibilidad ambiental. Pero también buscar medidas para reducir las emisiones de carbono para adaptarse a las consecuencias del cambio climático. Y para prepararnos mejor para desastres naturales. En tercer lugar, buscar nuevas formas de incrementar los ingresos municipales y obtener un mayor impacto de la inversión pública. El BID trabajará con los gobiernos municipales para identificar fuentes públicas, privadas e internacionales para financiar estos proyectos. Y establecer indicadores para permitir que los ciudadanos monitoreen el progreso. Ofrecer asesoramiento, conocimientos técnicos y acceso a los tomadores de decisiones en el ámbito nacional e internacional. Para construir una red de ciudades emergentes que facilite el intercambio no sólo en nuestra región, sino alrededor del mundo.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> *Presentación de la Plataforma de Ciudades Emergentes en la Cámara de Comercio de Calgary, Canada 25 de Marzo de 2011.*



---

### **2.3 Desarrollo Turístico.**

El turismo es una de las principales actividades económicas en el mundo, ya que genera una importante fluctuación de inversiones, empleos directos, indirectos y contribuye al progreso social de los países en vías de desarrollo, favoreciendo a la realización de actividades que atienden la demanda de los turistas.

Santa Ana no se queda fuera en cuanto al rubro de turismo, este se ha ido estructurando a través de los años como una de las fuentes económicas que más contribuyen al desarrollo de esta ciudad. Esto se debe principalmente al reconocimiento a nivel nacional e internacional de su vasto legado arquitectónico y cultural concentrado en su mayoría en su tan famoso "Centro Histórico" que le ha permitido posicionarse como uno de los mejores en Centro América.

El crecimiento y el desarrollo económico dependen en gran medida de la prosperidad e innovación de las empresas dedicadas al turismo y de la forma en que estas aprovechan los recursos disponibles.



El tipo de turismo con gran potencial de Ciudad de Santa Ana es el **Turismo cultural** el cual está orientado a promover las pertenencias de atractivos culturales, infraestructura arquitectónica, folklor, tradición, costumbres, artesanías comida típica, etc.

Es una rama del turismo que se caracteriza por despertar mucho interés en los turistas sobre todos aquellos provenientes del extranjero. Los elementos que determinan y conforman la actividad turística de Santa Ana han ido formando una serie de relaciones que caracterizan su funcionamiento, estas relaciones forman un sistema, el cual se origina el encuentro de la oferta con la demanda turística a través de un proceso de venta llamado "producto turístico", el cual permite que la riqueza cultural de Santa Ana sea expuesta al mundo. Las estadísticas turísticas demuestran la afluencia de turistas que demandan Ciudad de Santa Ana como producto turístico.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> Fuente: Departamento de Turismo de la Alcaldía De Santa Ana



**Ingreso de Turistas al Centro Histórico de Santa Ana.<sup>59</sup>**

<b>Año 2010</b>	<b>Turistas/Internacionales</b>	<b>Turistas/ Nacionales</b>
Enero	700	800
Febrero	200	400
Marzo	750	500
Abril	600	600
Mayo	200	475
Junio	150	525
Julio	425	1200
Agosto	126	265
Septiembre	100	487
Octubre	115	459
Noviembre	225	487
Diciembre	450	245
<b>Año 2010</b>	<b>Turistas/Internacionales</b>	<b>Turistas/ Nacionales</b>
Enero	600	725
Febrero	300	350

<sup>59</sup> Fuente: Departamento de Turismo de la Alcaldía De Santa Ana.



---

Marzo	500	525
Abril	445	600
Mayo	246	345
Junio	125	225
Julio	400	1450
Agosto	125	356
Septiembre	463	465
Octubre	145	326
Noviembre	225	489
Diciembre	500	321

Los principales mercados emisores de turistas a El Salvador de forma descendente son los provenientes de:

- ☉ Centroamérica.
- ☉ Norteamérica.
- ☉ Europa.
- ☉ Suramérica.
- ☉ El Caribe.
- ☉ Otros países del mundo. (menor cantidad)



El mayor ingreso de turistas se ve aumentado en los meses de diciembre - abril, así como también a mediados de año en los meses de julio y agosto fechas correspondientes a las fiestas patronales de Santa Ana y de la capital San Salvador.<sup>60</sup>

#### **2.4 Patrimonio Cultural y su Importancia.**

El patrimonio cultural de un país o región está constituido por los elementos y manifestaciones tangibles o intangibles producidas por las sociedades, resultado de un proceso histórico en donde la reproducción de las ideas y del material se constituyen en factores que identifican y diferencian a este país o región, y que, por su condición ejemplar y representativa del desarrollo de la cultura, todos estamos en la obligación de conservar y mostrar a la actual y futura generación. El concepto de patrimonio cultural incluye no solo los monumentos y manifestaciones del pasado (sitios y objetos arqueológicos, Arquitectura colonial, documentos y obras de arte) si no también lo que se llama patrimonio vivo,

---

<sup>60</sup> Fuente: Oficina de Turismo, Alcaldía Municipal de Santa Ana.



las diversas manifestaciones de la cultura popular, las poblaciones o comunidades tradicionales, las artesanías y artes populares, los conocimientos, valores, costumbres y tradiciones características de un grupo o cultura. La importancia radica en el derecho al conocimiento, uso y disfrute del patrimonio cultural es un derecho fundamental y base de la dignidad de cada pueblo.

#### **2.4.1 Identificación del Patrimonio Arquitectónico Histórico - Artístico de la Ciudad de Santa Ana.**

Haciendo una revisión desde el período Prehispánico hasta la primera mitad del siglo XX, hay algunos elementos del pasado que fueron utilizados durante 400 ó más años. Los estudios llevados en arqueología y etnohistoria<sup>61</sup> señalan que los antiguos habitantes de Mesoamérica emplearon en la construcción de sus casas-habitación el adobe y el bahareque para levantar sus muros.

---

<sup>61</sup> *Etnohistoria: rama de la historia y de la antropología que estudia a las comunidades originarias de una determinada región del mundo y su convivencia con otros grupos humanos, con la complejidad política e identitaria que ello representa.*



La palma, paja y madera como sistemas y materiales de cubierta. El estilo arquitectónico predominante fue, en primer momento, el renacentista y el barroco. No obstante, hay que señalar que debido a que la mano de obra era mayoritariamente indígena, se reconocen elementos de la antigua tradición, sobre todo en la iconografía de algunas imágenes y en la inclusión de otras totalmente nuevas dentro del repertorio europeo. Durante esta época, se emplearon en la construcción técnicas y materiales tradicionales como el bahareque (lodo y madera), el adobe (en Europa ya se utilizaba este material, pero siempre mezclado con paja), la madera y otras materias disponibles dependiendo de la zona (piedra, etc.). Son de origen europeo la teja de barro cocido, el ladrillo y el calicanto o argamasa. La arquitectura civil se caracterizó por:

- Edificios de un solo nivel, con amplias fachadas de paramentos lisos y muros muy gruesos.
- Uso de ventanas tanto arquivadas como de arco de medio punto protegidas con rejería.



- Cubiertas inclinadas con sistema de artesón, mediante el cual se cubrían los claros con tijeras de madera que sostenían la cubierta de teja.
- Disposición interior alrededor de un patio central con mucha vegetación.
- Acabados mediante un repellado de mortero. Sobre éste se aplicaba una fina capa de lechada con cal fina o se le daba un acabado de estuco de yeso.
- En edificios religiosos, además se emplearon las cúpulas y las bóvedas de cañón o arista.

Observamos cómo esta tipología, sistemas constructivos y materiales se seguirán utilizando hasta la primera mitad del siglo XX. Durante el Periodo Republicano (1822-1894), se produjo nuevamente una afluencia de estilos foráneos, generalmente importados desde Europa por la pujante oligarquía, cuyos elementos tipológicos se añadieron al repertorio americano y colonial. Uno de los estilos importados más característico fue el clasicismo.



De este estilo, destacan la fachada de la Alcaldía Municipal y parte de la Iglesia de El Calvario ambas con arcos, pilastras y columnas de traza clasicista. Los materiales utilizados durante este período fueron exactamente los mismos que para el anterior, aunque se inicia ya el uso, todavía muy restringido, del cemento armado. Tipológicamente, la arquitectura civil y religiosa es muy similar a la anterior, no obstante se añaden nuevos elementos como las azoteas, áticos y balcones, y aparecen ya edificios de dos niveles con entresuelo. Durante la Época Moderna (1894-1945), tampoco existe un estilo característico.

Al eclecticismo<sup>62</sup> dominante en la época anterior, se le añaden ahora las nuevas corrientes de recuperación artística que se desarrollaron en Europa a principios del siglo XX. Algunas de ellas fueron el Neogótico (fachada principal de la Catedral), Neoclasicismo (Teatro y elementos de la Municipalidad), Neo-renacentista afrancesado (Casa de la Familia Vargas y ciertos elementos del Teatro), etc.

---

<sup>62</sup> *Eclecticismo: Especie de estilo mixto en las bellas artes, cuyos rasgos son tomados de varias fuentes y estilos.*



Paralelamente también se dio también una recuperación de la arquitectura colonial, y la inclusión de tendencias vanguardistas como la Secesión de Viena (antiguo Club Atlético) y el Racionalismo (Hotel Sahara). En cuanto a los materiales de construcción, se siguen utilizando algunos de los más tradicionales como el adobe. No obstante, se observa una mayor utilización del ladrillo, el cemento armado, la lámina troquelada y el asbesto cemento que ha substituido en muchos casos a las tradicionales tejas de las cubiertas.

#### **2.4.2 Centro histórico, nodos e hitos<sup>63</sup> en la Ciudad de Santa Ana.**

El centro de la ciudad de Santa Ana, comprende el área que, coincide en gran medida con el trazado histórico de la Colonia, contiene como patrimonio histórico y urbanístico una trama urbana común, configurando por la alienación de la edificación a la calle.

---

<sup>63</sup> Hito, se utiliza para denominar a la señal permanente que permite indicar una dirección, una situación geográfica o una distancia determinada. Suele tratarse de esculturas o señalizaciones de diversos materiales.



Aproximadamente se ha delimitado el Centro Histórico de la siguiente manera: al norte la 4a. Calle Poniente y la 4a. Calle Oriente; al sur la 9a. Calle Poniente y la 9a. Calle Oriente; al oeste la Avenida José Matías Delgado, incluyendo la Iglesia de Santa Lucía; y al este la 7a. Avenida Sur y 7a. Avenida Norte. Dentro de dicha cuadrícula destacan dos nodos importantes: el Parque Libertad y el Parque Menéndez. El primero es el núcleo donde se desarrolló el punto más estratégico de la ciudad, a partir del cual se fue generando en la época colonial y republicana el resto de la trama urbana. Además, al ser el núcleo más antiguo, contiene la más alta concentración de servicios para la ciudad.

Actualmente el Parque Libertad (antigua Plaza Mayor) se halla circundado por los siguientes edificios: Catedral Nuestra Señora de Santa Ana, Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana, Casino Santaneco, Centro de Artes de Occidente y Teatro Nacional de Santa Ana además de otras viviendas "menores" situadas al norte de esta última.



El segundo nodo de la ciudad de Santa Ana lo forma el Parque Menéndez. Su importancia radica en que fue la primera plaza pública construida con fines recreativos dentro de la ciudad. La circundan la Iglesia de El Calvario (obra de Fray Felipe Jesús de Moraga), la Casa del Niño, la vivienda unifamiliar hoy ocupada por la tienda del Gallo Giro y otras edificaciones de interés situadas al costado oriente del parque, dentro del cual no hemos de olvidar el viejo quiosco construido en lámina troquelada.

Siguiendo el modelo urbanístico propuesto en las Leyes de los Reinos de Las Indias y en las Ordenanzas de Descubrimientos, Nueva Población y Pacificación de las Indias dadas por Felipe II, se construyeron las siguientes iglesias: El Carmen, San Lorenzo y El Calvario, que unidas por puntos imaginarios o bien por las vías que las comunican forman una cruz latina, siendo la Catedral la parte correspondiente a la cabecera. Otras iglesias relevantes son las de Santa Bárbara y Santa Lucía.

Los edificios más representativos del Centro Histórico de La Ciudad de Santa Ana son los siguientes:



#### **2.4.2.1 Catedral Nuestra Señora de Santa Ana.<sup>64</sup>**

En el año de 1905, siendo cura párroco de Santa Ana el presbítero Manuel López Mejía, se puso la primera piedra. El 21 de enero de 1906 comenzó la construcción de la Iglesia Parroquial de Santa Ana y el 11 de febrero de 1913 se consagró como catedral de la Nueva Diócesis.

Luego, bajo la dirección de Monseñor Benjamín Barrera y Reyes, se construyeron dos cúpulas internas y se revistieron las columnas con un estilo gótico, que consistía en hacer figuras con detalles religiosos. Monseñor Barrera y Reyes mandó a construir el altar mayor de mármol que es el trono de la imagen de Nuestra Señora Santa Ana y que fue consagrado el 24 de febrero de 1959.

La catedral tiene 92 mts. de largo, con anchos de 29.50 mts., fachas de 26.10 mts. en el cuerpo central y 42 mts. en el crucero. Las capillas miden 21 mts.; la superficie ocupada por toda la construcción es de 2472.50 mts. La altura de la fachada es de 23 metros, la de los costados y el fondo.

---

<sup>64</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N°4. Catedral Nuestra Señora de Santa Ana, Fachada Principal.



Fueron colocados 14 retablos de mármol de carrara, se construyo el baptisterio y el salón parroquial, se reformo el atrio y se colocaron puertas nuevas de hierro.

El sistema de construcción que se utilizo fue de mampostería mixta; es decir, mezcla de piedra, ladrillo y hierro. El estilo es más bien en su mayoría gótico, pero tiene una pequeña mezcla de Bizantino, con el fin de reunir la elegancia del primero y la solidez del segundo.

En su interior, el templo tiene 28 imágenes, cuatro confesionarios, 118 bancas y 51 lámparas. Su forma completa es de una cruz latina. Tiene tres naves que juntas forman una cruz; la nave central tiene 22 metros de largo por 22 metros de ancho, y Las laterales miden 12 metros de largo por 8 de ancho. En la torre norte hay tres campanas manuales, y la gran campana Ana, consagrada en julio de 1949. En la torre sur hay un juego de tres campanas (Holandesas, se accionan electrónicamente.)<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> *Monografías del departamento de Santa Ana, 2005 MINED, Consejo Nacional para la Cultura y el Arte.*



---

#### **2.4.2.2 Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana<sup>66</sup>.**

Existen datos escritos desde 1847 de la primera municipalidad de esta ciudad. En 1870 la antigua casa consistorial que existía desde la época colonial fue incendiada por las hordas del volcán y la alcaldía se vio en la necesidad de funcionar en viviendas particulares.

El 13 de junio de 1871, la municipalidad de aquella época solicitó al supremo gobierno los dos fondos necesarios para construcción del nuevo edificio, la cual se logró solo después de numerosas gestiones. La edificación se inició en mayo de 1874, estimándose en un costo de 130 mil colones. Este edificio fue considerado el mejor en su género en El Salvador. Su estructura ocupa una superficie de 3271 mts. en el piso superior tiene 18 departamentos y 19 en la primera planta, en el cual se alojan las oficinas públicas.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N°4. Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana. Fachada Principal.



---

#### 2.4.2.3 Casino Santaneco.<sup>68</sup>

El 12 de octubre de 1896 se reunieron a petición de Don Santiago Díaz, varios ciudadanos con el fin de crear un establecimiento de recreo que proporcionara a sus miembros distracciones lícitas y honestas. El 15 de octubre de 1896 se acordó presentar los estatutos al ministerio correspondiente para su aprobación, siendo publicados el Diario Oficial N° 279 tomo 41 con fecha 29 de noviembre de 1896. Inicialmente, el Casino alquilaba un local con el valor de 125 pesos de plata, propiedad de José Valle, a partir de diciembre de 1905, se ubico en la Avenida Independencia y 2 Calle Oriente (lugar donde se encuentra actualmente).

En 1913 se hicieron las gestiones para compra de esa casa por un valor de 30 mil pesos de plata. En 1915 se llevo a cabo la primera remodelación, la cual concluyo en 1941 el Arquitecto Armando Sol.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capitulo II. Imagen N° 5. Casino Santaneco, Fachada Principal.

<sup>69</sup> Monografías del departamento de Santa Ana, 2005 MINED, Consejo Nacional para la Cultura y el Arte. Pag.77



---

#### **2.4.2.4 Centro de Artes de Occidente<sup>70</sup>. (CAO)**

Su nombre es alusivo a la diversidad de actividades sociales y creativas que la juventud adinerada de Santa Ana demandaba durante la década de 1900, tal es el caso de bailes, despedidas de solteros, cafés a los que asistían las mujeres, juegos de mesa y otros. Este sitio durante el mes de julio se convertía en salón para bailes y conciertos. El ingreso al Club era permitido solo a socios y su familia mediante una lista social. La administración de una junta directiva hizo posible un préstamo para comprar la casa de esquina que colindaba al oriente con el inmueble, dicha construcción se desarrollo entre 1944 - 1950.

El primer edificio que llamaremos A, fue construido en 1906 con un sistema traído de Francia, llamado el Metal Déployer, que es una red metálica que se sujeta al armazón de madera y se adhiere una mezcla de yeso o de arena y cemento (mortero) a veces se ponía una especie de cartón entre la madera y la mezcla para que la humedad de esta no dañara la madera.

---

<sup>70</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N°6. Centro de Artes de Occidente, Fachada Principal.



El segundo edificio que llamaremos B y que hoy alberga al CAO fue construido entre 1944 y 1950, con un sistema mixto compuesto por concreto y acero. El CAO dejó de funcionar en la década de los 70, cuando muchos socios emigraron y como no se canceló el préstamo el Banco Hipotecario lo tomó y cedió su propiedad al Ramo de Defensa, quien lo usó hasta principios de los 90 como cuartel de la Policía Nacional y quienes cambiaron parte de su infraestructura.<sup>71</sup>

A partir de 1995 fue entregado al MINED, a la Dirección de Patrimonio cultural de CONCULTURA y a APACULSA, quienes desde ese momento velan por la protección de lugar, se imparten clases de dibujo, pintura, piano, guitarra y ballet. El edificio que actualmente ocupa el CAO, consta en realidad de dos construcciones que fueron el Club Atlético de Occidente.

---

<sup>71</sup> *Monografías del departamento de Santa Ana, 2005 MINED, Consejo Nacional para la Cultura y el Arte. Pag.78*



---

#### **2.4.2.5 Teatro Nacional de Santa Ana.**

##### **2.4.2.5.1 Datos Históricos y Construcción.**

A mediados de 1800, la seguridad y la bonanza económica del café permitieron la creación de Juntas de Fomento de Santa Ana, cuya finalidad era velar por el engrandecimiento y ornato de la ciudad. Los Santanecos amantes del arte crearon una Junta en 1889, con miras a construir un teatro. Antes de su construcción había que improvisar escenarios en casas particulares y en 1876 existió uno, levantado en ese modo en el edificio de la escuela pública, y había sido construido por la Sociedad de artesanos a quien la Municipalidad otorgó el permiso de hacerlo con la facultad de subarrendarlo y en 1880 la misma Corporación autorizó a Higinio Martínez para construir otro, pero como ambos eran provisionales su duración no fue grande.

En 1893 se lanza la idea de la construcción formal: el alcalde don Emilio Bolaños se dirige por medio de un oficio al vicepresidente de la república Antonio Ezeta, que residía en Santa Ana, diciéndole que hay mucho entusiasmo entre los vecinos por la construcción del



---

teatro y le pide que patrocine la obra<sup>72</sup>. No fue si no en 1895, después del triunfo de la revolución de Gutiérrez cuando se vio algo efectivo.

El Gobierno para ayudar a la creación del Teatro de Santa Ana, puso a la disposición de la junta de fomento la cantidad 50,000 pesos en bonos que se amortizarían con las patentes y ventas de licores, con esta ayuda se busco un terreno apropiado, seleccionando el que estaba ubicado al costado norte del Parque Central y que era conocido como el PORTAL DE LOS BERNAL, comprando también un terreno anexo para jardín del Teatro conocido actualmente como PARQUE KESSELS.<sup>73</sup>

En 1901 el gobierno asigno nuevos fondos extraídos del Impuesto del café de 0.13 centavos por quintal exportado y en una sesión de la junta Directiva, el Ministerio de Fomento destina 100,000.00 colones para la obra de un Teatro que debía tener la capacidad para 800 personas.

---

<sup>72</sup> *Hombres y Cosas de Santa Ana, 2a. Edición 1955, Juan Galdames Armas. Pap. 117*

<sup>73</sup> *Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.*



Correspondió a la junta de fomento de Santa Ana, el llevar a cabo la obra, ya que tenía a su cargo el iniciar y llevar a cabo las obras de mejoramiento material de la ciudad. En la sesión del 29 de Diciembre de 1901. Se adoptó uno de los dos planos del ingeniero Domingo Call para el edificio y luego se le encargó la primera etapa a la Constructora de Occidente, bajo la dirección del Ing. Domingo Call y Aurelio Fuentes. En sesión del 4 de febrero de 1902 se acordó señalar el día 9 del mismo mes para colocar la primera piedra.<sup>74</sup> Dos años y medio más tarde, la primera etapa estaba concluida y se saca a concurso la segunda etapa: La decoración fue ganada por Arq. Francisco Durini y Cristóbal Molinari, bajo la dirección de ellos se contrataron a los artistas italianos: Luigi Arcangelli, Guglianno Arone, quien hizo el estucado decorativo de las diferentes áreas, Antonio Rovescalli diseño el Telón de boca estilo Art Noveu, Luigi Picossi como Ingeniero Tramoyista.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> *Hombres y Cosas de Santa Ana, 2a. Edición 1955, Juan Galdames Armas. Pag. 114*

<sup>75</sup> *Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.*



Las esculturas que rematan la fachada fueron traídas de Pisa (Italia), los muebles importados de Austria, Italia, EEUU e Inglaterra. Los mármoles, linóleos, espejos y lámparas fueron traídas de Bélgica e Italia. Su costo total fue de 307,000.00 pesos. En sesión de 24 de febrero de 1910 se nombro una comisión para recibir la ornamentación. Su construcción finalizó en el año de 1910, y se inauguro el 27 de Febrero de este mismo año con la presentación de la Opera RIGOLETTO por la compañía italiana SINIBALDI, siguiéndole las obras Lucia Lammermoor, El trovador, El Demócrata y otras. Su funcionamiento como Teatro duro 23 años. En 1933 debido a una crisis económica nacional, el Teatro es entregado al Circuito de Teatros Nacionales y es convertido en cine durante 36 años, acción que con el tiempo daño el edificio.

En 1979 fue rescatado por el Ministerio de Educación y es entregado a la Administración del Patrimonio Cultural y se inicia su restauración, la cual a la fecha continúa y tiene el avance del 80%.<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup> *Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.*



#### 2.4.2.5.2 Características del Teatro de Santa Ana.

##### **La fachada.**<sup>77</sup>

Posee dos frontones curvos con ornamentación vegetativa en los laterales y emblemas simbólicos al Teatro, en el frontón central en la parte superior existe el antiguo Escudo de Santa Ana y una estructura de mármol que representa la MUSA DE LA MUSICA. En el frontón oriente una estructura representativa de la COMEDIA y en el Poniente una representativa de la TRAGEDIA. Dicha fachada se clasifica en el ESTILO ECLECTICA, debido a la combinación de estilos:<sup>78</sup>

- **Romanico:** en sus arcos y medios puntos.
- **Renacentista:** en el almohadillado que se encuentra en la parte inferior y superior del en sus frontones de medio punto.
- **Greco - Romano:** El tímpano ubicado en la parte superior de la fachada y las columnas, primer nivel TOSCANAS, segundo nivel CORINTIAS.

---

<sup>77</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N°7. Teatro Nacional de Santa Ana, Fachada Principal.

<sup>78</sup> Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.



---

### **Fachadas Oriente, Poniente y Norte.**<sup>79</sup>

Son mucho más sencillas que la principal, en estas se encuentran parapetos decorados con cuadros en bajo relieve enmarcado con molduras y vistosos vitrales.<sup>80</sup>

### **Primer Nivel**<sup>81</sup>

Posee ventanas similares con menos ornamentación y columnas estilo toscano. Las ventanas centrales sirven de balcones delimitadas por pasamanos formado por balaustradas y en la parte superior montante de medio punto.

### **Pórtico**

**E**ntrada principal al Teatro con dos taquillas a los laterales y en el centro 5 puertas de madera con tableros, sobrepuestas molduras y en la parte superior montante de medio punto en forma de abanico ornamentada con vitrales.

---

<sup>79</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N° 8. Teatro Nacional de Santa Ana, Costado.

<sup>80</sup> Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.

<sup>81</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N° 9. Teatro Nacional de Santa Ana, Primer Nivel.



---

### **Vestíbulo.**<sup>82</sup>

Decorado sencillamente con hermosos rosetones elaborados en estucos de la época. Enmarcando los plafones de duela machihembrada, hay molduras de cartón piedra y en cada esquina ornamentaciones fitomorficas, el salón está formado por cuatro columnas de estilo compuesto. Como elemento decorativo se encuentran ubicados en cada esquina, pedestales con jarrones de mármol de carrara.<sup>83</sup>

### **Salones Anexos.**

Se encuentra el café para señoras, la cantina para caballeros, guardarropas, administración y boletería, todo adornado con relieves y en el cielo falso de cada salón, pintura sobre lienzo de grandes dimensiones.

---

<sup>82</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N° 10. Teatro Nacional de Santa Ana, Vestíbulo.

<sup>83</sup> Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.



---

**Gran Sala.**<sup>84</sup>

Es donde se realizan en su mayoría los eventos y actividades del teatro, como es de esperarse su requiza arquitectónica es acompañada de numerosos detalles que realzan la infraestructura del lugar.

Cuenta con un decorado al estilo renacentista, rica en ornamentación de estuco y cartón piedra. Los retratos de ROSSINI, GOUN, WAGNER, BELLINI, VERDI, Y BETHOVEN enmarcados con molduras de cartón piedra, lienzos alegóricos e imitaciones de tapices gobelinos, palcos proscenios y escenario. La gran sala consta de 3 niveles que poseen pinturas sobre lienzo en el cielo abovedado de grandes dimensiones las cuales representan a la danza, la música y la poesía , intercaladas con otras pinturas ornamentales; alrededor están los retratos de celebres compositores de música clásica.<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N° 11. Teatro Nacional de Santa Ana, Gran Sala.

<sup>85</sup> Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.



---

### **Escenario.<sup>86</sup>**

En este lugar se puede apreciar la tramoya que sirve para suspender el equipo de luces y sonidos que fue donado por el gobierno de Japón; además posee barras que sirven para suspender los telones, patas, bambalinas confeccionados en fieltro y terciopelo. Fueron importados de España. Antes del escenario se encuentra el PROSCENIO, en el cual se pueden apreciar sus palcos y el ARCO TORNAVOZ.

### **Segundo Nivel**

#### **Gran Salon Foyer.<sup>87</sup>**

Rico en decoración con estucados, pinturas murales pinturas sobre lienzo, etc. Es la sala mas decorada; en los frontales de de las puertas centrales LOS BUSTOS DE DANTE (Con la leyenda que dice NO TE PUEDO CURAR DEL DOLOR; PERO SI PRESERVARTE LA PASION).

---

<sup>86</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N° 12. Teatro Nacional de Santa Ana, Escenario.

<sup>87</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo II. Imagen N° 13. Teatro Nacional de Santa Ana. Salón Foyer.



Y el busto de SHAKESPEARE (lo escrito en ingles dice en español: LO QUE COMIENZA BIEN TERMINA BIEN). En el techo un lienzo que representa la APOTEOSIS DE LAS ARTES, representa las diferentes expresiones artísticas.

Al norte un mezanine para la orquesta, a los laterales LA MUSA DE ERATO Y TALIA (Diosa de la comedia). En su centro se puede apreciar una lámpara y dos espejos que han sido donados al teatro y que son de la época en que estuvo en su apogeo.<sup>88</sup>

### **Terraza Española.**

Decorada con pinturas murales, representando la revolución de la industria, motivos mitológicos y cuadros estilos renacentistas. Las pinturas en cada uno de los laterales representan la idiosincrasia del país EL MERCADO Y LA CAMPIÑA.

---

<sup>88</sup> *Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.*



---

### **Salones Adjuntos.**

Destinados al poniente para los caballeros SALON DE FUMADORES, guardarropa y Tocador de Señores y en el costado oriente el salón de Señoras llamado el SALON DE LOS PAVOS REALES, guardarropa y tocador de señoras.

### **Tercer Nivel.**

En este nivel se encuentra la galería en el cual se ha instalado la cabina de sonido que sirve para monitorear el equipo de luces y sonido.<sup>89</sup>

## **2.5 Conclusiones sobre el Aporte del Patrimonio Cultural.**

Hoy en día, no se puede hablar de la conservación del patrimonio sin que la sociedad sea el punto principal de esta reflexión. Según la Carta de Veracruz, elaborada en la Ciudad de México en 1992 "la única forma viable de actuar sobre el patrimonio es convertirlo en un instrumento socialmente útil y rentable.

---

<sup>89</sup> *Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.*



Entendiendo por rentable aquello que redundo en bien de la colectividad, haciendo posible una mejor calidad de vida y un renacimiento de la ciudad". Se observa pues, como el tema de la conservación se halla íntimamente ligado a la función social.

Se ha procedido a la remodelación y acondicionamiento de viejos edificios para la ubicación de grandes superficies comerciales, entidades bancarias, etc. Si bien es muy cuestionable la manera en que estos han sido reconvertidos, lo cierto es que gracias a ellos parte de estos edificios sigue en su lugar, no se han destruido; mientras que bellos edificios como la Escuela Mariano Méndez de Santa Ana amenazan ruina, literalmente se están hundiendo. Se observa como todo aquello que está en uso se conserva, mientras que lo que no lo está se destruye.

Mientras que para los sectores más conservadores se trata de restauraciones "poco ortodoxas" que, en algunos casos, mucho han remodelado, poco han respetado el original y que han cambiado fundamentalmente su uso originario, la realidad es que de alguna manera fomentan la conservación del patrimonio.



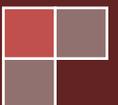
---

De todo ello se desprenden dos aspectos que a nuestro juicio son de vital importancia: que a los edificios se les debe dotar de un uso para garantizar su propia conservación, y que éste debe estar directamente relacionado con la función social del mismo.

Para ello, se retoma de nuevo el texto correspondiente a la Carta de Veracruz "El uso racional del centro histórico con la obtención de unas dignas y adecuadas condiciones de habitabilidad, convivencia social y trabajo, no sólo es la única garantía para su pervivencia y transmisión al futuro, sino - prioritariamente- la forma de obtener del patrimonio histórico un beneficio tangible para la comunidad, convirtiéndose en un elemento económicamente activo y socialmente positivo".

# CAPITULO III

INVESTIGACION DE CAMPO  
ENFOCADA A LA CREACION DE  
UNA PROPUESTA DE PLAN DE  
MARKETING PARA EL TEATRO  
NACIONAL DE SANTA ANA.





---

### CAPITULO III

#### “INVESTIGACION DE CAMPO ENFOCADA A LA CREACION DE UNA PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA”

##### 3.1 Metodología de la Investigación.

La metodología es un cuerpo de conocimientos que describe y analiza los métodos, indicando sus limitaciones y recursos, clarificando sus supuestos y consecuencias y considerando sus potenciales para la investigación. Por tanto el objetivo de la metodología es el mejoramiento de criterios y procedimientos utilizados en la conducción de la investigación científica.<sup>90</sup>

Según Dankhe la clasificación del tipo de estudio es muy importante pues de esto depende la estrategia de investigación, Dankhe divide el tipo de estudio en exploratorio, descriptivo, correlacionales y explicativos.<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> Maurice Eyssautier de la Mora. *Metodología de la investigación: Desarrollo de inteligencia*. Pag.92

<sup>91</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. Pag.58



### **3.1.1 Tipos de Estudio.**

Los tipos de estudio adoptados para la metodología de investigación han sido: descriptivo y exploratorio. El tipo de estudio exploratorio es utilizado cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. El tipo de estudio exploratorio, permitió recolectar información acerca del Teatro Nacional de Santa Ana. La bibliografía e historia acerca del Teatro Nacional de Santa Ana es amplia, pero es escasa en cuanto a su funcionamiento actual y sus planes a futuro. Las entrevistas aportaron mucho para formar un concepto actual del Teatro Nacional de Santa Ana. Por lo cual fue explorado, para luego dar paso al tipo de estudio descriptivo. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de cualquier fenómeno que sea sometido a análisis.<sup>92</sup>

---

<sup>92</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. Pag.58-60



Se caracteriza por medir con la mayor precisión posible, este tipo de estudio favoreció con la recolección, medición y evaluación de aspectos particulares que contribuyeron a la elaboración de La Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el Teatro Nacional de Santa Ana, tomando como referencia las opiniones acerca de las necesidades del teatro, aspectos a mejorar y sugerencias según sus usuarios.

#### **3.1.1.1 Investigación Primaria o de Campo.**

La mayoría de las investigaciones de mercado requieren información primaria. El procedimiento habitual consiste en entrevistar a determinadas personas de forma individual o en grupo para tener una idea de cuál es la sensación general sobre el tema en cuestión y, a continuación desarrollar un instrumento formal de investigación, depurarlo y ponerlo en práctica.<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup> Kotler Philip y Kevin Lane. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México, 2006. Pag 105



---

La información primaria se puede recolectar a través de diversas formas, para efectos de la presente investigación se han tomado como base las siguientes:

- 🐼 Observación.
- 🐼 Focus Group.
- 🐼 Encuestas.
- 🐼 Entrevistas.

Para la recolección de información directa, de una forma clara y precisa, se consideró prudente la elección de las formas antes mencionadas, ya que, por medio de las mismas se obtuvo información adecuada y consistente al fenómeno de estudio para su posterior análisis y procesamiento. De forma más específica los métodos de recolección de datos primarios que se adoptaron durante la ejecución de esta investigación, y para dar a conocer el aporte de los mismos, se detalla a continuación en qué consiste cada uno de ellos y como colaboraron de manera efectiva para el cumplimiento de los objetivos.



### **3.1.1.1.1 Observación.**

Se puede encontrar información relevante y de primera mano a través de la observación de las personas y lugares idóneos.<sup>94</sup> La observación es definida como: el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de estudiar sus características y comportamientos dentro del medio donde se desenvuelve este.<sup>95</sup> Se puede hacer uso de la observación de dos formas distintas:

🌀 Observación Directa.

🌀 Observación Oculta.

#### **3.1.1.1.1.1 Observación Directa.**

La observación directa es cuando el investigador puede entrar en contacto directo con el fenómeno observado, pudiendo permanecer aislado del mismo o participar en él.

---

<sup>94</sup> Kotler Philip y Kevin Lane. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, Mexico, 2006. Pag. 105

<sup>95</sup> Muñoz Razo, Carlos. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Prentice Hall.



Para la investigación primaria esta herramienta de recolección fue de gran utilidad ya que permitió interactuar con los directores de centros escolares, entidades relacionadas con el Teatro Nacional de Santa Ana y la Alcaldía Municipal de Santa Ana, quienes expusieron su criterio y preocupación por las actuales necesidades del teatro así como la importancia de impulsar su bienestar por medio de un acertado Plan Estratégico de Marketing.

#### **3.1.1.1.1.2 Observación Oculta.**

Según la naturaleza de la investigación también se hace necesaria la observación, sin que la presencia física del observador sea notada. Este tipo de observación pretende inspeccionar sin que la presencia del investigador pueda influir ni hacer variar la conducta y características propias del objeto de estudio.<sup>96</sup>

---

<sup>96</sup> Muñoz Razo, Carlos. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Prentice Hill.



La observación oculta ayudó a la investigación aportando un parámetro de lo que sucede en el Teatro Nacional de Santa Ana durante las actividades, tomando en cuenta la asistencia de visitantes durante distintos días y horarios con el fin de determinar mejor el patrón de asistencia a eventos o visitas al teatro por estudiantes, al igual que turistas locales y extranjeros.

#### **3.1.1.1.2 Focus Group.**

Está integrado entre seis y diez personas, cuidadosamente seleccionadas en función de determinadas características psicográficas o demográficas, que se reúnen para discutir en detalle diversos temas de interés. Se cuenta con un moderador, quien plantea una serie de preguntas que sirven de estímulo, según una guía o un orden del día preparado de antemano. El moderador intenta registrar todas las ideas potencialmente útiles a la vez que intenta descubrir cuáles son los verdaderos motivos de los participantes y para decir ciertas cosas.<sup>97</sup>

---

<sup>97</sup> Kotler Philip y Kevin Lane. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, Mexico, 2006. Pag.105



---

El focus group estuvo integrado por 6 personas seleccionadas en colaboración con la Licda. Marta Sayes, Directora del Teatro Nacional de Santa Ana. Se tomó a consideración la interacción y grado de familiarización de los participantes con el teatro, su frecuencia de visitas al teatro, edad y ocupación; las cuales son parte de las características psicográficas y demográficas que se requerían para discutir en detalle diversos temas de interés acerca del Teatro Nacional de Santa Ana y su funcionamiento; así como las actividades o las expectativas en torno al mismo, desde el punto de vista de los participantes del focus group.

El moderador tuvo como finalidad exponer los temas a discutir sin ejercer alguna influencia sobre la opinión de los participantes. Logrando así, la integración de ideas para crear un concepto de la situación actual del Teatro Nacional de Santa Ana desde el punto de vista de sus visitantes. Los participantes también expusieron sus sugerencias para mejorar el funcionamiento del teatro y dieron a conocer sus expectativas tanto a corto, mediano, como a largo plazo en cuanto a las actividades que emprende el Teatro Nacional de Santa Ana.



### **3.1.1.1.3 Encuestas.**

Son muy flexibles, puesto que existen infinitas formas de hacer preguntas. Las preguntas abiertas permiten a los encuestados responder con sus propias palabras. Las preguntas cerradas, por otra parte, ofrecen respuestas que son más sencillas de interpretar y de presentar en forma de cuadro.<sup>98</sup> Se tomó esta herramienta de investigación para encuestar a los directores de los centros educativos privados que conformaban la muestra extraída por medio del Muestreo Aleatorio Simple (MAS). La encuesta fue estructurada con preguntas cerradas, para colaborar a la fácil tabulación de datos.

Sin embargo, se consideró apropiado tomar en cuenta algunas preguntas abiertas para poder profundizar en el criterio del encuestado y enriquecer el análisis de la investigación para la formación de la Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el Teatro Nacional de Santa Ana.

---

<sup>98</sup> Kotler, P.; Armstrong, G.; Cámara Ibañez, D.; Cruz, Roche, I. *Marketing, Décima Edición.*



---

#### **3.1.1.1.4 Entrevistas.**

Se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el o los sujetos de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. Esta técnica facilita al investigador explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información que se necesita; si hay una interpretación errónea de la pregunta permite aclararla asegurándose de la mejor respuesta.<sup>99</sup>

#### **3.1.1.2 Investigación Secundaria o Bibliográfica.**

Normalmente, se comienza por recopilar información secundaria. Las bases de datos internas de la organización suelen ofrecer un buen punto de partida.<sup>100</sup> Se hizo uso de la información interna del Teatro Nacional de Santa Ana, su historia y su evolución a través los 102 años que han transcurrido desde la fecha de su fundación.

---

<sup>99</sup> Zacarías Ortez, Eladio. (2001). *Pasos para hacer una investigación.*

<sup>100</sup> Kotler, P.; Armstrong, G.; Cámara Ibañez, D.; Cruz, Roche, I. *Marketing, Décima Edición.*



También se recopiló información pertinente a la ciudad de Santa Ana con la ayuda de bibliotecas locales y CONCULTURA, dado que es de gran importancia el análisis del macro entorno para la realización del Plan Estratégico de Marketing, de igual forma se ha hecho referencia a datos demográficos de dicha ciudad extraídos de la DYGESTIC, puesto que se requiere un conocimiento global del comportamiento de la población santaneca en la actualidad para el análisis del macro entorno. Es de gran interés también conocer el impacto que ha tenido el Teatro Nacional de Santa Ana en su entorno durante el transcurso de la historia de la ciudad de Santa Ana, su aporte a la identidad y formación cultural e integral de sus ciudadanos.

#### **3.1.1.2.1 Fuentes de Investigación Documental.**

Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento en particular.<sup>101</sup> Se utilizan como fuente de consulta para fundamentar la información.

---

<sup>101</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. *Metodología de la Investigación*. Pag.23



Con la información bibliográfica obtenida durante esta investigación se logró explorar más acerca del objeto de estudio y crear un respaldo acerca de la historia del Teatro Nacional de Santa Ana. Esto a su vez, aportó conocimiento acerca de la riqueza arquitectónica que posee el teatro y brindó la información detallada de su construcción y mantenimiento a lo largo de su historia. Se hizo uso de las siguientes fuentes de información:

- 📖 Fuentes de información bibliográfica.
- 📖 Fuentes de información magnética.

#### **3.1.1.2.1 Fuentes de Información Bibliográfica.**

Parte fundamental de la investigación es la revisión previa de la literatura afín al tema de interés u objeto de estudio, el aporte de otros autores a la investigación que se desarrolla es de valiosa y de gran ayuda para saber que tanto se ha profundizado con anterioridad en el ahora tema de investigación.<sup>102</sup>

---

<sup>102</sup> Muñoz Razo, Carlos. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Prentice Hall.



El identificar investigaciones previas, su desarrollo y conclusión pueden también brindar una guía y aportar información relevante a la actual investigación. Específicamente, podríamos decir que la investigación bibliográfica consiste en libros, documentos, revistas o cualquier otro medio de registro escrito, donde se localizan los antecedentes que sirven para el estudio.<sup>103</sup> La presente investigación fue fundamentada en diversas fuentes de información bibliográficas.

#### **3.1.1.2.2 Fuentes de Información Magnética.**

La falta de información bibliográfica fue una limitante en la investigación, ya que ha sido un tema poco explorado con anterioridad, del cual no se posee basta literatura. Por esto se vio a bien la utilización de medios de almacenamiento de información electromagnética facilitadas por la Oficina de Turismo de La Alcaldía Municipal de Santa Ana.

---

<sup>103</sup> Muñoz Razo, Carlos. (1998). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Prentice Hall.



De estos se extrajo información acerca de Santa Ana y su Centro Histórico así como su desarrollo turístico y proyecciones para la mejora de la ciudad con la ayuda aportada a Santa Ana por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), al considerarla como ciudad emergente. Las grabaciones realizadas en las entrevistas durante de esta investigación pasaron a ser parte de la información recopilada con medios de almacenamiento electromagnético y permitió conocer los planes a futuro para Santa Ana en sector turismo y los posibles beneficios a percibir por parte del teatro ante la iniciativa del Proyecto Piloto que se está ejecutando.<sup>104</sup>

### **3.1.2 Unidades de Análisis.**

En la investigación se han tomado diversas unidades de análisis para integrar toda la información pertinente al Teatro Nacional de Santa Ana, dado que la finalidad es la presentación de una Propuesta de Plan Estratégico de Marketing, fue necesario un análisis a profundidad de la

---

<sup>104</sup> ANEXOS. Anexos Información Capítulo III. Proceso de Rescate del Centro Histórico de Santa Ana.



situación actual y la visión a futuro del teatro. Se dio paso entonces, a delimitar el objeto de estudio para llevar a cabo la investigación de campo.

### **3.1.2.1 Determinación del Universo y Muestra.**

El Universo puede ser definido como "La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia".<sup>105</sup>

En la investigación realizada el Universo de Estudio se extrajo en base al total de centros educativos privados pertenecientes a la ciudad de Santa Ana, Municipio de Santa Ana. Según el dato oficial de La Regional Departamental del Ministerio de Educación de Santa Ana, se cuenta con 61 centros educativos privados en dicho Municipio. De los cuales se tomo como Universo de Estudio el nodo conformado al Norte desde la 2° calle y al Sur hasta la 37 calle.

---

<sup>105</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. *Metodología de la investigación.*



Por lo cual, la población total estuvo conformada por 33 centros educativos privados<sup>106</sup> ubicados en los alrededores de las instalaciones del Teatro Nacional de Santa Ana. Definido el universo de estudio, se procedió a delimitar la población sobre la cual se efectuaría la investigación para luego generalizar los resultados. Se hizo esto por medio de la obtención de la muestra. La muestra es un segmento de la población seleccionado para representar al total de la población. Lo ideal sería que la muestra fuese representativa para que el investigador pueda hacer valoraciones precisas sobre las ideas y el comportamiento del total de la población.<sup>107</sup> Para efectos de investigación se optó por el diseño muestral probabilístico aleatorio simple. En el cual se busca estudiar una muestra de la población disponible en la cual todo elemento tiene igual o independiente probabilidad de integrar la muestra.<sup>108</sup>

---

<sup>106</sup> ANEXOS. Anexos Información Capítulo III. Información N°3. Listado de Centros Escolares Privados que Comprenden La Población de Estudio.

<sup>107</sup> Kotler, P.; Armstrong, G.; Cámara Ibáñez, D.; Cruz Roche, L. Marketing. Décima edición

<sup>108</sup> Zacarías Ortega, Eladio. (2001) Así se investiga. Pag.93



Es importante mencionar que los aspectos de cada unidad de estudio son similares por lo cual, los elementos muestrales tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto nos darán estimados precisos del conjunto mayor o población.<sup>109</sup> Tomando en cuenta estas condiciones, la muestra se determino de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N-1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

---

**DATOS**

**Nivel de confianza: Z = 1.96**

**Error: E = 5%**

**Porcentaje de aceptación: P = 50%**

**Porcentaje de rechazo: Q = 50%**

**Población: N = 33**

---

<sup>109</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. (2003). *Metodología de la investigación*.



Sustituyendo los datos de la fórmula, se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(33)}{(0.05)^2(33-1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(33)}{(0.0025)(32) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{31.6932}{0.08 + 0.9604} = \frac{31.6932}{1.0404} = 30.4625$$

Según el tamaño de la muestra extraído con la fórmula, se requiere tomar una muestra de 30 centros educativos privados, en los cuales se trabajaría en conjunto con los directores de los mismos, pero dado a las limitantes económicas y de acceso a todos los centros educativos, se optó por aplicar un ajuste a la muestra.<sup>110</sup> Esto se hizo a través de la siguiente fórmula:

---

<sup>110</sup> Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. (2003) *Metodología de la investigación*.



$$n = \frac{n'}{1 + n'/N}$$

Donde los datos a utilizar son:

---

**DATOS**

**n' : Tamaño de la muestra sin ajustar = 30.4625**

**N: Población = 33**

---

Sustituyendo datos:

$$n = \frac{30.4625}{1 + (30.4625/33)}$$

$$n = \frac{30.4625}{1 + 0.9232}$$

$$n = \frac{30.4625}{1.9232} = 15.8395$$



Es decir que, la muestra a utilizar para efectos de la presente información, luego de haber sido ajustada dadas las restricciones, fue de 16 centros educativos privados<sup>111</sup>. En los cuales se encuestó a los directores para dar pauta a la posterior tabulación y análisis de datos.

### **3.1.3 Técnicas e Instrumentos de Investigación.**

Para ejecutar la investigación de campo, se hizo uso de diversas técnicas de investigación que requerían de instrumentos previamente estructurados, los cuales se utilizan para recolectar y registrar la información.<sup>112</sup> Según la técnica de investigación, fue necesario estructurar su correspondiente instrumento de recolección de datos. Una de las técnicas ejecutadas para llevar a cabo la presente investigación fue *La Observación*; para la observación oculta se elaboró una *guía de observación*, la cual fue estructurada de la siguiente manera:

---

<sup>111</sup> ANEXOS. Anexos Información Capítulo III. Información N°4. Listado de Centros Escolares Privados que Comprenden La Muestra de Estudio.

<sup>112</sup> Zacarías Ortez, Eladio. *Pasos para hacer una investigación*. Pag.97



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS  
GUIA DE OBSERVACION

Observación sobre el comportamiento de las personas que asisten a las actividades realizadas en el Teatro Nacional de Santa Ana.

Objetivo: Observar el aporte de la administración para promover y mantener el orden y buen comportamiento de los asistentes en el Teatro Nacional de Santa Ana antes, durante y al finalizar las actividades realizadas.

Observador: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Hora: \_\_\_\_\_

I. Datos de identificación de la actividad a observar.

Nombre de la

actividad: \_\_\_\_\_

Tipo de actividad:           Exposiciones de Arte \_\_\_ Conciertos \_\_\_ Obras de teatro \_\_\_

Talleres \_\_\_

Otra: \_\_\_ Especificar:

\_\_\_\_\_

II. En su mayoría el público asistente al Teatro Nacional de Santa Ana se hizo presente aproximadamente con:

1 hora de anticipación           \_\_\_

30 minutos de anticipación       \_\_\_

15 minutos de anticipación       \_\_\_

Puntualidad (Hora del evento)   \_\_\_

Retraso (Durante del evento)     \_\_\_

III. ¿Se informo a los asistentes acerca de las normas para mantener el orden e integridad de la infraestructura del Teatro Nacional de Santa Ana como patrimonio cultural?

Si           \_\_\_                           No           \_\_\_

IV. ¿Cómo describiría el comportamiento del público asistente al Teatro Nacional de Santa Ana antes, durante y al finalizar el evento?

Excelente                               \_\_\_

Muy Bueno                               \_\_\_

Bueno                                       \_\_\_

Malo                                        \_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

V. ¿Qué capacidad física del Teatro Nacional de Santa Ana abarco el público asistente al evento?

La fachada                               \_\_\_

El Vestíbulo                               \_\_\_

El primer nivel de la gran sala       \_\_\_

El segundo nivel de la gran sala     \_\_\_

El tercer nivel de la gran sala       \_\_\_

Salón Foyer                               \_\_\_

Otro                                         \_\_\_

¿Dónde? \_\_\_\_\_

VI. ¿El personal a cargo de protocolo fue suficiente para organizar a los asistentes del evento?

Si           \_\_\_                           No           \_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_



Conocer la opinión de los visitantes y asistentes de actividades realizadas por el teatro también fue considerado básico a lo largo de la investigación, Por lo cual se adoptó el focus group como herramienta de investigación.

Como fue mencionado antes, el focus group se realizo según una guía o un orden del día preparado de antemano.<sup>113</sup> La guía elaborada para el focus group tuvo como objetivo abordar los siguientes puntos:

- Conocer la opinión personal de cada uno de los asistentes acerca del Teatro Nacional de Santa Ana y aporte del mismo al pueblo santaneco.
- Frecuencia con la que los participantes asisten al Teatro Nacional de Santa Ana.
- Motivaciones para asistir a las actividades del Teatro Nacional de Santa Ana.
- Verificar si hay un tipo de actividad que en particular confirme su asistencia al teatro así como exposiciones, obras teatrales, conciertos, etc.
- Identificar qué factores influyen en la frecuencia de su asistencia.
- Están de acuerdo en la mecánica entrega de pases de cortesía.
- Como se enteran de las actividades que el teatro realiza.
- Sugieren la asistencia al teatro a sus familiares y amigos, según su respuesta explicar el porqué.

<sup>113</sup> Kotler Philip , Kevin Lane Keller. *Dirección de Marketing*. Pearson Educación. Mexico. 2006. Pag. 105



También se estimó necesario la realización de una encuesta, la cual se define como: el procedimiento que consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población que fue previamente definida y determinada a través de procedimientos estadísticos de muestreo.<sup>114</sup> En base a esto, se optó por redactar la encuesta dirigida a los directores de centros educativos privados. La encuesta resuelta por los directores de los diversos centros educativos que conformaron la muestra de la presente investigación, es la siguiente:

<p style="text-align: center;"><b>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTORES DE CENTROS EDUCATIVOS PRIVADOS</b></p> <p>Objetivo: Conocer su opinión acerca de el Teatro Nacional de Santa Ana, importancia y aporte a la formación de los estudiantes y la creación de su identidad; e identificar el grado de disponibilidad para integrar la institución que representa a las actividades realizadas por el Teatro Nacional de Santa Ana.</p> <p>Presentación: Este instrumento responde a una investigación que forma parte del trabajo de graduación desarrollado para presentar una Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el Teatro Nacional de Santa Ana. El propósito es formular una propuesta en la cual el teatro aporte a la formación integral de los futuros profesionales de Santa Ana, creando así una cultura de visita al Teatro Nacional de Santa Ana a largo plazo.</p> <p>Institución que representa: _____</p> <p>Nombre: _____</p> <p>Género: Masculino __ Femenino __ Edad: ____ Tiempo en el cargo que desempeña: _____</p> <p>Tiempo en el cargo: _____</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<sup>114</sup> Zacarías Ortez, Eladio. *Pasos para hacer una investigación*.  
Pag.101



1. ¿Qué concepto define mejor según su percepción al TNSA?
  - a) Es un lugar donde presentan obras y conciertos
  - b) Es un edificio embellecedor del centro histórico
  - c) Un lugar de entretenimiento y formación cultural
  - d) Otro: \_\_\_\_\_
  
2. ¿Qué aporte considera que tiene el TNSA en la educación y formación de los futuros ciudadanos de Santa Ana?
  - a) Permite un acercamiento a la literatura
  - b) Forma un sentido de pertenencia y orgullo de ser santaneco
  - c) Despierta en los estudiantes mayor sensibilidad al arte y forja su personalidad.
  
3. ¿Podría indicar de estas actividades se realizan en el TNSA según su conocimiento? (Puede indicar más de una)
  - a) Exposiciones de Arte
  - b) Conciertos
  - c) Obras de teatro
  - d) Talleres
  
4. ¿Con que frecuencia participa la institución que usted dirige en las actividades del TNSA?
  - a) Mensualmente
  - b) Cada 2 o 3 meses
  - c) 2 veces al año
  - d) 1 vez al año
  - e) Nunca
  
5. (Si la respuesta a la pregunta anterior no fue a) Dada la importancia del TNSA como patrimonio de los Santanecos ¿Por qué cree que no existe una participación activa de parte de su institución?
  - a) No nos enteramos de las actividades que se realizan ( canales de comunicación )
  - b) No lo considero primordial para la formación de los estudiantes (No tenemos una calendarización )
  - c) Los contenidos no me parecen apropiados para los alumnos
  - d) Los padres de familia no aprueban que los alumnos salgan del instituto
  
6. ¿Ha observado un cambio en el funcionamiento del TNSA?
  - a) Si, lo he hecho.
  - b) No, he observado ningún cambio.

Si su respuesta fue positiva, Mencione algunos cambios que ha observado

\_\_\_\_\_



7. ¿Considera que los medios de comunicación que utiliza el TNSA para difundir sus actividades son los adecuados?

- a) Si, pienso que utilizan buenas formas para dar a conocer sus actividades a la población.
- b) No, pienso que aun les hace falta mejorar este aspecto.

Si su respuesta fue negativa ¿Podría sugerir medios de comunicación efectivos para difundir las actividades del TNSA? \_\_\_\_\_

8. ¿Cree usted que podría aportar algo para impulsar las actividades del TNSA como director de este centro educativo?

- a) No, es algo que esta fuera de mi alcance
- b) Si

Si su repuesta fue positiva, ¿Qué podría aportar?

9. ¿Tiene alguna sugerencia para motivar la asistencia de este centro educativo a las actividades del TNSA?

- a) Preparar contenidos idóneos para los estudiantes
- b) Incrementar la comunicación con la institución para conocer las actividades que realizan
- c) Establecer precios más accesibles
- d) Otra

Si su respuesta fue el literal "d" ¿Podría especificar? \_\_\_\_\_

10. Fuera de su papel como director; como ciudadano ¿Cuál es el rol del TNSA como atracción turística y que puede recomendar para reforzarlo?

\_\_\_\_\_

Para realizar el trabajo de campo también se adoptó la entrevista como herramienta de investigación, con el fin de conocer con el mayor grado de precisión posible la opinión de los entrevistados, acerca del Teatro Nacional de Santa Ana exponiendo sus comentarios y sugerencias según su experiencia como parte de su equipo de trabajo.



Esto permitió conocer el funcionamiento del teatro e identificar los aspectos que se deben priorizar para mejorar el servicio que brinda a su mercado meta. Los clientes internos (es decir los trabajadores) del teatro fueron seleccionados según el área de especialización de sus trabajos. De esta forma cada uno aportó su punto de vista basados en su experiencia particular, lo que dio pauta a la formación de un concepto integral de la situación actual del funcionamiento de teatro y colaboró al posterior análisis interno permitiendo formular así una declaración con sus debilidades y fortalezas. Las personas entrevistadas con este fin fueron:

NOMBRE	CARGO QUE DESEMPEÑA
Licda. Marta Sayes	Directora del TNSA
Licda. Andrea Trejo	Administradora del TNSA
Margarita Navarro	Secretaría y Asistente de Comunicaciones del TNSA
Mario Amilcar Mayorga	Agente de Seguridad del TNSA
Tec. Walter Ramos	Técnico en Limpieza del TNSA



Para complementar la información obtenida al formular el análisis de las encuestas, se considero a bien avocarse al MINED para conocer su posición ante las actividades del teatro y si estas están incluidas en sus planes de estudios, siendo la entidad que rige a todos los centros educativos. La persona entrevistada en División Departamental de Santa Ana del MINED fue:

NOMBRE	CARGO QUE DESEMPEÑA
LIC. Juan José Fajardo	Coordinador de Cultura del Departamento de Arte y Cultura del MINED, División Departamental de Santa Ana.

De igual forma, se consideró pertinente incluir al sector turismo y los proyectos que se están desarrollando por iniciativa de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, así como aquellos planes a emprender en el largo plazo. La Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana desempeño un papel importante siendo la división encargada de los proyectos a desarrollar.



Dicha oficina proporcionó información relevante acerca del desarrollo turístico de la Ciudad de Santa Ana y particularmente del enfoque a futuro del Centro Histórico en el cual está incluido el Teatro Nacional de Santa Ana. La persona entrevistada en la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana fue:

NOMBRE	CARGO QUE DESEMPEÑA
Tec. Walter Martínez	Auxiliar de Oficina de Turismo de La Alcaldía Municipal de Santa Ana.

#### **3.1.4 Procedimientos para la Recolección de Datos.**

Luego de determinar el tipo de estudio que se iba a realizar durante la investigación, las fuentes más adecuadas para la obtención de información y las herramientas a utilizar para su recopilación; el siguiente paso fue llevar a cabo la recolección de información según la metodología seleccionada.



La entrevista fue uno de los principales instrumentos de investigación, por medio del cual se pudo ejercer también la observación directa a los directores de centros educativos quienes aportaron su opinión, crítica y sugerencia acerca del Teatro Nacional de Santa Ana. Ellos a su vez, hicieron saber sus expectativas y su voluntad de trabajar en pro de la mejora de este monumento nacional, que es fuente de cultura y poseedor de una gran riqueza arquitectónica. El personal del teatro, quienes expresaron su opinión acerca del funcionamiento del mismo, y construyo un concepto global de la imagen que proyecta a sus visitantes, como a aquellos totalmente ajenos a las actividades que el teatro lleva a cabo.

### **3.1.5 Tabulación y Análisis de los Resultados.**

#### **3.1.5.1 Tabulación.**

Los datos recolectados a través de la investigación primaria o de campo haciendo uso de de la encuesta fueron tabulados en cuadros que muestran la frecuencia de las respuestas y su equivalente porcentual.



Cada pregunta fue redactada en base a un objetivo en particular, por lo que las respuestas permitieron inferir en el comportamiento de la población y arrojaron conclusiones que aportaron a la estructuración del Plan Estratégico de Marketing.<sup>115</sup>

### **3.1.5.2 Análisis.**

#### **3.1.5.2.1 Análisis de La Observación Oculta.<sup>116</sup>**

En base a las guías de observación se puede inferir que en su mayoría el público asistente a las actividades del teatro respeta los horarios establecidos por la Dirección del Teatro Nacional de Santa Ana, presentándose con una anticipación de al menos 15 minutos en promedio, lo cual colabora para organizar a los asistentes y proporcionando el tiempo necesario para que la afluencia de los visitantes sea la adecuada.

---

<sup>115</sup> ANEXOS. Anexos Capítulo III. Información N°1. Tabulación de Datos, Gráficos y Conclusiones.

<sup>116</sup> ANEXOS. Anexos Capítulo III. Información N°5. Guías de Observación Resueltas.



---

En general el comportamiento del público es muy bueno, pero no se puede pasar inadvertido el que siempre hay asistentes que hacen caso omiso de las normas de conducta, ya sea maltratando la integridad física del edificio, mobiliario o decoración; a pesar que el personal del teatro realiza grandes esfuerzos por mantener el orden, su personal es insuficiente cuando los eventos a realizar presentan una alta demanda.

Estos eventos en su mayoría son aquellos que se realizan en las instalaciones de La Gran Sala en algunos casos incluso haciendo uso de sus tres niveles. Recientemente se ha contado con estudiantes de instituciones educativas que realizan su servicio social para fortalecer el personal de protocolo, esto ha colaborado mucho al orden.

Las instalaciones están siendo objeto de buen uso ya que se está aprovechando al máximo su capacidad haciendo uso incluso del área externa al teatro, valiéndose de la belleza arquitectónica de su fachada y del atractivo visual del Centro Histórico de Santa Ana en conjunto.



### **3.1.5.2.2 Análisis del Focus Group.**

Durante la entrevista grupal o focus group se contó con la participación de asistentes frecuentes o de frecuencia moderada al Teatro Nacional de Santa Ana, como también la asistencia de algunas personas que han participado como mínimo una vez en alguna actividad desarrollada por iniciativa del teatro<sup>117</sup>.

Como parte del focus group, los participantes aportaron su opinión según su concepto personal del Teatro Nacional de Santa Ana, concordaron en que el teatro juega un papel importante en la formación de identidad de de Santa Ana como ciudad ya que, es considerado icono histórico tanto para la población santaneca como para el pueblo salvadoreño en general. Expusieron también que el Teatro Nacional de Santa Ana, es considerado toda una joya arquitectónica que embellece la ciudad, siendo un atractivo turístico que debe ser explotado tanto para locales como extranjeros. En cuanto al aporte que el teatro da al pueblo santaneco, el concepto no es del todo unánime.

---

<sup>117</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo III. Imagen N°14; Imagen N°15. Fotografías del Focus Group.



Ya que, aquellos participantes cuya asistencia a las actividades del teatro es más frecuente, opinan que el teatro aporta cultura, sano entretenimiento, enriquecimiento del alma y despierta amor por las artes., mientras que aquellos que no tienden a frecuentar el teatro o asisten esporádicamente opinan que es un legado puramente histórico poseedor de gran riqueza arquitectónica que aporta esplendor al centro histórico de la ciudad de Santa Ana.

Este segmento en particular no expreso nada en cuanto al aporte que puede tener para el desarrollo de las personas en el ámbito cultural. Por otra parte, los asistentes que son muy poco frecuentes, no definen con claridad qué tipo de actividades desarrolla el teatro y atribuyen esto a los medios de comunicación y a la carente difusión de información acerca de la programación del Teatro Nacional de Santa Ana.

Al abordar las motivaciones para asistir al teatro y sus actividades, las respuestas variaron en cierto grado aunque la mayoría coincidió en que, el tener a un amigo o miembro de la familia que participe en obras teatrales o que les haya transmitido el interés por el arte en sus



---

diversas expresiones, ya sea música, teatro, exposiciones y demás; les incita a visitar el teatro y ser parte de dichos eventos con mayor frecuencia. Por otra parte la naturaleza del espectáculo al que se asistirá, juega un papel importante a la hora de confirmar la presencia a un evento.

Naturalmente esto depende mucho de la personalidad, gustos y preferencias del segmento. Incluso los asistentes esporádicos admitieron que el teatro realiza actividades que son enteramente de su interés y el motivo de su inasistencia en la mayoría de los casos es por no enterarse de dichas actividades.

Dar la pauta a que los participantes del focus group hablaran de sus gustos y preferencias, permitió formar un concepto de los eventos que tienen más aceptación entre los asistentes al teatro. En su mayoría, expresaron el interés por los eventos musicales y de danza. También expresaron su agrado al saber que las actividades que se realizan son programadas tomando en cuenta al público en general desde niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.



---

**3.1.5.2.3 Análisis de Entrevistas.<sup>118</sup>**

**3.1.5.2.3.1 Análisis de Entrevistas dirigidas al  
Equipo de Trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Al entrevistar a los integrantes del grupo de trabajo del teatro, acerca del papel que desempeñan en el funcionamiento del mismo, se tuvo como objetivo el indagar su opinión personal en cuanto a los aspectos a mejorar en el teatro y que medidas están llevando a cabo para alcanzar una mejora en la actualidad.

Con la ayuda de los entrevistados se pudieron estructurar diversas conclusiones ya que, en su mayoría abordaron temas comunes, expresaron y describieron las necesidades del Teatro Nacional de Santa Ana de una forma muy unánime aunque cada uno según su perspectiva dentro de las actividades que desempeña en el teatro.

Entre los puntos más importantes abordados durante las entrevistas, podemos mencionar la falta de recurso humano, es un aspecto en el que la mayoría de integrantes del equipo de trabajo del teatro coincidieron; esto se ha convertido en una meta prioritaria por parte del personal

---

<sup>118</sup> ANEXOS. Entrevistas. Fuente de Información magnética. CD adjunto.



---

administrativo del teatro. Las experiencias pasadas han dejado claro que se requiere de un mayor número de personas colaborando para lograr un funcionamiento más eficiente del teatro, sobre todo cuando se realizan actividades que crean gran afluencia de visitantes, vale la pena recordar que el teatro es un Patrimonio Nacional y mantener la integridad física del edificio como tal, es fundamental.

La promoción de las diversas actividades que se realizan con el objetivo de difundir al público en general acerca de la programación de teatro implica un reto, pues se ha identificado la necesidad de romper el paradigma del Teatro Nacional de Santa Ana como una opción exclusiva para un estrato social, específicamente de clase media-alta. Según la opinión de algunos miembros del grupo de trabajo del teatro, el pueblo santaneco a lo largo de la historia ha construido una brecha, razón por la cual muchos no se interesan en asistir al Teatro Nacional de Santa Ana limitados por el falso cliché de que este no es apto para todas las clases sociales.



La falta de recurso económico y asignación de fondos para los usos de mantenimiento del Teatro Nacional de Santa Ana fue otro de los temas a mencionar por los entrevistados, ellos expresaron que las limitantes de presupuesto dificultan mejorar aspectos antes mencionados, como contratación de recurso humano, promoción, entre otros.

**3.1.5.2.3.1 Análisis de Entrevistas al Lic. Juan José Fajardo, Coordinador de Cultura del Departamento de Arte y Cultura del MINED, División Departamental de Santa Ana.**

El Ministerio de Educación está realizando esfuerzos permanentes para promover la cultura como parte de la formación de individuos. Estos esfuerzos se traducen en la divulgación de la programación de las actividades del TNSA a los diferentes centros educativos de Santa Ana y en la creación de la ruta cultural donde coordina visitas formativas con grupos de alumnos a los diferentes lugares que conforman en "Centro Histórico". Este tipo de actividades se ha enfocado a los estudiantes de tercer ciclo y no en los de educación media por su gran orientación hacia al área académica.



Respecto a la divulgación, el MINED ha compartido la base de datos de los correos electrónicos de las escuelas del departamento de Santa Ana con la administración del TNSA con el objetivo de estrechar relaciones y que los centros educativos reciban directamente la información y puedan así planificar con anticipación la colaboración en las actividades del teatro que sean congruentes con los programas educativos.

Por ser una actividad que requiere traslado la dificultad en la participación de los alumnos generalmente se debe al costo que implica, aquí el padre de familia es quien decide si puede o no enviar a su hijo o hija al Teatro Nacional de Santa Ana por lo que no puede hablarse de la imposición de la visita sino que siempre se realiza como opcional, recalcando los beneficios que implica una cultura de visita al Teatro Nacional de Santa Ana.

Como conocedores de la realidad que viven los estudiantes, consideran que los precios que se cobran deben minimizarse lo más que se pueda ya que los estudiantes no cuentan con los suficientes recursos. De manera tal que, los estudiantes lleguen a valorar las



---

actividades culturales pues parece ser que los jóvenes de la actualidad no poseen conciencia del valor que representa la culturización. El MINED ha percibido una mejora en la administración del Teatro Nacional de Santa Ana y reconoce los esfuerzos que se están realizando para reforzar los vínculos entre ambas entidades, así como para popularizar y difundir la cultura por medio de las bellas artes.

El MINED cuenta con personal consiente e informado sobre la importancia de la cultura y del TNSA como parte de esta como el Licenciado en Sociología e Historiador Nacional Juan José Fajardo Coordinador de Cultura en el Departamento de Arte y Cultura, cabe destacar que como retribución a la colaboración del Teatro Nacional de Santa Ana a la ruta cultural así como un aporte personal a la cultura y las actividades del TNSA, él imparte talleres o conferencias sobre temas históricos, y expone también sus trabajos en fotografía.



---

**3.1.5.2.3.1 Análisis de Entrevista dirigida al Técnico  
Walter Martínez, Auxiliar de la Oficina de Turismo de la  
Alcaldía Municipal de Santa Ana.**

La Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, se ha caracterizado por mantener un alto grado de compromiso con el Centro Histórico de Santa Ana, por su relevancia como patrimonio cultural y vivo, y por tanto una de las principales atracciones turísticas que la ciudad ofrece.

Es así como al Teatro Nacional de Santa Ana siendo parte de tan hermoso Centro Turístico no podía ser dejado de lado. La Alcaldía Municipal de Santa Ana colabora directamente con el teatro cuando acuden a ellos en búsqueda de patrocinios mediante alguna nota o solicitud dirigida por la administración si se requiere de su apoyo para la realización de eventos, estos aportes son frecuentemente de naturaleza logística como facilitarles luces, sonido o incluso personal de seguridad para dar cobertura a eventos.



Los patrocinios proporcionados deben estar dentro de las posibilidades que el presupuesto de La Oficina de Turismo permite y su disponibilidad de recursos tangible como intangible, aunque cabe destacar que siempre están atentos a las necesidades del teatro en cuanto a organización de eventos y prestos a colaborar en lo que les sea posible. La Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, constantemente persigue el objetivo de vender la imagen del Centro Histórico como *producto cultural*, dentro del cual se encuentra el Teatro Nacional de Santa Ana. El Lic. Walter Ramos manifestó que por su belleza, el teatro es frecuentemente capturado en muchas imágenes; por lo que en internet circula una gran cantidad de imágenes de Santa Ana y eso también abona a que la gente quiera conocerle de cerca y motiva a la visita de nuevos turistas. Como una ampliación del interés de la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana por conservar el patrimonio histórico y cultural de la ciudad en asociación con CONCULTURA, se maneja un inventario con características arquitectónicas y con aspectos coloniales de **1155 edificios**<sup>119</sup>,

---

<sup>119</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo III. Imagen N°16. Delimitación



Considerando que realmente el Centro Histórico abarca quizá unas 10 0 12 cuadras a la redonda se pretende rescatar las fachadas de los edificio con características coloniales que es parte de la riqueza que tiene Santa Ana, construir un paseo urbano<sup>120</sup> y ayudar a los microempresarios a aprovechar este tipo de vivienda para instalar café cultural, venta de artesanía o restaurante y esto será de beneficio ya que la gente que va a tener algo diferente para consumir en el Centro Histórico emprendiendo un proyecto similar a lo que Santa Tecla ha nombrado como el paseo El Carmen.

Con esto según la visión de la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, la ciudad mejoraría notoriamente en muchos aspectos, como seguridad, lo cual es fundamental en este tipo de proyectos. Se están implementando esfuerzos para mejorar la seguridad y conjuntamente se trabaja en la recuperación de las

---

*del Centro Histórico de la Ciudad de Santa Ana.*

<sup>120</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo III. Imagen N°17. Posibles Aéreas a Crear El Paseo Urbano en La Ciudad de Santa Ana.



fachadas de los edificios coloniales.<sup>121</sup> Se pretende instalar en el radio del paseo peatonal cámaras de vigilancia. Otra cuestión a tomar en cuenta es que el desarrollo económico se va poder ver en este tipo de proyecto.

En cuanto a la fecha para concretizar estos proyectos aun no se puede especificar ya que hay factores que están influyendo mucho en el desarrollo de los planes, el BID dentro de los planes que ha expuesto son 10 años en lo que pretende invertir \$300,000,000 para llevar cabo cantidad de proyectos para la mejora de Santa Ana, lo cual será desembolsado de acuerdo a lo que se vaya desarrollando. Lo que ya se tiene adelantado es el hecho de que ya hay personal capacitado en la materia del monitoreo con cámaras de vigilancia que ha visitado ciudades como Corea y New York que tuvieron este aprendizaje. Esto en vista de la creación de posibles áreas a crear corredores<sup>122</sup> donde habría lugar para un

---

<sup>121</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo III. Imagen N°18. Intervención de Fachada de Edificios de la 2ª Calle Pte. de la Ciudad de Santa Ana.

<sup>122</sup> ANEXOS. Anexos Imágenes Capítulo III. Imagen N°19. Posibles Áreas a Crear Corredores en la Ciudad de Santa Ana.



---

paseo peatonal, que demandará mayor vigilancia para la seguridad de todos.

### **3.1.5.2.3 Análisis de Encuestas.<sup>123</sup>**

Para efectos de identificar como se ha posicionado el Teatro Nacional de Santa Ana se cuestiono a los encuestados acerca de su percepción sobre del teatro, aunque por muy poca diferencia porcentual en base a la respuesta de los directores de centros educativos privados, se puede inferir que el teatro esta posicionado mayormente como patrimonio cultural y joya arquitectónica; esto deja en segundo plano la percepción de ser considerado un lugar de entretenimiento y formación cultural.

A pesar de ser considerado por la gran mayoría como formador de personalidad y amor al arte, los centros educativos privados no están muestran una participación activa en las actividades que realiza el Teatro Nacional

---

<sup>123</sup> ANEXOS. Anexos Información Capítulo III. Información N°6.  
*Encuestas Resueltas por los representantes de los Centros Educativos Privados.*



---

de Santa Ana. En cuanto la cartera de productos/servicios ofrecidos por el Teatro Nacional de Santa Ana, los encuestados expresaron una falta de conocimiento de algunos de ellos; como lo son los talleres, seguidos por los conciertos.

En su mayoría los centros educativos privados de Santa Ana no están participando con mucha frecuencia a las actividades que forman parte de la programación del Teatro Nacional de Santa Ana.

Los directores que representan dichas instituciones atribuyeron su inasistencia a la falta de información acerca de la programación, mientras que en segundo lugar está, la negativa de los padres al no permitir que sus hijos salgan de la institución; por otro lado están aquellos que consideran que el contenido de los eventos no es el adecuado o el hecho de considerar que asistir al teatro no es relevante. Esto sin duda, dicta uno de los puntos a mejorar.

Por otra parte los encuestados expresaron haber percibido variaciones acertadas desde el cambio de administración, dicen haberlo percibido desde el



funcionamiento del teatro como en la mejora de la estética e imagen del edificio como tal. En su mayoría los encuestados sugirieron expandir la estrategia de comunicación para llegar a muchas más personas. Los encuestados expresaron también su disposición a colaborar para fomentar una cultura de visita al teatro, en cuanto sus posibilidades se los permitan, aunque la minoría dijo que eso era algo fuera de su alcance. Entre otras sugerencias abordadas estuvo el adaptar la programación al perfil de los estudiantes; vale la pena destacar que solo una minoría opino que los precios deberían ser más accesibles.

### **3.1.5.3 Conclusiones.**

A través de la observación se pudo inferir que a pesar que las normas de conductas dentro de las instalaciones del teatro son comunicadas antes de cada evento hay algunas normas que son frecuentemente ignoradas por los visitantes del teatro como por ejemplo las restricciones el uso de cámaras fotográficas con flash, unido a esto durante los eventos algunos



---

asistentes llegan con retraso lo cual complico al personal para ubicarlos en La Gran Sala. Contar con más recurso humano facilitaría la organización y cuidado del teatro, de igual forma permitiría ejercer mejor la función de protocolo asegurando el orden antes, durante y después de los eventos

Durante el focus group se pudo concluir que el interés por el arte es algo progresivo, y es necesario inculcarlo desde temprana edad; por lo que, es importante captar la atención del público por medio de la promoción de las actividades de una forma atractiva a los diversos mercados meta para generar mayor afluencia de asistentes. Una sugerencia de los participantes fue la de promocionar con una mayor descripción el contenido, de aquellas actividades en las cuales la población no se ha informado aún, proporcionándoles información explícita y detallada de lo que acontecerá antes, durante y después de estas actividades, ya sean obras teatrales, exposiciones, talleres y demás a ejecutar.



Con respecto a las opiniones del MINED el Lic. Juan José Fajardo mencionaba incrementar los esfuerzos de comunicación que se realizan sobre todo para atraer a los jóvenes por medio de la difusión de las actividades del Teatro Nacional de Santa Ana en las franjas juveniles de las televisoras o radios locales además de crear un horario de franjas y obras escolares aun más amplio, así como establecer precios aun más accesibles ya que los jóvenes que estudian en centros escolares públicos poseen pocos ingresos.

Considerando los proyectos de la Alcaldía Municipal de Santa Ana que pretende rescatar las fachadas de los edificio con características coloniales para construir un paseo urbano y ayudar a los microempresarios a aprovechar este tipo de vivienda para instalar café cultural, venta de artesanía o restaurante; esto será de beneficio ya que la gente que va a tener algo diferente para consumir en el Centro Histórico.

El proyecto es ambicioso y pretende descentralizar ya el paradigma de que el atractivo de Santa Ana es solo Metrocentro si no que ya se va hablar más del Centro Histórico refiriéndose a recreación y diversión, esto



también implica la remodelación de los Parques y darles otro tipo de matiz ya no solo un parque donde puedan sentarse a divagar el tiempo, a platicar o a leer, sino tratar de involucrar en este punto al Teatro Nacional de Santa Ana quienes han tomado la iniciativa de aplicar una nueva estrategia para sacar el teatro a los parques, por ejemplo haciendo actividades como: títeres, algún tipo de obra que pueda ser puesta para niños, etc. Con esto se busca que la gente se interese sobre la cultura porque la gente piensa que al teatro solo va la gente de un estrato social alto, y sería muy bueno cambiar este pensamiento con una mayor apertura al público a través de presentaciones al aire libre y a la vez darle más vida a los parques con estas actividades. Por lo tanto a pesar que el Teatro Nacional de Santa Ana, no está específicamente en los planes de la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, los esfuerzos y proyectos que está llevando a cabo en materia de turismo, seguridad y ordenamiento beneficiaran indirectamente al teatro, ya que incrementarán el flujo de turistas tanto nacionales como extranjeros, permitiendo ampliar el mercado, los ingresos y el disfrute cultural.



---

En relación a las encuestas realizadas a los directores se puede deducir que actualmente el producto/servicio mejor posicionado en la población que fue objeto de estudio, es la presentación de obras teatrales, seguido de las exposiciones de arte que se exhiben en el teatro.

Según su perspectiva actualmente se están impulsando esfuerzos de comunicación a través de las redes sociales, lo cual ha dado resultados muy positivos al aumentar considerablemente la afluencia de visitantes; esta estrategia debe ser reforzada para poder llegar en un futuro a todos los segmentos del mercado meta.

En su mayoría los encuestados sugirieron expandir la estrategia de comunicación para llegar a muchas más personas así como adaptar la programación al perfil de los estudiantes.

Estas conclusiones en general han sido la base para la creación de las estrategias y demás elementos que incluye la Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el Teatro Nacional de Santa Ana que se desarrollan de forma específica en el siguiente capítulo.

# CAPITULO IV

## PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA.





## CAPITULO IV

### "PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA"

#### 4.1 Plan de Marketing.

##### 4.1.1 Resumen Ejecutivo.

###### 1.0 RESUMEN EJECUTIVO

El Teatro Nacional de Santa Ana es una organización que se encuentra bajo la administración de la Secretaria de Cultura de la Presidencia, en cuanto a infraestructura es poseedor de una riqueza arquitectónica sin igual siendo parte de uno de los mejores Centros Históricos a nivel Centroamericano. Es también parte de la historia de la Ciudad de Santa Ana, siendo un ejemplo claro de patrimonio cultural y vivo al brindar diversidad de servicios a sus visitantes. Actualmente transcurrió un cambio en la Dirección lo cual ha abierto las posibilidades a la innovación de las actividades y eventos.



La cartera de servicios ofertado es variada, sin embargo en el corto plazo se ha observado un crecimiento significativo de la demanda de los conciertos y funciones de danza en sus variadas expresiones. Existen servicios que le han construido un buen posicionamiento en su mercado meta, como lo son las obras teatrales, por otro lado otros de sus servicios deben ser objeto de una mayor promoción debido a su de poca demanda aunque con un comportamiento constante en cuanto a la asistencia del segmento de mercado particular al que se dirigen.

La apertura a nuevas estrategias para proyectar el valor y aporte real del teatro a la población santaneca así como sus visitantes es una de las mayores fortalezas a tomar en cuenta para la realización de este Plan de Estratégico de Marketing.

Cada estrategia a emprender debe ser acompañada de tácticas y planes de acción para la ejecución efectiva de los procesos, sin dejar de lado la evaluación y control de los resultados, emprendiendo un proceso de retroalimentación.



1.1 MISION	1.2 VISION
<p>“Brindamos experiencias inolvidables en un espacio que posee historia y riqueza arquitectónica; transmitimos cultura e innovamos el significado de entretenimiento deleitando los sentidos a través de las bellas artes.”</p>	<p>“Fortalecer la difusión de la cultura y las bellas artes innovando el concepto de entretenimiento para los habitantes de Santa Ana y sus visitantes; procurando la conservación y preservación del patrimonio vivo e histórico que representa el Teatro Nacional de Santa Ana.”</p>
<p>1.3 ANALISIS DE LA SITUACION ( DIAGNOSTICO)</p>	
<p>Anteriormente la administración a cargo del teatro estaba limitada a eventos comunes y repetitivos, pero hoy en día se le ha apostado mucho a innovar y diversificar la oferta para con el mercado meta, logrando una mayor afluencia de visitantes al teatro.</p>	



Para poder conocer más sobre el teatro, se emprendió una investigación utilizando estrategias que permiten conocer al teatro y su funcionamiento identificándose áreas a mejorar, tales como promoción y comunicación. Se afirmó la voluntad de los Directores de los Centros Escolares para incluir las instituciones en el fomento del hábito de la visita al teatro, se ve a la motivación que la administración tiene por sacar adelante el Teatro y el mantenimiento del patrimonio cultural para sus visitantes. También se identificó la necesidad de incluir personal al equipo de trabajo, esta necesidad surge por los múltiples deberes y responsabilidades a causa de la afluencia de asistentes durante las actividades y eventos de gran demanda que se realizan, además de la responsabilidad que representa el mantenimiento y preservación del edificio en sí. Algo muy importante a destacar es la motivación y el interés que los visitantes más frecuentes tienen por promover la visita a esta Joya Arquitectónica y la difusión de sus experiencias que ahí se viven.



1.3.1 ANALISIS EXTERNO	1.3.2 ANALISIS INTERNO
<p>La Actividad comercial es la base de la estructura económica y la generación de empleos en la ciudad de Santa Ana, siendo su Centro Histórico el motor de la economía, aunque las nuevas generaciones se ven inclinadas a la modernidad influenciada por la transculturación. La ciudad cuenta en un 70% con una población muy joven menor a 40 años en su mayoría de la zona Urbana. Dentro de los factores que afectan a la ciudad está la inseguridad; frente a esta situación se plantea la</p>	<p>El Teatro Nacional de Santa Ana tiene una capacidad aproximada de 700 personas, aunque posee ciertas limitaciones como un reducido equipo de trabajo, también muestra fortalezas como el alto grado de motivación por parte del personal que trata de mantener al Teatro en las mejores condiciones.</p> <p>El teatro cuenta con una cartera de servicios diversificada, entre ellos Exposiciones de Arte, Conciertos, Obras de teatro, Visitas</p>



<p>idea de colocar cámaras de vigilancia. En cuanto a la preservación de los valores y la cultura, se cuenta con una reforma a la ley de protección al patrimonio cultural como respaldo a las actividades culturales. Entre los segmentos de mercado existentes se encuentran las familias santanecas, el sector estudiantil y universitario, los visitantes nacionales e internacionales, son segmentos de mercado que creen que el conocimiento y disfrute de las artes son parte del crecimiento intelectual y humano de las personas. El teatro</p>	<p>Guiadas, Talleres y Arrendamiento de las Instalaciones. Dentro de esta cartera de producto el teatro posee elementos denominados "estrella" por su crecimiento y alta participación como lo son los eventos de danza y concierto, las obras teatrales como "vacas de efectivo", el arrendamiento de las instalaciones como "interrogantes" con baja participación en un mercado de alto crecimiento y los elementos "perro" como lo es las exposiciones de arte, talleres o cine fórum que son productos</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



enfrenta una intensiva competencia indirecta, ya que el rubro de turismo cultura se ve afectado por propuestas y productos sustitutos.	de poco crecimiento y baja participación. El teatro está bajo la administración de la Secretaria de Cultura de la Presidencia que facilita la gestión de algunas presentaciones y actividades a realizar en el teatro.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 1.4 OBJETIVOS

- ☉ Fomentar la cultura de visita al teatro en el corto y largo plazo.
- ☉ Expandir el mercado meta, mediante estrategias de promoción.
- ☉ Redefinir la percepción de la población acerca de la errada imagen elitista que proyecta el Teatro Nacional de Santa Ana.
- ☉ Mejorar la oferta del Teatro Nacional de Santa Ana a sus distintos segmentos.



1.5 POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIAL

Existe ya un posicionamiento, el objetivo es modificarlo esto solo podrá lograrse si se oferta y los servicios del Teatro Nacional de Santa Ana como una opción integradora de cultura y sano esparcimiento por medio de una eficaz promoción y publicidad, comunicando el hecho de brindar experiencias más allá del posicionamiento actual del teatro como un patrimonio cultural, y ofreciendo diversificación de la oferta, sin alejarse de la esencia de la marca Teatro Nacional de Santa Ana.

1.6 EL MERCADO META

Los segmentos de mercado más importantes a destacar son el familiar, estudiantil, turistas internacional, turistas nacionales y el de los "clientes frecuentes".

1.7 LA DEMANDA DE MERCADO

El municipio de Santa Ana tiene una población de 245.421 habitantes, que representan el mercado potencial del Teatro ya que el objetivo es llegar a la población de todas las edades.



### 1.8 MEZCLA DE MERCADOTECNIA

De la mejor combinación de estos elementos dependerá el éxito de los objetivos trazados en el Plan Estratégico de Marketing. Para el Teatro Nacional de Santa Ana. La mezcla de mercadotecnia está formada por siete elementos.

#### 1.8.1 PRODUCTO

Algunos servicios ya están bien posicionados en el mercado, mientras que otros se ven en la necesidad de ser promocionados mas exhaustivamente para el crecimiento de su demanda. Los servicios ofertados son: Exposiciones de Arte, Conciertos, Presentaciones de Danza, Obras de teatro, Talleres, Arrendamiento de las Instalaciones, Cine Forums y Visitas Guiadas.

#### 1.8.2 PRECIO

Dependerá de los costos en que incurre el teatro, estos pueden ir desde pases de cortesía hasta un aproximado de \$5.00 según la naturaleza del evento



### 1.8.3 PLAZA

El servicio se comercializa únicamente en las instalaciones del Teatro, cuando se trata de actividades que requieren pase estos se venden en las instalaciones del teatro con anticipación y también el día del evento, también se distribuyen pases de cortesía en radios y canales de TV de la zona Occidental.

### 1.8.4 PROMOCION

Se ha limitado a las relaciones públicas y la comunicación interactiva, refiriéndose a la relación con el público en general que frecuenta el teatro, las instituciones como en Ministerio de Educación y los medios de comunicación locales.

### 1.8.5 PRUEBAS FISICAS

La infraestructura del teatro es la mayor prueba física de sus servicios, la cual crea una experiencia única para el cliente, ofreciendo un ambiente incomparable gracias a sus instalaciones.



#### 1.8.6 PROCESOS

Esto dependerá del tipo de actividad y de su tiempo de duración. La acertada coordinación y ejecución de los procesos permitirá un mejor desempeño del equipo de trabajo.

#### 1.8.7 PERSONAS

Es necesaria una buena planificación, así como una acertada asignación de responsabilidades, en base a las capacidades de cada uno de los miembros del equipo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana. La motivación es un factor presente y muy importante para lograr una mejora continua.

### 1.9 ESTRATEGIAS DE MARKETING

#### 1.9.1 ESTACIONALES

Se busca es aprovechar mayor afluencia de turistas en fechas conmemorativas, las tácticas y acciones a

#### 1.9.2 COMPETITIVAS

Se basan en la diversificación de los servicios ofertados para la satisfacción de las necesidades y deseos de



<p>emprender deben integrar un análisis externo para programar acertadamente las actividades y eventos en los horarios más adecuados, permitiendo así el uso de la capacidad de las instalaciones del teatro.</p>	<p>todos los segmentos del mercado a los que se dirigen. Mejorando el <i>posicionamiento actual del Teatro Nacional de Santa Ana para ser reconocido por todos los atributos que ofrece ante la experiencia de asistir a sus eventos.</i></p>
<p>1.9.3 DE MERCADO</p>	<p>1.9.4 DE PRODUCTO</p>
<p>Identificar y analizar cada segmento del mercado meta, con la finalidad de generar soluciones ideales para necesidades específicas de los gustos y preferencias de los segmentos que conforman el mercado meta del teatro.</p>	<p>Aprovechar el potencial histórico, cultural y arquitectónico del Teatro Nacional de Santa Ana sin descuidar la infraestructura y equipo del teatro para mantenerlo en condiciones óptimas para generar una oferta de valor.</p>



1.9.5 PRECIO	1.9.6 PENETRACION, DISTRIBUCION Y COBERTURA
<p>Reflejar en el precio de los servicios ofertados el valor de la experiencia que representa asistir al Teatro Nacional de Santa Ana, siempre pensando en la economía del cliente y acompañándose de alianzas estratégicas que permitan disminuir costos.</p>	<p>Identificar segmentos de mercados no explorados que posean potencial para ser parte del mercado meta, a la vez que se solidifica las relaciones con clientes reales e identificar los lugares fuera del teatro, para realizar presentaciones al aire libre.</p>
1.9.7 PERSONAL DE VENTAS	1.9.8 PROMOCION
<p>Capacitar y reforzar al equipo administrativo, para mejorar las ventas de pases al igual que la entrega de los pases de cortesía.</p>	<p><i>Incentivar a clientes reales a colaborar con la promoción bajo el concepto "trae a un amigo" e implementar el "Word of Mouth".</i></p>



1.9.9 GASTOS	1.9.10 PUBLICIDAD
<p>Estructurar la programación de actividades, controlando y alternando la rentabilidad de los eventos y gestionar asociaciones estratégicas con patrocinadores bajo la relación ganar-ganar.</p>	<p>Identificar los medios de comunicación idóneos que brinden interacción con el mercado meta, creando relaciones a largo plazo y mejorando así el actual posicionamiento del teatro en la mente de su mercado meta.</p>
<p>1.9.11 DISTRIBUCION Y DESARROLLO</p>	
<p>Emprender el desarrollo y ejecución de un plan de investigación y mejora continua.</p>	
<p>1.10 PROGRAMAS DE ACCION</p>	
<p>Cada Una de las acciones serán guiadas según las necesidades de las estrategias a emprender con el propósito de cumplir los objetivos que permitan eficiencia en la administración del Teatro Nacional de Santa Ana.</p>	



## 1.11 EVALUACION DE RESULTADOS Y CONTROL

### 1.11.1 EX ANTE

Buscar en los clientes respuestas acertadas que prevean errores futuros al emprender nuevas actividades o procesos, para poder anticiparse a posibles desviaciones con acciones preventivas.

### 1.11.2 DURANTE

Se realizará un monitoreo constante de lo que se está realizando tomando como guía los planes previos sin descuidar puntos vulnerables que sean motivos de error, así también tener a disposición planes alternativos.

### 1.11.3 EX POS

Se identificarán causas de desviaciones en actividades previas con propósitos de retroalimentación, para aplicar la mejora continua tanto en los procesos como en el equipo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana y actuar ante posibles consecuencias producto de la desviación.



---

#### **4.1.2 Desarrollo de La Propuesta del Plan Estratégico de Marketing.**

##### **4.1.2.1 Análisis de la Situación (Diagnóstico).**

###### **1. Análisis Histórico:**

Durante la antigua administración del Teatro Nacional de Santa Ana, no hubo precedentes sobre la realización de eventos que tomaran lugar en la fachada del teatro o fuera de sus instalaciones, la administración se limitaba a llevar a cabo los eventos al interior del teatro. Por otro lado, la actual administración ha dado apertura a una innovadora y atractiva opción, realzando la belleza arquitectónica tanto interna como externa de la infraestructura que compone el Teatro Nacional de Santa Ana. El incrementar las visitas al teatro y expandir el mercado meta y los segmentos a los que se sirve es uno de los principales objetivos de esta estrategia.



---

## **2. Análisis Causal:**

Como ha sido previamente mencionado el incrementar la afluencia de visitantes al Teatro Nacional de Santa Ana es un objetivo primordial. Según las entrevistas realizadas al equipo de trabajo del teatro, las visitas se han visto incrementadas desde hace un año y medio aproximadamente, tanto en la afluencia de turistas como de visitantes locales entre ellos estudiantes. Aunque dicho incremento es claramente la realización de uno de los objetivos de la administración vale la pena emprender estrategias mejor estructuradas para dar seguimiento a este objetivo de marketing.

## **3. Estudio de Mercado:**

Haciendo uso de la encuesta como instrumento de investigación se pudo conocer la opinión de los Directores encargados de dirigir los Centros Educativos Privados que formaron parte de la muestra extraída por medio del Muestreo Aleatorio Simple (MAS).



Se logró identificar la necesidad de reforzar aún más, la promoción y comunicación de las actividades que se realizan en el teatro, y la considerable disposición de las personas encuestadas para colaborar a fomentar el hábito de visita al teatro en los estudiantes de las instituciones a las que representan. De igual forma, se recurrió a la entrevista para poder profundizar en la recolección de información durante la investigación primaria. Dichas entrevistas dejaron claro el nivel de motivación de los trabajadores del teatro y la importancia del mantenimiento y preservación del edificio como tal, sin dejar de lado el aporte que brinda como patrimonio vivo. Por otra parte se abordó también a La Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana donde se expuso la potencial mejora que tendrá la ciudad de Santa Ana, teniendo como dato relevante que el Centro Histórico es prioritario en los planes de turismo. Lo que brinda una oportunidad para ampliar el segmento de turistas internacionales, en coordinación con las agencias de viaje locales.



Observación fue utilizada tanto de forma directa, al interactuar con las personas que aportaron información a la investigación; como de forma oculta mediante la guía de observación que permitió inferir acerca de la afluencia de visitantes al Teatro Nacional de Santa Ana y la coordinación de la administración para mantener el orden y preservar la integridad del edificio como patrimonio cultural. La observación expuso la importancia de incluir más personal para llevar un mejor control y organización durante las actividades que se realizan. Durante el estudio de mercado también se realizó un focus group, permitiendo conocer la opinión de los visitantes al teatro y sus sugerencias para un mejor funcionamiento. El focus group brindó la oportunidad de identificar un alto grado de lealtad por parte de los actuales visitantes del teatro y conocer su disposición de promover el Teatro Nacional de Santa Ana impulsados por la satisfactoria experiencia vivida al asistir a las actividades del teatro, lo cual ha sido considerado una oportunidad para la expansión del mercado meta.



#### 4.1.2.1.1 Análisis Externo.

**Entorno económico:** La mayor parte de la población de la ciudad de Santa Ana se dedica a realizar actividades comerciales y estas son la base de la estructura económica. En cifras, el 5.4% del total de establecimientos que se encuentran localizados en el departamento de Santa Ana, emplean a 5 ó más personas. En el departamento, predominan los establecimientos que realizan actividades comerciales con un 70.09% de la estructura económica. El sector servicios participa con el 17.34%; la industria manufacturera con el 10.96% y con el 1.61% contribuyen los sectores: transporte y comunicaciones, construcción, agroindustria, el suministro de electricidad y minas y canteras conjuntamente. Al existir un mayor número de establecimientos en el sector comercio, el mayor número de ocupados se encuentran en este sector, con una participación del 49.22% del total.<sup>124</sup>

---

<sup>124</sup> Sitio Web del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador. <http://www.fisdil.gob.sv/servicios/en-linea/ciudadano/conoce-tu-municipio/santa-ana/895.html>



La industria manufacturera emplea al 21.73%; servicios al 19.54%; transporte y comunicaciones contribuye con el 4.29%; agroindustria el 3.35%; construcción genera el 1.17% de las oportunidades de empleo; el suministro de electricidad contribuye con el 0.66% y minas y canteras aporta el 0.04%. Un 47.5% de los ocupados, se localiza en los establecimientos que emplean a 5 ó más personas. Las remuneraciones pagadas en el departamento que asciende a 127,2 millones de dólares, el 89.1% es pagado por los establecimientos de 5 ó más personas ocupadas. Comercio paga el 30.16% del total de remuneraciones pagadas en el departamento; la industria manufacturera el 25.48%; servicios cancela el 17.54%; construcción contribuye con el 11.53%; el sector de transporte y comunicaciones el 7.05% del total de remuneraciones pagadas en el departamento; el suministro de electricidad tiene una erogación que representa el 4.72% del total de remuneraciones pagadas; agroindustria el 3.48% y minas y canteras contribuye únicamente con el 0.04%.<sup>125</sup>

---

<sup>125</sup> VI Censos Economicos 2005, [www.censos.gob.sv](http://www.censos.gob.sv)



En la zona sur se concentra la mayor parte de la estructura comercial de la ciudad y se observan indicios de su expansión a corto y a largo plazo por lo que se puede preveer que el área del comercio seguirá siendo la base de la economía y la principal fuente de empleo. A pesar que el centro histórico sigue siendo un potente motor en el desarrollo económico las nuevas generaciones de ciudadanos se inclinan más por las áreas modernizadas y no visitan las áreas comerciales de esta parte de la ciudad, si bien esta parte de la población no representa un poder adquisitivo importante en la actualidad este factor será determinante en el largo plazo.

**Entorno demográfico:** La mayor parte de la población se encuentra en el área urbana, de la población total del municipio, el 83% es urbano y 17% rural; según sexo, el 48% son hombres y 52% mujeres.<sup>126</sup>

---

<sup>126</sup> Cuadro 3, Censo de población y vivienda 2007.



En lo referente a extrema pobreza, el municipio de Santa Ana está catalogado dentro de los municipios donde hay extrema pobreza baja.<sup>127</sup>

**Pirámide de la Población 2007<sup>128</sup>**

<b>% Hombres</b>	<b>Edad</b>	<b>% Mujeres</b>
1,697	85+	2,403
1,997	80-84	2,464
3,482	75-79	3,970
4,290	70-74	5,170
5,608	65-69	6,679
6,808	60-64	8,036
7,958	55-59	9,489
9,348	50-59	11,286
10,811	45-49	13,234
13,056	40-44	16,135
15,095	35-39	18,328
16,897	30-34	20,557
19,680	25-29	22,991
20,923	20-24	22,581

<sup>127</sup> Indicadores Municipales de Pobreza, [www.fisd.l.gob.sv](http://www.fisd.l.gob.sv)

<sup>128</sup> Cuadro 5 POBLACIÓN TOTAL POR ÁREA DE RESIDENCIA Y SEXO, SEGÚN GRUPOS DE EDAD Y DEPARTAMENTO. CENSO 2007



<b>26,263</b>	15-19	26,336
<b>31,625</b>	10-14	30,124
<b>30,992</b>	9-4	29,622
<b>24,439</b>	0-4	23,281

Respecto a la pirámide poblacional se pueden derivar las siguientes conclusiones: los menores de 40 años representan 71% del total, y el 29% restante es mayor de esa edad, lo que demuestra que posee una población muy joven. Por otra parte, los menores de 20 años representan el 39 % de la población mientras que los mayores de 60 años solo representan el 10.5%. Esto confirma la importancia de tomar en cuenta a la población más joven en este plan de marketing ya que representan la gran mayoría de la población. Los hogares en Santa Ana están compuestos en promedio por 4 personas.<sup>129</sup>

<sup>129</sup> Anexos Capítulo II. Información N°7 Total De Viviendas Particulares Ocupadas Con Personas Presentes Y Ausentes y Viviendas Desocupadas, Porcentaje De Viviendas Desocupadas, Población Y Promedio De Personas Por Vivienda Ocupada, Según Departamento Y Municipio. Censo 2007.



**Entorno tecnológico:** Luego del nombramiento que otorgo el BID a Santa Ana ciudad emergente y su consecuente asignación de fondos, se ha puesto en marcha diversos planes de mejora en Santa Ana entre las que se encuentra el proyecto de instalación de cámaras de vigilancia en el centro histórico de ciudad lo que brindara una mejora considerable de la seguridad de sus habitantes como de sus visitantes nacionales y extranjeros.<sup>130</sup>

**Entorno político-legal:** Desde hace poco más de un año existe un proyecto de reforma a la Ley Especial de Protección al Patrimonio Cultural de El Salvador que tiene entre otros objetivos aprobar un presupuesto especial que sea destinado a la protección, rescate e investigación del patrimonio, tomando en cuenta que del presupuesto asignado, un 80% se invierte en salarios.

---

<sup>130</sup> ANEXOS. Entrevistas. Fuente de Información magnética. CD adjunto.



El trabajo, es grande y sobre todo, en un país que tiene más de 1 mil sitios considerados patrimonio por lo que se cree importante que el Estado asigne más fondos destinados a esta vía.<sup>131</sup>

**Entorno socio cultural:** La mayor parte de las actividades culturales se llevan a cabo en el Teatro Nacional de Santa Ana, en estas participan personas con una edad promedio de 25 años. Cuando se trata de entretenimiento en familia la población acostumbra visitar el centro comercial de la ciudad. La ausencia de una sala de cine en la ciudad de Santa Ana, ha motivado a un segmento de la población a trasladarse a San Salvador donde adicionalmente encuentran más opciones de entretenimiento (este comportamiento es frecuente en la población adulto-joven).

---

<sup>131</sup> Ramón Rivas, director de Patrimonio Cultural, Secretaría de Cultura de la Presidencia (SECULTURA),



En cuanto a la población adulto mayor tienden a limitar su entretenimiento a nivel local, reuniéndose por las tardes para compartir costumbres y tradiciones propias de la ciudad, tales como un paseo por el parque, tomar café o degustar comida típica de la cocina salvadoreña durante las horas vespertinas.

### **1. Análisis del comportamiento de los clientes.**<sup>132</sup>

Los visitantes del Teatro de Santa Ana están motivados por el amor al arte, el perfil del visitante promedio del teatro indica que son personas con estudios universitarios que consideran que el conocimiento y disfrute de las artes son parte del crecimiento intelectual y humano de las personas. Por otra parte se encuentran los visitantes pertenecientes al segmento de estudiantes, conformado en su mayoría por estudiantes de tercer ciclo que asisten al Teatro motivados por la ruta cultural que organiza el Ministerio de Educación.

---

<sup>132</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall.



Actualmente se han emprendido esfuerzos para llevar el Teatro Nacional de Santa Ana fuera de sus instalaciones, es decir expandir el alcance del teatro como tal; esta actividad se llevo a cabo para la celebración de su 102 aniversario, la cual fue tremendamente exitosa, por lo que existe un aliciente para seguirlo realizando.

No se puede perder de vista la necesidad de reforzar algunos aspectos que dificultan la coordinación de los clientes que se hacen presentes a estas actividades, como lo es la debilidad que representa el limitado recurso humano con que se cuenta para organizar y ejecutar este tipo de eventos.

Cada mes se realizan un promedio de 10 actividades en el teatro, entre ellas exposiciones de arte, presentaciones de obras teatrales, conciertos, presentaciones de danza, conferencias, etc. Algunas son gratuitas y otras tienen un costo que puede variar desde \$1 hasta \$6, factor que generalmente influye en el número de asistentes.



Sin embargo hay un grupo de alrededor 20 personas que se hacen presentes en la mayoría de las actividades que realiza el Teatro. Este grupo está compuesto en su mayoría por parejas jóvenes o personas que consideran que el teatro ofrece al público la mejor opción de entretenimiento y a su vez permite incrementar el acervo cultural.

La población entre 12 a 18 años prefieren visitar centros comerciales o salas de cines, es necesario que se les invite y acompañe a asistir al teatro para demostrarles que no se trata de un entretenimiento limitado a personas adultas por la percepción de solemnidad que a simple vista proyecta por ser patrimonio cultural, es fundamental dar a conocer el teatro a todos los segmentos de la población sin importar la edad, ya que ofrece diversidad de eventos para satisfacer las exigencias, gustos y preferencias de su mercado meta.



---

## 2. Análisis de la estructura competitiva.<sup>133</sup>

f) **Competidores actuales.** La competencia directa en cuanto a turismo cultural son los demás edificios del Centro Histórico de Santa Ana especialmente el Centro de Artes de Occidente, por la similitud de actividades que se realizan.

Por otro lado se puede definir como competencia indirecta al Museo Nacional y otros lugares de entretenimiento y sano esparcimiento que se encuentran fuera del municipio de Santa Ana. De lo anterior puede deducirse que dado el mercado potencial que existe, no hay una concentración de competidores latente, lo cual representa una ventaja para el teatro. Hay que mencionar que el área de entretenimiento cultural no está bien cimentada en la población, el pertenecer a un país en vías de desarrollo representa muchas limitantes para la difusión de dicho entretenimiento cultural.

---

<sup>133</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall



El teatro es administrado por La Secretaría de Cultura de La Presidencia, desafortunadamente la culturización no es un área considerada prioritaria hoy por hoy; por lo que el presupuesto asignado a su este rubro no alcanza para cubrir las necesidades de preservación de su infraestructura, mantenimiento y funcionamiento. La intensidad de la competencia se debe a la cercanía geográfica que existe entre los competidores antes mencionados y al hecho de que, la distribución del mercado es en realidad difícil de establecer dado que es un nicho bastante reducido. Por otro lado, se debe analizar individualmente a los competidores que consideremos más relevantes.

- g) **Amenazas de nuevos ingresos.** Como ya se explico anteriormente dado que el entretenimiento cultural no se considera un rubro rentable en el país, es poco probable que se presenten nuevos competidores.



Cabe destacar el hecho de que ser un patrimonio cultural y poseedor de un tan extenso legado histórico dificulta la entrada de un nuevo competidor que pueda igualarle en atributos.

h) **Productos sustitutivos.** En este apartado se pueden mencionar los cafés culturales y restaurantes, lo cual no se puede hacer en el Teatro, la desventaja de estos lugares es que solo presentan show musicales por lo que al elegir esta opción no se puede disfrutar de otras expresiones de arte como las artes plásticas, corporales, etc.

i) **Proveedores (aprovisionamiento).** En cuanto a los espectáculos que se presentan tales como obras de teatro y conciertos generalmente cuando estos no tienen un costo para el público, se realiza por medio de patrocinios de empresas nacionales.



La Secretaria de Cultura de La Presidencia también gestiona la presentación de artistas internacionales; en cuanto a artistas nacionales La Dirección del Teatro juega un papel importante evaluando previamente a los artistas a presentarse.

j) **Distribuidores:** En actividades que generan distribución de pases, tanto en las actividades que tienen un costo como las que no, estos se reparten en las instalaciones del teatro en horarios de oficina y el día del evento.

#### 4.1.2.1.2 Análisis Interno.

##### 1) Aspectos Productivos:

En la actualidad el Teatro Nacional de Santa Ana cuenta con una capacidad máxima de 700 personas. Hay una gran necesidad de renovación del equipo técnico como lo son una consola nueva de luces y sonido, un nuevo telón entre otras generalidades.



Todas estas son necesarias para el mejoramiento de las instalaciones. La división de patrimonio está directamente a cargo del mantenimiento y renovación de las instalaciones incluyendo los detalles arquitectónicos del edificio histórico. A pesar de estas limitantes el Teatro Nacional de Santa Ana está en buenas condiciones para brindar un producto o servicio final satisfactorio para todos sus visitantes, ya que el escenario cuenta con una buena estructura y con la capacidad necesaria para la presentación de los artistas tanto nacionales como extranjeros. La administración se ha limitado a una distribución directa de los pases para ingresar a los diferentes eventos realizados en el teatro, la venta de dichos pases toma lugar en la taquilla del teatro durante las horas hábiles.

## 2) Aspectos Comerciales:

En la cartera de servicios o productos ofertados por el Teatro Nacional de Santa Ana podemos mencionar:



- **Exposiciones de Arte:** Son un espacio tradicional donde objetos artísticos se dan a conocer, tienen un carácter temporal.
- **Conciertos:** Son funciones de música en las que se ejecutan composiciones sueltas.<sup>134</sup>
- **Obras de teatro:** Son narraciones expresadas en el modo compositivo del diálogo, aunque también nos podemos encontrar con alguna en clave monólogo, conocida como unipersonal. Como cualquier otra narración posee una trama o argumento el cual se desarrolla en tres tiempos o partes: exposición, nudo y desenlace. La mayoría de las obras de teatro están compuestas por tres actos y la finalización de cada uno de ellos se indica mediante la caída del telón o bien por el cambio de escenario.<sup>135</sup>
- **Visitas Guiadas y Recorridos:** Los visitantes del teatro son guiados por sus instalaciones,

---

<sup>134</sup> *DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA - Vigésima segunda edición.*  
<http://lema.rae.es/drae/>

<sup>135</sup> *Definición ABC.* <http://www.definicionabc.com/>



---

mientras se les brinda información representativa de la reseña histórica.

a) Talleres: Son espacios de tiempo en los cuales se realiza un trabajo manual o de tipo artesanal.

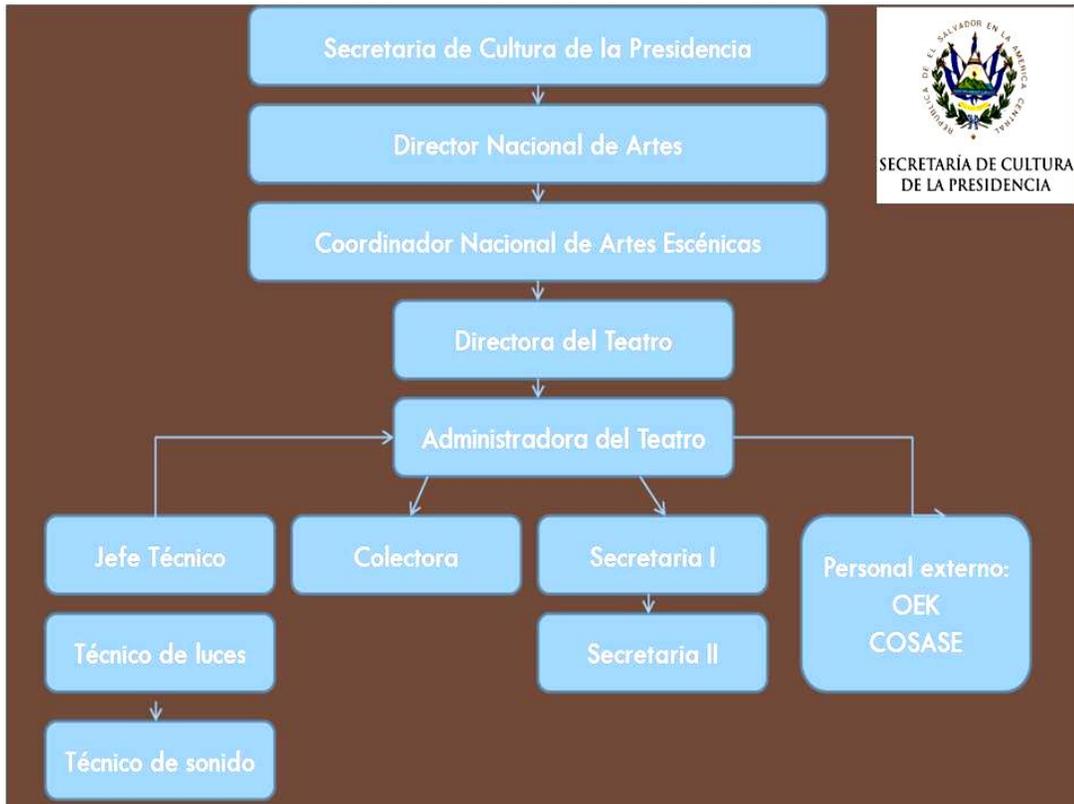
b) Arrendamiento de las Instalaciones: El teatro tiene la disponibilidad de arrendar sus instalaciones para la realización de eventos sociales o culturales entre otros.

### **3) Aspectos Organizativos y Financieros.**

La Dirección del Teatro Nacional de Santa Ana vela por el buen funcionamiento del teatro y el buen uso de sus instalaciones, en coordinación con la administración asigna y supervisa las responsabilidades del equipo de trabajo que a su vez coordina esfuerzos para la preservación del patrimonio cultural. Es un conjunto sinérgico, sin embargo cuenta con una estructura jerárquica que se



puede apreciar en el organigrama del Teatro Nacional de Santa Ana de la siguiente forma:



El equipo que labora en las instalaciones del Teatro Nacional de Santa Ana desarrolla diversas funciones que en conjunto logran ofrecer al mercado meta un servicio de calidad, cumpliendo la promesa de su misión de "brindar experiencias inolvidables". El actual personal del teatro está conformado por las siguientes personas:



---

Directora	Licda. Marta Sayes
Administradora	Andrea Trejo
Jefe Técnico	Ángel Juviny Molina Ruiz
Colectora	Lucía Zepeda de Herrera
Asistente de Dirección	Margarita Navarro
Secretaria	Cecilia Marroquín
Técnico de Luces	Jorge Wilfredo Solórzano
Técnico de Sonido	José Mauricio Contreras
4 Agentes de Seguridad de la Empresa COSASE	
6 Empleados de la SEC por Patrimonio	
6 Empleados de Limpieza de la Empresa OEK	

---

La evolución del equipo del Teatro Nacional de Santa Ana se ha caracterizado por la innovación de sus actividades y el esfuerzo conjunto que el personal realiza para impulsar la promoción de los eventos.



#### **4) Actitudes de la Dirección.**

La actual dirección del Teatro Nacional de Santa Ana muestra una gran disposición para emprender nuevas estrategias de marketing para influir en sus segmentos actuales y expandir su mercado meta, valiéndose de nuevas herramientas de promoción.

Actualmente la promoción de la programación y la difusión de avisos ha sido más penetrante luego de tomar la iniciativa de reforzar su presencia en redes sociales, dando un mejor uso a sus activos digitales, esta es una acertada iniciativa aunque podría ser mejor estructurada. El actual equipo de trabajo del teatro tiene una visión muy amplia de su potencial, no solo como joya arquitectónica sino como centro de cultura que puede revolucionar el entretenimiento de la población en general, brindando una opción con mas atributos que en el largo plazo influiría positivamente a construir una sociedad llena de valores y con identidad cultural.



**5) Análisis de la cartera de negocios actual o matriz BCG.**

El Teatro Nacional de Santa Ana realiza diversidad de eventos que han sido previamente mencionados, según la preferencia identificada por el mercado meta en base a las conclusiones del focus group<sup>136</sup>.

- a) Los eventos de danza y conciertos son considerados elementos *estrella* basados en la clasificación que brinda la matriz BCG, por ser estos eventos los que requieren menor esfuerzo de promoción, ya que se caracterizan por tener una gran demanda y han demostrado un rápido crecimiento. Su alta demanda cada vez requiere de mayores esfuerzos administrativos para mantener el orden durante los eventos y brindar el mejor de los servicios a los visitantes que asisten a las diferentes presentaciones.

---

<sup>136</sup>CAPITULO III. Metodología de Investigación. Tipos de Estudio. Investigación Primaria o de Campo. Focus Group. Conclusiones del Focus Group.



b) Las obras teatrales son consideradas como elementos *vacas de efectivo* dentro de la clasificación de la matriz BCG del Teatro Nacional de Santa Ana, siendo este el producto/servicio que ofrece el teatro desde sus inicios para los segmentos a los que sirve, razón por la cual ya está bien establecido en la mente del mercado meta, el posicionamiento que le caracteriza causa que incluso cuando este se encuentre en una etapa de bajo crecimiento, este comportamiento se compensa por la alta participación por parte de los distintos segmentos que conforman el mercado meta, siendo un servicio que se oferta para el público en general.

Los visitantes del teatro y población en general poseen el pleno conocimiento de la existencia y realización de estas actividades en el teatro por ser el tipo de evento para el cual se construyó el Teatro Nacional de Santa Ana, ampliando luego su uso para la presentación de muchas más expresiones artísticas.



c) El arrendamiento de las instalaciones, es el elemento interrogante de la matriz BCG, se considera un servicio de baja demanda, por esto requiere de un esfuerzo extra de promoción y mayor presupuesto para aumentar su crecimiento y participación.

d) Las exposiciones de arte, talleres o cine fórum son consideradas elementos perro, ya que son capaces de mantenerse sin generar mucho ingreso.

#### **4.1.2.1.3 Análisis FODA.**

---

##### **FORTALEZAS DEL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA**

1. Formar parte del Centro Histórico de la ciudad de Santa Ana, el cual es todo un patrimonio cultural y vivo, diversas manifestaciones de la cultura popular y tradiciones.<sup>137</sup>

2. Ser poseedor de un gran legado histórico, caracterizándose desde sus inicios por ser el

---

<sup>137</sup> Capítulo II. Importancia. Patrimonio cultural.



---

punto de encuentro de reconocidos artistas ofertando una programación de calidad en todas las actividades que se presentan en sus instalaciones; por lo cual se ha posicionado en la mente de su mercado meta.

3. Contar con un equipo de trabajo motivado y proactivo con mucha iniciativa que posee con un alto grado de compromiso y responsabilidad para el cumplimiento de sus funciones en todos los niveles organizativos. Cada uno de sus integrantes es consciente del significado y aporte del teatro como patrimonio vivo, y lo reconocen como medio de desarrollo y fortalecimiento cultural para la población de Santa Ana y los visitantes de esta ciudad. Esta fortaleza se ve reflejada en la calidad del servicio brindado a sus visitantes gracias al esfuerzo inalcanzable de su equipo de trabajo.

4. Ser hito de la Ciudad de Santa Ana tanto a nivel nacional como internacional por ser reconocido

---



---

dentro del circuito de teatros nacionales, convirtiéndose en icono geográfico y referencia de cultura santaneca. Esto amplía su mercado meta más allá de las fronteras nacionales.

5. Brindar un ambiente clásico y exclusivo gracias a sus instalaciones, esto es sin lugar a duda una de sus más grandes fortalezas gracias a que posee una infraestructura que cuenta con decoración rica en detalles artísticos, aporte histórico y con un alto grado de preservación. Todo esto permite crear una atmósfera sin igual, brindando una experiencia inolvidable para visitantes.

#### **OPORTUNIDADES DEL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA**

1. Ser el único teatro de la ciudad de Santa Ana, le otorga el potencial para convertirse en el lugar preferido para exponer el arte en sus diversas expresiones.

La idoneidad de sus instalaciones para la realización de eventos es un atributo que lo



vuelve atractivo y le brinda la oportunidad de posicionarse como primera opción para la presentación de artistas nacionales y extranjeros.

2. Ser considerado todo un atractivo turístico, siendo un potencial destino para los extranjeros que visitan el país. Por todos sus atributos, el teatro ha pasado a formar parte de los paquetes vacacionales que ofertan algunas agencias de viaje a turistas nacionales como extranjeros. Por lo cual el proponer el Teatro Nacional de Santa Ana a las agencias de viajes que aun no le han incluido en sus paquetes vacacionales, representa una gran oportunidad para incrementar la promoción de los servicios del teatro y los resultados se verían reflejados en un aumento significativo de la afluencia de visitantes del teatro pertenecientes al segmento de turistas nacionales como extranjeros.

3. Estar localizado en Santa Ana, ya que recientemente fue nombrada por el BID una Ciudad



Emergente.<sup>138</sup> Por lo que, el desarrollo de la ciudad como tal, beneficiaría al Teatro Nacional de Santa Ana al ser parte de una ciudad más segura, limpia y ordenada. Los distintos proyectos que está emprendiendo la Alcaldía Municipal de Santa Ana para la mejora del Centro Histórico colaborarán con una mayor afluencia de visitantes locales como extranjeros y mejoraran la actual oferta del teatro a su mercado meta al poseer más atributos que agreguen valor al servicio que se brinda.

4. Contar con la disposición de los clientes reales pertenecientes a la ciudad de Santa Ana a colaborar con la promoción y fomento de la cultura de visita al teatro transmitiendo sus experiencias a personas que no asisten a las actividades emprendidas por el teatro.

La fidelidad de sus actuales visitantes es una oportunidad que puede ser aprovechada para

---

<sup>138</sup> ANEXOS. Anexos Capítulo II. Información N°1. La Prensa Gráfica > [El Salvador](#) > [Departamentos](#) > BID selecciona a Santa Ana como Ciudad Emergente.



---

expandir el mercado meta por medio de estrategias de marketing como Word of Mouth y Redes Sociales (Social Media) expandiendo a su vez su promoción sin incrementar sus gastos.

#### **DEBILIDADES DE EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA**

1. No contar con la asignación de recursos necesarios para mejorar la promoción de sus actividades e implementar nuevas estrategias de comunicación es una de sus grandes limitantes para el logro de sus objetivos.

2. Poseer personal limitado para llevar a cabo la organización, ejecución y control de las actividades y eventos que se realizan en las instalaciones del teatro y fuera de él ; esto crea una dificultad para mantener el orden, representando una limitante para explotar todo el potencial y capacidad del Teatro Nacional de Santa Ana y su infraestructura.

3. Carecer de un programa de difusión intensiva de las normas de conducta que dictan el

---



---

comportamiento adecuado dentro de las instalaciones del teatro, lo cual en algunos casos ocasiona que los visitantes deterioren mobiliario y equipo con un valor histórico invaluable y hagan mal uso de las instalaciones.

#### **AMENAZAS DEL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA:**

1. Carencia de iniciativa de visita al teatro por parte de su mercado meta, esto es en gran parte dada la percepción errónea del Teatro Nacional de Santa Ana por algunos segmentos de la población que le considera como un lugar demasiado solemne.

---

2. El hecho que los ciudadanos de Santa Ana, se interesen cada vez menos por conocer su cultura y sean parte de un progresivo proceso de transculturización mediante el cual se alejan de su identidad como santanecos al punto de desconocer su patrimonio e historia.

---

3. La creciente participación de competencia indirecta que ofrecen productos y servicios



sustitutivos, aunados a la respuesta y comportamiento positivo del mercado meta ante el constante bombardeo publicitario de entretenimiento sin fines culturales o educativos. La influencia que ejerce la publicidad para desprestigiar el entretenimiento brindado por el turismo cultural influye en la decisión final del mercado meta y es una amenaza latente dado el bajo presupuesto disponible para destinar a las actividades de comunicación y publicidad.

4. No ser considerado un rubro prioritario por el Gobierno, dado que es administrado por La Secretaria de Cultura de la Presidencia lo cual representa una amenaza, ya que la asignación de fondos destinados a su funcionamiento puede disminuir si los otros rubros administrados por El Gobierno requieren una mayor asignación de fondos.



---

#### 4.1.2.2                    **Objetivos de Marketing.**

☉ Fomentar la cultura de visita al Teatro Nacional de Santa Ana en el corto y largo plazo, creando conciencia del aporte del teatro a los distintos segmentos de mercado en aspectos como entretenimiento, cultura y arte, ofertando los atributos que agregan valor al servicio y motivando así la asistencia del segmento estudiantil quienes representan el futuro de la ciudad de Santa Ana.

☉ Expandir el mercado meta, mediante estrategias de promoción que redefinan el aporte del Teatro Nacional de Santa Ana a la población en general y a sus visitantes, comunicando la riqueza del teatro más allá de ser un patrimonio cultural con el fin de incrementar la afluencia de asistentes del teatro.



Redefinir la percepción de la población acerca de la errada imagen elitista que proyecta el Teatro Nacional de Santa Ana, mejorando su posicionamiento actual como patrimonio cultural hasta expandirlo a patrimonio vivo de todos y para todos.

Mejorar la oferta del Teatro Nacional de Santa Ana identificando sus debilidades y tomando ventaja de sus fortalezas para emprender acciones estratégicas de servicio, sin dejar de lado los posibles efectos colaterales del entorno externo.

#### **4.1.2.3 Posicionamiento y Ventaja Diferencial.**

Tomando como punto de partida que el Teatro Nacional de Santa Ana está dentro del rubro de cultura y recreación, la competencia indirecta en este sentido es ardua, ya que el mercado tiene infinitas alternativas en que invertir su tiempo libre.



¿Cómo posicionar al TNSA en el mercado?  
(posicionamiento).

¿Cómo distinguirlo de sus competidores? (ventaja  
diferencial).

1. Es primordial no ofertar al Teatro Nacional de Santa Ana como una alternativa más dentro del rubro de Recreación, sino más bien como una opción integradora de la cultura y del sano esparcimiento.

2. Se debe hacer uso de la publicidad y la promoción de forma eficaz, utilizando los medios idóneos de comunicación para el mercado meta.

3. Que el "Marketing de boca en boca o Word of Mouth" sea un propósito principal, para que los clientes reales sean los que lleven el mensaje hacia el mercado potencial.



- 
4. Crear una oferta compleja que permita a las familias integrarse para disfrutar de la riqueza recreativa y cultural.
  
  5. Hacer uso del atractivo "Centro Histórico de Santa Ana" para darle al mercado meta la mejor alternativa de recreación y entretenimiento aprovechando la asociación que esta "Joya Arquitectónica" tiene con el Centro Histórico, y su Reconocimiento a nivel nacional e internacional.
  
  6. Mantener la mejor programación con una variedad de presentaciones para todos y cada uno de los segmentos de mercado, esto para hacerle frente a la competencia directa.
  
  7. Fomentar la originalidad para la creación de una marca del Teatro Nacional de Santa Ana, esto permitirá la fidelidad del mercado meta y el posicionamiento en la mente de los distintos segmentos que le conforman.



#### **4.1.2.4 Mercado Meta y Demanda de Mercado.**

##### **4.1.2.4.1 El Mercado meta<sup>139</sup>.**

El mercado meta al que va dirigido este plan se encuentra delimitado geográficamente en el municipio de Santa Ana.

Los segmentos de mercado más importantes a destacar son:

- El segmento familiar: Grupos de más de 3 personas que asisten a las obras de teatro, los días sábado o una vez al mes, prefieren las obras teatrales ya que son las que más se apegan a la diversidad de preferencias en entretenimiento que tienen ya que por tratarse de individuos con una brecha de edad bien marcada. Este grupo posee una poder adquisitivo ya que, está conformado por una familia con 1 o más miembros con salario mínimo o mayor que esto. Su nivel educativo es de medio a superior.

---

<sup>139</sup> Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall, Pág. 11.



El segmento estudiantil: Entendido como un grupo de 3 o más estudiantes de tercer ciclo y bachilleres tanto de instituciones públicas como privadas, jóvenes de entre 12 y 18 años, asisten a obras de teatro la mayoría de veces como parte de una actividad organizada por el lugar en el que estudian, este grupo posee poca capacidad adquisitiva pues solo cuentan con lo que sus padres les proporcionan.

El segmento de turistas internacionales: A nivel nacional se cuenta con un perfil del turista extranjero que los clasifica según su procedencia en<sup>140</sup>:

- América del Norte: 24.12%
- Centroamérica: 70.15%
- Europa: 2.65%
- Sudamérica, El Caribe, Asia y Oceanía: 3.07%.

---

<sup>140</sup> Datos turísticos del año 2005, Plan Nacional de turismo 2014, pág. 21



En las proyecciones se dice que se espera un gasto de \$140 diarios para el 2014<sup>141</sup>, por tratarse del turismo cultural el rango de edades es bastante amplio, con un elevado nivel de ingresos y educación.<sup>142</sup> Este segmento generalmente asiste al teatro en días de semana, y lo hacen exclusivamente para apreciar la arquitectura del teatro así como en los demás edificios que conforman el centro histórico de Santa Ana, por lo cual no tienden a participar en las actividades que se realizan en el Teatro Nacional de Santa Ana.

El segmento universitario: Jóvenes entre 18 y 25 años de universidades públicas o privadas de la ciudad procedentes de Santa Ana o de los municipios cercanos, con un poder adquisitivo moderado, acuden al teatro en parejas o grupos.

---

<sup>141</sup> Datos turísticos del año 2005, Plan Nacional de turismo 2014, pág. 20

<sup>142</sup> Datos turísticos del año 2005, Plan nacional de turismo 2014, pág. 41



Generalmente participan sin importar si los eventos son entre semana o fin de semana, tienden a hacerse presente en actividades de diversa naturaleza como: exposiciones de arte, conciertos, obras de teatro, o talleres.

El segmento de los turistas nacionales: Este segmento está conformado por visitantes provenientes de otros municipios o departamentos del país. Este segmento visita el Teatro Nacional de Santa Ana en su mayoría, con la finalidad de apreciar la arquitectura del edificio.

Segmento de los "clientes frecuentes": La mayoría de personas que visitan el teatro con regularidad residen en la ciudad de Santa Ana, se trata de personas con un nivel educativo de medio a superior, con edades de más de 25 años y un poder adquisitivo moderado. Este segmento participa en la mayoría de actividades que realiza el teatro.



#### **4.1.2.4.2 Demanda de Mercado.**

El municipio de Santa Ana tiene una población de 245.421 habitantes,<sup>143</sup> que representan el mercado potencial del Teatro ya que el objetivo es llegar a la población de todas las edades, En cuanto a las perspectivas de crecimiento, si sigue creciendo al ritmo actual, la población se duplicará para el año 2030.

Sólo este año, por ejemplo, Santa Ana tendrá que proporcionar vivienda, agua y servicios para 7.000 personas más que el año pasado. En 20 años, Santa Ana podría ser más grande de lo que la capital de El Salvador es hoy en día.<sup>144</sup> Los segmentos de mercado más importantes a destacar son el segmento familiar, el segmento estudiantil, segmento de turistas internacionales, el segmento universitario y el segmento de los turistas nacionales.

---

<sup>143</sup> VI Censo de población y IV de vivienda de 2007

<sup>144</sup> 21 de enero 2012, La prensa grafica, Cecilia Ortiz



---

La mayoría de personas que visitan el teatro residen en la ciudad de Santa Ana, y la demanda por parte extranjeros es una combinación de turistas norteamericanos, europeos y centroamericanos.

La temporada o estación del año en la que se observa un incremento de las visitas al Teatro Nacional de Santa Ana es durante Diciembre por los numerosos eventos a causa de las tradicionales celebraciones de fin de año, también durante las fiestas patronales de la ciudad y otros periodos vacacionales, se puede observar un significativo aumento de las visitas al teatro en gran parte por la afluencia de turistas nacionales y extranjeros.

Dados los esfuerzos que se han realizado con la restauración, cambio de administración y celebración de los 102 años del Teatro Nacional de Santa Ana, se puede describir esta transición como una fase de madurez que debe aprovecharse y mantenerse por medio de la realización de esfuerzos de la cuantía y calidad llevados a cabo durante los últimos meses.



---

#### **4.1.2.5 Mezcla de Mercadotecnia.**

##### **4.1.2.5.1 El Producto o Servicio.**

El Teatro Nacional de Santa Ana cuenta con los siguientes productos:

- c) Exposiciones de Arte: Son un espacio tradicional donde objetos artísticos se dan a conocer, tienen un carácter temporal.
- d) Conciertos: Son funciones de música en las que se ejecutan composiciones sueltas.<sup>145</sup>
- e) Obras de teatro: Son narraciones expresadas en el modo compositivo del diálogo, aunque también nos podemos encontrar con alguna en clave monólogo, conocida como unipersonal. Como cualquier otra narración posee una trama o argumento el cual se desarrolla en tres tiempos o partes: exposición, nudo y desenlace.

---

<sup>145</sup> *Diccionario de La Lengua Española - Vigésima segunda edición.*  
<http://lema.rae.es/drae/>



La mayoría de las obras de teatro están compuestas por tres actos y la finalización de cada uno de ellos se indica mediante la caída del telón o bien por el cambio de escenario.<sup>146</sup>

f) Talleres: Son espacios de tiempo en los cuales se realiza un trabajo manual o de tipo artesanal.

g) Arrendamiento de las Instalaciones: El teatro tiene la disponibilidad de arrendar sus instalaciones para la realización de eventos sociales o culturales entre otros.

Al tratarse de diferentes tipos de servicio, se puede decir que se trabaja solo con productos principales dejando de lado la oferta de productos auxiliares, de apoyo o aumentados.

---

<sup>146</sup> Definición ABC. <http://www.definicionabc.com/>



#### 4.1.2.5.2 El Precio.

Los precios son muy variables aun en la misma categoría de servicio pero existen tarifas para ciertos servicios como los siguientes:

##### USO DE AREAS ESPECIFICAS DEL TEATRO DE SANTA ANA

DESCRIPCIÓN	PRECIO US\$ POR BOLETO
<b>1. VISITAS GUIADAS Y RECORRIDOS</b>	
- Salvadoreños y centroamericanos	1.00
- Extranjeros	1.50
- Estudiantes con carné	0.50
- Estudiantes y personal docente de centros educativos públicos, días miércoles no feriados.	Sin costo
<b>2. USO DE GRAN FOYER, VESTIBULO, AMBULATORIOS, TEATRO DE CAMARAS Y SALON TRAS CABINA</b>	
Estos espacios se usarán con propósitos educativos y culturales, para exposiciones de artes visuales, charlas, conferencias, foros, conversatorios y talleres	Sin Costo

DESCRIPCION	PRECIOS US\$	
	ARTISTAS	
	NACIONALES	INTERNACIONALES
<b>3. USO DE GRAN SALA PARA EVENTOS, POR DIA</b>		
- A Público estudiantil y público en general	100.00	200.00
- A Instituciones con fines comerciales	500.00	1 000.00
- A Instituciones o corporaciones del Estado, representaciones diplomáticas, consulares y organismos internacionales acreditados en el país	50.00	100.00

En el caso de exposiciones de arte, es el expositor quien decide cual será el costo de ingreso. Las obras de teatro y los conciertos tienen precios establecidos por los artistas que se presentan, mientras que los talleres y el arrendamiento de las instalaciones esto bajo el control de la administración del teatro.



En las obras de teatro, conciertos, y exposiciones de arte la forma de pago es en efectivo y al tratarse de un servicio de entretenimiento no está relacionado con descuentos.

#### **4.1.2.5.3 La Plaza o Distribución.**

El servicio se comercializa únicamente en las instalaciones del Teatro, cuando se trata de actividades que requieren pase estos se venden en la taquilla del teatro anticipadamente y el día del evento. Algunas de las actividades de promoción de los eventos son realizadas los artistas que presentan, en ocasiones se encargan de distribuir pases de cortesía en las radios o televisoras locales. Tomando en cuenta que la capacidad de las instalaciones del teatro es de entre 650 y 700 personas, el máximo de pases entregados es de 1,000 por evento, dado a la inasistencia de algunas personas que solicitan pases previos al evento. Se trabajando con canales de distribución directos y cortos para no permitir la reventa de los pases.



---

#### **4.1.2.5.4 La Promoción.**

Las limitaciones de personal y recursos financieros hacen que este elemento del marketing mix sea uno de las más difíciles de emprender porque actualmente se realizan esfuerzos significativos que permiten obtener resultados maximizando los recursos con los que se cuenta, al no tener puntos de distribución, fuerza de ventas o presupuesto destinado enteramente a la publicidad; el aspecto promocional se ha limitado a las relaciones públicas, comunicación interactiva y a la colaboración de entidades como MINED, Alcaldía Municipal de Santa Ana y medios de comunicación locales.

#### **4.1.2.5.5 Las Pruebas Físicas.**

Es una de sus ventajas competitivas, dado que esta Joya Arquitectónica santaneca habla por sí sola por la riqueza de atributos sus instalaciones. Siendo su misión brindar experiencias, la prueba física colabora a crear un ambiente único para el cliente.



Incluso cuando se oferta un servicio, existe la necesidad de elementos tangibles en todas las etapas para la valoración de dicho servicio por parte del cliente, elementos que el Teatro Nacional de Santa Ana posee en abundancia. En Marketing hay un término muy importante llamado **"Marketing de experiencias"**,<sup>147</sup> en donde cada factor o detalle que se le agregue al producto o servicio contribuirá a que haya una conexión y una relación duradera, El TNSA en cada actividad y circunstancia debe darle al cliente experiencias y expectativas gratas. En este punto juega un papel importante el mini museo que hay en el teatro donde se pueden apreciar de cerca las piezas y algunos de los materiales presentes en la infraestructura del Teatro Nacional de Santa Ana, aquí se puede conocer de cerca parte de la composición y procedencia de los materiales, asientos, adornos, etc.

---

<sup>147</sup> "Resumen del libro Marketing Experiencial (Lenderman)"

<http://www.marketingdeservicios.com/blog/creatividad-e-innovacion/resumen-del-libro-marketing-experiencial-lenderman/>



#### **4.1.2.5.6 Los Procesos.**

Hablar de los procesos es referirse a que cada actividad, dependiendo de la índole conlleva a que los procesos han de multiplicarse o disminuir según sea el caso, en esto el Recurso Humano que tiene bajo su cargo la Administración del Teatro Nacional de Santa Ana debe ser incluido en la planeación de los procesos que cada actividad o evento requiere, esto les permitirá llevar una secuencia lógica y una guía de cómo se deben hacer las cosas y en qué momento deben realizarse; para que no se escape ningún detalle.

Establecer las directrices a seguir a través de cada proceso permite acercarse a la eficiencia en las actividades a realizar; y a la vez permitirá acercarse al mercado meta.<sup>148</sup> Para que se lleve a cabo cada actividad del Teatro Nacional de Santa Ana, se debe seguir una serie de procesos lógicos, los cuales son generalmente los siguientes:

---

<sup>148</sup> ISO 900 Y 9001.



- Redacción de la planificación de la actividad.
- Identificación del segmento de mercado al que va dirigida la actividad y la naturaleza de la actividad.
- Evaluación la posibilidad de patrocinios.
- Evaluación de los recursos disponibles y los costos implicados.
- Elaboración de programación.
- Selección de medios de comunicación y publicidad para promocionar dicha actividad.
- Asignación de responsabilidades del grupo de trabajo durante la actividad.

#### **4.1.2.5.7 Las Personas.**

El Recurso humano del Teatro Nacional de Santa Ana, está preparado para enfrentar los retos administrativos pero aun requiere el fortalecimiento de aspectos muy importantes como capacitación para mantener la motivación del personal, garantizando así la eficiencia en la entrega del servicio.



Este grupo de trabajo está integrado por personas conocedoras del concepto y la esencia del teatro, el grupo administrativo es responsable de diferentes áreas dentro de la institución; el personal en general está guiado por los mismos objetivos. El trabajo que exige el teatro es bastante extenso por lo que es necesaria una buena planificación, así como una acertada asignación de responsabilidades, fundamentadas en las capacidades de cada uno de los miembros del equipo de trabajo. La calidad del recurso humano garantiza la eficiencia en la entrega del servicio.

#### **4.1.2.5.8 Estrategias de Marketing.**

##### **4.1.2.5.8.1 *Estrategias estacionales.***

- 1. Aprovechamiento de una mayor afluencia de turistas nacionales y extranjeros durante las celebraciones de fechas conmemorativas.**



***Tácticas:***

- Diseñar carteleras con horarios especiales para distintos segmentos de mercado durante las celebraciones de fechas conmemorativas en la ciudad de Santa Ana.
- Utilizar publicidad eficaz, refiriéndose a los medios de comunicación idóneos para llegar a los segmentos objetivos para el tipo de evento a desarrollarse.

**2. Crear un plan que sirva como herramienta para anticiparse a aumento de la afluencia de visitantes al Teatro Nacional de Santa Ana, causadas por la celebración de fechas conmemorativas.**

***Tácticas:***

- Establecer una calendarización anual, asignando a los centros educativos una programación específica para los alumnos de acuerdo a sus planes de estudio.



- Coordinar las actividades del teatro durante los días festivos de la ciudad, con el horario de los demás lugares que conforman el "Centro Histórico" para lograr una mayor afluencia de visitantes.
- Coordinar y asociarse con otras instituciones privadas o públicas que puedan contribuir a un mejor funcionamiento del Teatro Nacional de Santa Ana.

#### **4.1.2.5.8.2 Estrategias competitivas.**

**1. Diversificar los servicios de tal forma que se pueda satisfacer las necesidades y deseos de todos los segmentos que conforman el mercado meta.**

##### ***Tácticas:***

- Segmentar el mercado en base al perfil del visitante del teatro, de modo tal que el servicio ofertado sea el correcto para el segmento que lo demanda.



- Identificar los gustos y preferencias de los segmentos seleccionados, monitoreando la capacidad de las instalaciones utilizada según la naturaleza del evento a realizar.

***2. Posicionar al Teatro Nacional de Santa Ana como la mejor alternativa de entretenimiento y cultura, con claros beneficios para el mercado meta.***

**Tácticas:**

- Buscar asociaciones estratégicas con empresas, restaurantes, hoteles o centros turísticos, que permitan darle un valor agregado a la oferta de servicio del teatro frente a la oferta de la competencia para el mercado meta.
- Mantener la imagen del Teatro Nacional de Santa Ana como un activo con alto valor arquitectónico único y un concepto original dentro del mercado.



- Crear y Posicionar la marca del Teatro Nacional de Santa Ana, promocionando por medio de esta los atributos de los servicios que se ofrecen.

#### **4.1.2.5.8.3 Estrategias del mercado.**

- 1. Analizar cada segmento de mercado, para generar así soluciones ideales para necesidades específicas de los mismos.**

##### **Tácticas:**

- Comunicar directamente a las instituciones tanto públicas como privadas acerca de la realización de eventos dirigidos al segmento estudiantil, haciendo uso de los medios de comunicación.
- Crear un posicionamiento a nivel familiar con actividades orientadas a este segmento; lo cual permitiría impulsar un desarrollo de familias encaminadas a la culturización lo que conllevaría al bienestar de la ciudad a largo plazo.



---

#### 4.1.2.5.8.4 Estrategias del producto.

1. Aprovechar el potencial histórico, cultural y arquitectónico del Teatro Nacional de Santa Ana, para crear oportunidades de crecimiento dentro del mercado.

**Tácticas:**

- Promocionar el potencial del teatro para la realización de ponencias y congresos para estudiantes universitarios, ya que las instalaciones del teatro cuentan con las condiciones de recibir grandes audiencias para dichos eventos.
- Diversificar la programación de eventos innovando las presentaciones y considerando nuevos artistas sin dejar de lado la calidad que les ha caracterizado.



---

**2. Mantener y preservar la infraestructura y equipo del Teatro Nacional de Santa Ana en las mejores condiciones para generaciones futuras.**

**Tácticas**

- Intensificar la difusión de normas de comportamiento dentro de las instalaciones del teatro para evitar el desgaste de su infraestructura y asegurar la preservación del mismo.
- Crear distintos tipos de parafernalia adecuada a la identidad de la marca del Teatro Nacional de Santa Ana, así como: llaveros, lapiceros, etc. Que inmortalicen las experiencias vividas por los asistentes a eventos realizados en las instalaciones del teatro.
- Brindar mantenimiento programado constantemente para el equipo, instalaciones y estructura del Teatro Nacional de Santa Ana auxiliados por los empleados de Patrimonio y Limpieza.



**3. Incorporar al alumnado de Centros Escolares en proyectos que vayan en beneficio del que hacer del Teatro Nacional de Santa Ana, y que esto pase a ser parte de las horas exigidas por su servicio social.**

**Tácticas:**

- Gestionar con directores de centros escolares la posibilidad de que los alumnos puedan realizar sus proyectos de horas sociales colaborando con el Teatro Nacional de Santa Ana.
- Gestionar el proyecto de servicio social para estudiantes universitarios, diversificando la colaboración en áreas administrativas en las que se requiere refuerzos.

**4.1.2.5.8.5 Estrategias del precio.**

**1. Reflejar en el precio de los servicios ofertados la gran experiencia que representa asistir al teatro, concientizando al mercado meta de que va más allá de un valor monetario.**



**Tácticas:**

- Destacar los atributos del Teatro Nacional de Santa Ana por medio de las estrategias de comunicación para la creación de valor de la marca.
- Diversificar los precios según el poder adquisitivo de los distintos segmentos que conforman su mercado meta.

**2. Fomentar las alianzas estratégicas con entidades tanto gubernamentales como no gubernamentales, creando conciencia del aporte cultural que se brinda a generaciones futuras, abogando a la Responsabilidad Social Corporativa.**

**Tácticas:**

- Concientizar a las entidades tanto gubernamentales como no gubernamentales acerca de la importancia de la culturización e importancia del patrimonio vivo que representa el Teatro Nacional de Santa Ana.



- Crear convenios con empresas u organizaciones nacionales y extranjeras que permitan mejorar y diversificar la programación de eventos facilitando la participación de nuevos artistas o artes escénicas internacionales.

#### **4.1.2.5.8.6 Estrategias de penetración, distribución y cobertura.**

1. Identificar segmentos de mercados previamente no explorados que posean potencial para formar parte del mercado meta del Teatro Nacional de Santa Ana.

##### **Tácticas:**

- Expandir el alcance de la promoción a zonas aledañas a las fronteras de la ciudad.
- Crear un programa de visitas a directores de centros educativos públicos y privados, con el propósito de coordinar actividades del Teatro Nacional de Santa Ana con sus planes integrales de estudio.



**2. Solidificar la relación con los visitantes y asistentes al Teatro Nacional de Santa Ana, con el fin de crear un sentido de pertenencia y fidelidad hacia la marca.**

**Tácticas:**

- ① Utilizar las redes sociales como herramienta para ampliar la cobertura de la publicidad, tanto para mercados nacionales como extranjeros.
- ② Trabajar en conjunto con MITUR, para ofertar de una forma más efectiva el turismo cultural del cual forma parte el teatro.

**3. Identificar lugares estratégicos fuera del Teatro Nacional de Santa Ana, para llevar cabo presentaciones al aire libre.**

**Tácticas:**

- ① Seleccionar los lugares idóneos y días específicos para llevar a cabo las presentaciones en espacios abiertos como parques y centros comerciales.



- Estructurar los procesos para llevar a cabo la actividad o presentación a realizar y gestionar los elementos claves para su realización.

#### **4.1.2.5.8.7 Estrategias del personal de ventas.**

***1. Capacitar y reforzar al equipo administrativo del Teatro Nacional de Santa Ana, con miras a potenciar la fuerza de ventas, creando relaciones duraderas con los clientes.***

***Tácticas:***

- Se debe de crear una estructura de ventas bien capacitada e informada, de tal forma que sean los encargados de promover los servicios del Teatro Nacional de Santa Ana en toda su dimensión, tratando de crear una relación duradera con su cartera de clientes.



- Administrar eficazmente los activos digitales que permitan vender al Teatro Nacional de Santa Ana a nivel Nacional e Internacional, con el objetivo de crear una red de clientes informados de las actividades que se realizan mes a mes.

#### **4.1.2.5.8.8 Estrategias de promoción.**

- 1. Incentivar al mercado meta para que asista a las actividades que se realizan en el Teatro Nacional de Santa Ana, promoviendo sus atributos de recreación, educación y cultura.**

##### **Tácticas:**

- Promocionar los eventos en las radios y canales de televisión locales solicitando tiempo aire para difundir la oferta y entregando pases de cortesía que permitan la dinámica de interacción con los distintos segmentos que conforman el mercado meta.



Si se trata de eventos pagados podría regalarse como incentivo para el mercado estudiantil varias entradas asignadas a cada centro escolar, así también a universidades en la zona occidental.

**2. Utilizar el "Marketing de boca en boca o Word of Mouth", por medio de la estrategia "Trae a alguien contigo".**

***Tácticas:***

Motivar a los clientes reales para que relaten las experiencias vividas en sus visitas al Teatro Nacional de Santa Ana, para poder transmitir la oferta de servicios que brinda el teatro a sus clientes actuales como potenciales.

Incentivar a los clientes frecuentes según el segmento al que pertenezcan, para traer a un amigo a conocer el teatro y su oferta de servicios a través de la experiencia que brinda el participar en las actividades que se realizan tanto en el teatro y fuera de él.



---

#### 4.1.2.5.8.9 Estrategias de gastos.

*1. Estructurar la programación de actividades, controlando y alternando la rentabilidad de los eventos para poder percibir los gastos adecuados al presupuesto del Teatro Nacional de Santa Ana.*

**Tácticas:**

- Seleccionar bien el evento a desarrollar, buscando siempre la satisfacción de los gustos y preferencias del segmento de mercado al que se dirige, asegurando así el cumplimiento de la demanda esperada para cubrir los costos generados por el evento.
- Ofertar las instalaciones del Teatro Nacional de Santa Ana para la realización de eventos sociales, colaborando así a la generación de ingresos que amorticen los gastos existentes.



---

***2. Realizar asociación estratégica con marcas de patrocinadores, se presenta como una oportunidad para explotar el potencial de la imagen del Teatro Nacional de Santa Ana.***

***Tácticas:***

- Disminuir los costos generados por los eventos y actividades realizadas por medio de la asociación estratégica con empresas y marcas que apoyen el fomento de la cultura, construyendo relaciones ganar - ganar.

***4.1.2.5.8.9 Estrategias publicidad.***

- 1. Identificar los medios de comunicación idóneos que aseguren el acercamiento y conexión con nuestro mercado.***



---

**Tácticas:**

- ☉ Personalizar la estrategia de comunicación según el segmento de mercado al que se dirige la actividad o evento a emprender y enviar así un mensaje claro y efectivo a los potenciales asistentes al mismo.
- ☉ Lograr una publicidad acertada para incrementar la asistencia y visita de las personas que conforman el mercado meta del Teatro Nacional de Santa Ana, comunicando con el mensaje adecuado incluyendo todos los atributos del servicio ofertado y creando mayor valor para influir en el aumento de la demanda.

***2. Innovación y creatividad en la comunicación.***

**Tácticas:**

- ☉ Empezar técnicas de merchandising, gestionando permisos para colocar un estante en un punto estratégico, con banners, afiches y hojas volantes, donde se pueda comunicar información acerca de los próximos eventos.



- Gestionar con la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana la inclusión más activa del Teatro Nacional de Santa Ana en sus planes tanto a corto como largo plazo.

#### **4.1.2.5.8.10 Estrategias de investigación y desarrollo.**

- 1. Emprender el desarrollo y ejecución de un plan de mejora continua, en base a la retroalimentación del recurso humano administrativo del Teatro Nacional de Santa Ana.**

##### **Tácticas:**

- Programar reuniones con el equipo de trabajo posteriores a eventos y actividades del Teatro Nacional de Santa Ana para lograr una retroalimentación, haciendo referencia a los aspectos positivos que acontecieron, como de los negativos que se pueden mejorar para ofrecer un mejor servicio.



- Monitorear constantemente la satisfacción de los clientes, por medio de entrevistas directas de la administración a visitantes frecuentes.

#### 4.1.2.5.9 Programas de Acción.

##### Acciones estacionales:

- Actividad: **Diseñar carteleras llamativas con horarios especiales para los meses de julio y diciembre por ser consideradas temporadas de mayor demanda.**

Encargado: **Asistente de dirección.**

Tiempo asignado: **Esta actividad debe realizarse al menos con un mes de anticipación a la fecha que se está programando.**

Recursos necesarios: **Tiempo y papelería.**

Indicador de gestión: **Incremento en el número de visitantes en los meses indicados.**



---

🎭 Actividad: **Elaborar una calendarización anual con actividades y eventos específicos para el segmento estudiantil.**

Encargado: **Asistente de dirección.**

Tiempo asignado: **Esta tarea debe ser retomada trimestralmente, la anticipación de programación de estas actividades facilitará la comunicación de las mismas a los distintos Centros Educativos.**

Recursos necesarios: **Tiempo, recurso humano, papelería y activos digitales.**

Indicador de gestión: **Afluencia de alumnos de centros escolares en días programados.**

🎭 Actividad: **Elaboración y entrega de cartas solicitando patrocinio a Empresas Privadas.**

Encargado: **Secretaria y asistente de comunicaciones del Teatro Nacional de Santa Ana.**



Tiempo asignado: **Uno o dos meses de anticipación a la fecha en que se realización de actividad o evento.**

Recursos necesarios: **Tiempo, papelería, recurso humano y activos digitales.**

Indicador de gestión: **Respuesta a las cartas entregadas a los patrocinadores potenciales.**

**Acciones competitivas:**

🌀 Actividad: **Segmentación del mercado.**

Encargado: **Grupo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **1 mes a partir de la ejecución del plan estratégico de marketing.**

Recursos necesarios: **Tiempo, papelería, estudio de mercado y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Asistencia de personas que confirmen el perfil descriptivo del segmento de mercado delimitado.**



---

### Acciones del mercado

🌀 Actividad: **Enviar por correo electrónico la programación de actividades a Directores de Centros Escolares.**

Encargado: **Secretaria y asistente de comunicaciones del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **La última semana del mes precedente al mes de la programación de las actividades.**

Recursos necesarios: **Tiempo, activos digitales y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Incremento de la afluencia de estudiantes de Centros Educativos visitados.**

🌀 Actividad: **Gestión con la alcaldía para la inclusión directa del Teatro Nacional de Santa Ana en los planes de promoción y publicidad turística.**



---

Encargado: **Secretaria y asistente de comunicaciones.**

Tiempo asignado: **Trimestralmente.**

Recursos necesarios: **Tiempo, recurso humano y propuesta de promoción.**

Indicador de gestión: **Incremento de la demanda de servicios del Teatro Nacional de Santa Ana por parte de todos los segmentos que conforman el mercado meta.**

### **Acciones del producto**

🕒 Actividad: **Visita a universidades para ofertar el arrendamiento de las instalaciones para eventos con propósitos educativos.**

Encargado: **Grupo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **Trimestralmente, la primera semana de los meses enero, abril, julio y Noviembre.**



Recursos necesarios: **Recurso humano, tiempo, papelería y viáticos.**

Indicador de gestión: **Solicitudes de arrendamiento de las instalaciones del teatro con fines educativos por parte del sector universitario.**

Actividad: **Brindar mantenimiento y limpieza constante a las instalaciones del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Encargado: **Técnicos de limpieza y empleados de Patrimonio del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **Una vez al mes, la primera semana de cada mes.**

Recursos necesarios: **Recurso humano, tiempo e instrumentos de limpieza y mantenimientos.**

Indicador de gestión: **Entrevistas para monitorear el nivel de satisfacción del cliente en aspectos de limpieza y preservación del teatro.**



---

**Acciones del precio:**

🌀 Actividad: **Elaboración y entrega de cartas con propósitos de asociaciones estratégicas con restaurantes, hoteles, centros turísticos, etc.**

Encargado: **Secretaria y asistente de comunicaciones del TNSA.**

Tiempo asignado: **2 meses previos a los eventos a realizar.**

Recursos necesarios: **Papelería, viáticos y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Respuesta por parte de los posibles socios estratégicos.**

**Acciones de penetración, distribución y cobertura:**

🌀 Actividad: **Publicación de la programación de actividades en las Redes Sociales.**

Encargado: **Secretaria y asistente de comunicaciones.**



Tiempo asignado: **1 semana de anticipación a las actividades a realizarse en el teatro.**

Recursos necesarios: **Tiempo, activos digitales y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Incremento de la participación e interacción del mercado meta en las redes sociales del Teatro Nacional de Santa Ana.**

**Acciones del personal de ventas:**

🕒 Actividad: **Reunión del Grupo Administrativo del Teatro Nacional de Santa Ana para monitorear las ventas previas y realizar una proyección de las mismas.**

Encargado: **Directora y Administradora del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **La primera semana de cada mes.**

Recursos necesarios: **Tiempo, recurso humano e informes del comportamiento de las ventas.**



Indicador de gestión: **Lograr que las estimaciones de las proyecciones sean acertadas comparándolas con el crecimiento real de la demanda.**

**Acciones de la promoción**

🎭 Actividad: **Visita a radios y canales de tv de la zona Occidental para comunicar los eventos programados y ofrecer pases de cortesía a los televidentes y radioescuchas.**

Encargado: **Grupo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **Primera semana de cada mes.**

Recursos necesarios: **Pases para eventos, recurso humano, tiempo y medios de comunicación local.**

Indicador de gestión: **Incremento de la demanda de los eventos ofertados.**



---

**Acciones de gastos**

🌀 Actividad: **Reuniones con el encargado de la Oficina de Turismo de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.**

Encargado: **Directora del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **2 meses previos a eventos de gran magnitud que requieran de patrocinios y ayuda externa.**

Recursos necesarios: **Tiempo y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Colaboración por parte de la Alcaldía Municipal de Santa Ana en dichos eventos.**

**Acciones de publicidad**

🌀 Actividad: **Gestionar permiso para brindar información acerca de la programación en el centro comercial Metrocentro, Santa Ana.**



---

Encargado: **Secretaría y asistente de comunicaciones del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **Un fin de semana de cada mes.**

Recursos necesarios: **Tiempo, papelería y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Interés de la población por conocer la información acerca de la programación de los eventos en el Teatro Nacional de Santa Ana y el incremento de asistentes a los eventos programados.**

**Acciones de investigación y desarrollo:**

 Actividad: **Entrevistas a clientes frecuentes y de frecuencia regular acerca del grado de satisfacción obtenido con los servicios brindados.**

Encargado: **Grupo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.**



---

Tiempo asignado: **Una vez al mes, todos los meses del año.**

Recursos necesarios: **Tiempo y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Conclusiones del resultado de la entrevista.**

🌀 Actividad: **Encuesta de opinión sobre el impacto de la publicidad del TNSA.**

Encargado: **Equipo de trabajo del Teatro Nacional de Santa Ana.**

Tiempo asignado: **Trimestralmente.**

Recursos necesarios: **Tiempo, papelería y recurso humano.**

Indicador de gestión: **Conclusiones del resultado de la encuesta.**



#### **4.1.2.6 Evaluación de Resultados o Control.**

Se ha considerado tres tipos de controles a ejecutar, siendo estos:

##### **4.1.2.6.1 Ex antes.**

El equipo del Teatro Nacional de Santa Ana, con su experiencia en la administración de esta Joya Arquitectónica Santaneca, conoce cada paso y cada detalle que exigen las actividades que se llevan a cabo dentro y fuera de las instalaciones del teatro. Las actividades a ejecutar para emprender controles ex antes son:

- Evaluar la impresión del mercado meta acerca de las actividades a emprender a través de encuestas de opinión, que les servirá de parámetro para estimar el la demanda de una actividad.
- Estructurar y controlar las erogaciones de dinero establecidas en el presupuesto previo a cada actividad.



El equipo administrativo debe desarrollar un plan para cada actividad a emprender, esto les servirá de guía y a la vez como herramienta de control frente a posibles desviaciones.

#### **4.1.2.6.2.1 Durante.**

La administración debe monitorear constantemente los procesos y procedimientos que una actividad exige para su ejecución, ya que esto le permitirá buscar alternativas de solución inmediatas ante posibles desviaciones.

Identificar donde y cuando se producen las desviaciones del plan previo a la menor prontitud posible y emprender planes de acción alternativos.

#### **4.1.2.6.2 Ex pos.**

Este control implica aprender a través de los errores este tipo de controles lo que busca es una mejora continua.



Se basa en la retroalimentación, la cual puede ayudar a la reingeniería de procesos. El hecho de cometer errores durante alguna actividad, crea precedente de la falla y permite estar preparados para mejorar y no cometerlas nuevamente en un futuro. El Teatro Nacional de Santa Ana podría aplicarlo de las siguientes formas:

- La Administración tiene que encontrar las causas de las desviaciones que han cambiado el plan de acción original.
- Proponer planes de acción que eviten que las causas de las desviaciones pasadas se repitan, y anticiparse a posibles consecuencias que podrían generarse.



---

## BIBLIOGRAFIA

### CAPITULO I

#### CONCEPTUALIZACION BASICA DE LA PLANIFICACION DE MARKETING.

- 🌀 *Kotler, Philip y Kevin Lane Keller. Dirección de Marketing. Pearson Educación, México 2006, Duodécima edición.*
- 🌀 *Kotler P.; Armstrong, G.; Cámara Ibañez, D.; Cruz Roche, I. Marketing, Décima Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid, 2004.*
- 🌀 *Fundamentos de Marketing, 13a. Edición, de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill - Interamericana, Pág. 676.*
- 🌀 *El Plan de Marketing, 2a. Edición, William A. Cohe, Ed. DEUSTO, España.*
- 🌀 *Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de Philip Kotler, Prentice Hall*
- 🌀 *Fundamentos de Marketing, Sexta Edición, de Kotler Philip y Armstrong Gary, Prentice Hall.*



- 
- Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, Tomo 1, 11a. Edición, de McCarthy Jerome y Perreault William, Mc Graw Hill, Pág.47
  - E. Ander Egg (1995) Introducción a la Planificación. Ed. Lumen, Buenos Aires.
  - F. David (2003) Conceptos de Administración Estratégica. Ed. Prentice Hall, México
  - El Plan de Mercado, William Luther, Ed. Norma, 2003, Colombia.
  - Hill, Ch y Jones G (1996) Administración Estratégica, Un enfoque integrado. Ed. Mc. Graw-Hill, Colombia
  - *Stanton, William J con Etzel, Michael J y Walker, Bruce J. Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill, México 2004, Decimo tercera edición. Pág. 679-681*
  - Positioning: The Battle for Your Mind, Al Ries, Jack Trout, Ed. Mc Graw Hill, 2001
  - Negocios Exitoso, Fleitman Jack, Mc Graw Hill, 2000, Pág. 82.



- Mercadotecnia, de Sandhusen Richard, Compañía Editorial Continental, Págs. 74 - 77.
- Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, 1er. Tomo, de McCarthy y Perrault, McGraw Hill, Pág. 56.
- 30 minutos para redactar el plan de marketing, John Westwood, Ediciones Granica, España.
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/marketing/marketing.htm>

## **CAPITULO II**

### **ANTECEDENTES HISTORICOS Y CULTURALES DE SANTA ANA.**

- Exploración Etnográfica en el departamento de Santa Ana, 1a. Edición 1973, Dirección de Cultura del MINED. Pag.30
- Sitio Web del Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador.  
<http://www.fisdsl.gob.sv/servicios/en-linea/ciudadano/conoce-tu-municipio/santa-ana/895.html>



- 
- 📍 VI Censos Economicos 2005, [www.censos.gob.sv](http://www.censos.gob.sv)
  - 📍 Estadísticas, Departamento de Turismo de la Alcaldía De Santa Ana
  - 📍 [www.cepal.org](http://www.cepal.org) Estadísticas de América Latina y el Caribe.
  - 📍 Indicadores Municipales de Pobreza, [www.fisd.l.gob.sv](http://www.fisd.l.gob.sv)
  - 📍 Presentación de la Plataforma de Ciudades Emergentes **en** la Cámara de Comercio de Calgary, Canadá 25 de Marzo de 2011.
  - 📍 Monografías del departamento de Santa Ana, 2005 MINED, Consejo Nacional para la Cultura y el Arte. Pag. 77
  - 📍 Documentos Internos del Teatro Nacional de Santa Ana. Presentado por: La Asociación de Patrimonio Cultural de Santa Ana. TP Com.
  - 📍 Hombres y Cosas de Santa Ana, 2a. Edición 1955, Juan Galdames Armas. Pag. 114
  - 📍 <http://www.avitours.com.sv/>
  - 📍 <http://www.mayatours.com/>



---

**CAPITULO III**

**INVESTIGACION DE CAMPO RELATIVA A LA CREACION DE UNA  
PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO  
NACIONAL DE SANTA ANA.**

☉ Maurice Eyssautier de la Mora. Metodología de la investigación: Desarrollo de inteligencia. Pag.92

☉ Hernández Sampieri, Fernández Collado, Baptista Lucio. Metodología de la Investigación. Pag.58

☉ Kotler Philip y Kevin Lane. Dirección de Marketing. Pearson Educación, Mexico, 2006. Pag. 105

☉ Kotler Philip y Kevin Lane. Dirección de Marketing. Pearson Educación, Mexico, 2006. Pag. 105

☉ Kotler, P.; Armstrong, G.; Cámara Ibañez, D.; Cruz, Roche, I. Marketing, Décima Edición

☉ Muñoz Razo, Carlos. (1998). Como elaborar y asesorar una investigación de tesis. Pearson Prentice Hall.



- Zacarías Ortez, Eladio. (2001). Pasos para hacer una investigación.
- Zacarías Ortega, Eladio. (2001) Así se investiga. Pag. 93

#### **CAPITULO IV**

#### **PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING PARA EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA.**

- Conclusiones del grupo investigador en base a los resultados del Focus Group
- Entrevista con el Tec. Walter Martínez, Auxiliar de Oficina de Turismo de La Alcaldía Municipal de Santa Ana.
- Ramón Rivas, director de Patrimonio Cultural, Secretaría de Cultura de la Presidencia (SECULTURA),
- 21 de enero 2012, La prensa grafica, Cecilia Ortiz



- 
- 📖 DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA - Vigésima segunda edición. <http://lema.rae.es/drae/>
  - 📖 Datos turísticos del año 2005, Plan Nacional de turismo 2014, pág. 21
  - 📖 Plan Nacional de turismo 2014, pág. 20
  - 📖 ISO 900 Y 9001
  - 📖 "Resumen del libro Marketing Experiencial (Lenderman)"
  - 📖 <http://www.marketingdeservicios.com/blog/creatividad-e-innovacion/resumen-del-libro-marketing-experiencial-lenderman>

# V . APENDICE

ANEXOS.

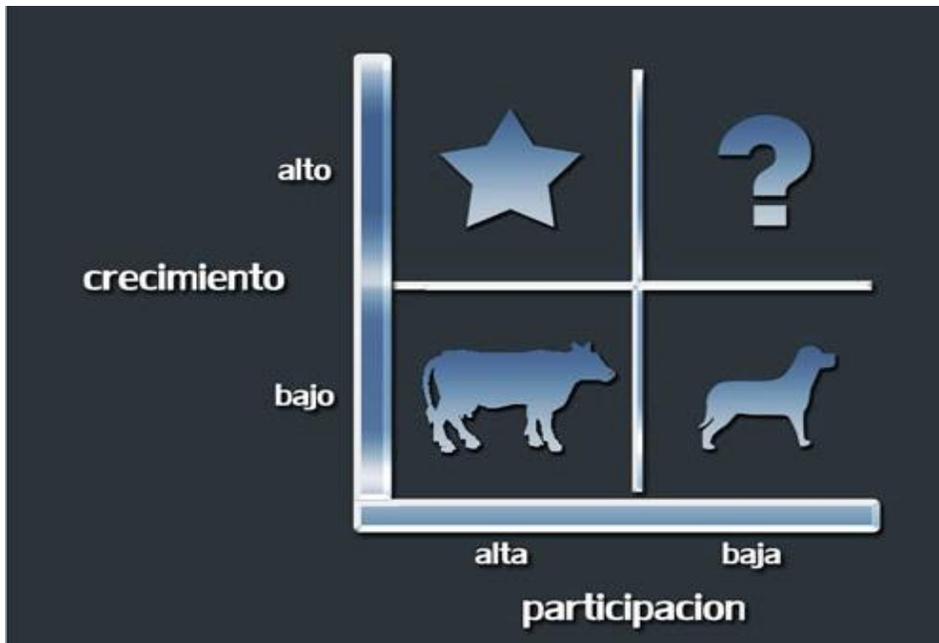




"ANEXOS"

5.4 Anexos Capítulo I.

5.1.1 Anexos Imágenes Capítulo I.



5.1.1.1 Imagen N° 1. **Matriz de Participación - Crecimiento.**



## 5.5 Anexos Capítulo II.

### 5.2.1 Información Capítulo II.

#### **BID selecciona a Santa Ana como Ciudad Emergente**

Mañana, en un hotel de Santa Ana, una delegación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se reunirá con los actores del municipio y el martes con representantes de la sociedad civil para presentar los alcances del proyecto.

Escrito por Cecilia Ortiz

Domingo, 26 junio 2011 00:00



departamentos

La ciudad de Santa Ana ha sido seleccionada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como una de las 143 ciudades emergentes de América Latina y el Caribe, donde ese organismo implementará planes de inversión y desarrollo para convertirlas en ciudades autosostenibles.

Aspectos como ser una de las principales zonas productoras de café de Centroamérica y contar con un sector industrial dinámico, especialista en textiles, muebles y cueros han hecho que el BID se interese en lograr la sostenibilidad urbana, ambiental y fiscal en esta ciudad.

Según informes del organismo, las consideradas ciudades emergentes son aquellas donde la población está creciendo dos o tres veces más rápido que en la megaciudades, la penetración móvil ya alcanzó el 100% y más del 40% de su población tiene acceso a internet, entre otras características.

El alcalde de Santa Ana, Francisco Polanco, aseguró que el alcance de este proyecto es invaluable, ya que transformará a Santa Ana en una ciudad desarrollada y con un nivel de vida superior al del resto de ciudades del país.

Detalló que los planes que se implementarán están diseñados para corto, mediano y largo plazo, y que se enfocarán en el desarrollo ambiental, urbano y fiscal con gobernabilidad.

Según Polanco, aunque falta por definir con los representantes del BID los proyectos a ejecutar, como gobierno local su prioridad a corto plazo es el ordenamiento de los mercados, ya que la emigración de personas del área rural a la urbana ha hecho crecer desordenadamente los centros de abastos, al punto de convertirlos en un serio problema para la municipalidad.

De acuerdo con el alcalde, el 80% de la población de ese municipio está concentrada en el área urbana, lo que ha generado un crecimiento urbano desordenado.

#### 5.2.1.1 Información N°1. **La Prensa Gráfica > [El Salvador](#) > [Departamentos](#) > BID selecciona a Santa Ana como Ciudad Emergente.**



**5.2.2 Anexos Imágenes Capítulo II.**



**5.2.2.1 Imagen N° 3. Catedral Nuestra Señora de Santa Ana, Fachada Principal.**



**5.2.2.2 Imagen N° 4. Palacio o Alcaldía Municipal de Santa Ana, Fachada Principal.**



5.2.2.3 Imagen N°5. **Casino Santaneco, Fachada Principal.**



5.2.2.4 Imagen N°6. **Centro de Artes de Occidente, Fachada Principal.**



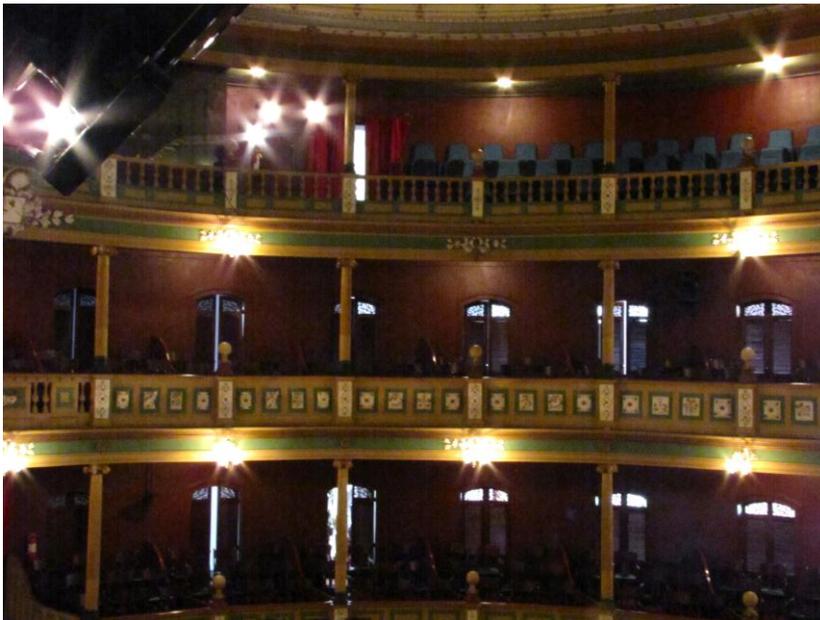
5.2.2.5 Imagen N°7. **Teatro Nacional de Santa Ana, Fachada Principal.**



5.2.2.6 Imagen N°8. **Teatro Nacional de Santa Ana, Costado.**



5.2.2.7 Imagen N°10. Teatro Nacional de Santa Ana, Primer Nivel, Ventanas con Balcones Delimitado por Pasamanos.



5.2.2.8 Imagen N°11. Teatro Nacional de Santa Ana, Gran Sala.



5.2.2.9 Imagen N°12. **Teatro Nacional de Santa Ana, Escenario.**



5.2.2.10 Imagen N°13. **Teatro Nacional de Santa Ana, Salón Foyer.**



## 5.6 Anexos Capítulo III

### 5.3.1 Información Capítulo III.

#### 5.3.1.1 Información N°2. Tabulación de Datos, Gráficos y Conclusiones

##### 1. ¿Qué concepto define mejor según su percepción al TNSA?

**Objetivo:** Saber si los directores tienen conciencia del amplio significado del TNSA para la ciudad de Santa Ana.

Respuestas	Fx	Porcentaje
A	6	25.00%
B	5	20.83%
C	13	54.17%
D	0	0.00%
<b>Total</b>	24	100.00%

- a) Es un lugar donde presentan obras y conciertos.
- b) Es un edificio embellecedor del centro histórico.
- c) Un lugar de entretenimiento y formación cultural.
- d) Otro: \_\_\_\_\_.





Más del 54% de los directores de los colegios están consientes de las dimensiones que abarca el TNSA, es decir en contraposición al 25% que solo lo ve como un escenario cualquiera y el 20.83% lo consideran solo un edificio histórico. Esto refleja que hay al menos una comprensión de la mayoría de los directores con respecto a los ámbitos culturales y de entretenimiento que el TNSA representa.

## 2. ¿Qué aporte considera que tiene el TNSA en la educación y formación de los futuros ciudadanos de Santa Ana?

**Objetivo:** Indagar que beneficio identifican los directores de los centros educativos privados para los estudiantes al participar en las actividades del TNSA.

Respuesta	Fx	Porcentaje
A	1	6.25%
B	1	6.25%
C	14	87.50%
<b>Total</b>	16	100.00%

- a) Permite un acercamiento a la literatura.
- b) Forma sentido de pertenencia y orgullo santaneco.
- c) Despierta en los estudiantes mayor sensibilidad al arte y forja su personalidad.





El 87.5% de los directores reconocen el aporte de la participación en las actividades del TNSA a la formación de estudiantes integrales lo que más adelante será el contrapunto en la frecuencia de participación en las actividades del teatro ya que si se es consciente de el valor agregado que le da a la educación, la formación de una cultura de visita al TNSA es de esperar que participen activamente en sus actividades. El 6.25% lo ven como un medio para hacer más interactiva la comprensión de las obras literarias, mientras que el 6.25% cree que visitar el TNSA crea una propiedad a la identidad como santaneco.

**3. ¿Podría indicar de estas actividades se realizan en el TNSA según su conocimiento? (Puede indicar más de una)**

**Objetivo:** Identificar si los directores tienen conocimiento de la variedad de las actividades que se realizan en el TNSA.

Respuestas	Fx	Porcentaje
<b>A</b>	12	32.43%
<b>B</b>	7	18.92%
<b>C</b>	14	37.84%
<b>D</b>	4	10.81%
<b>Total</b>	37	100.00%

- h) Exposiciones de Arte.
- i) Conciertos.
- j) Obras de teatro.
- k) Talleres.



La mayoría relaciona el TNSA con la obras literarias con un 38%, la otra gran mayoría de 32% con exposiciones de arte, el 17% sabe que en el teatro se presentan conciertos tanto de cámara, sinfónicas, como otros más populares y solo el 11% identifica la realización de talleres en el TNSA; los directores no conocen a cabalidad la variedad de actividades que se presentan en el teatro, esto representa un punto a mejorar para que el teatro sea percibido no solo como un lugar solemne, sino como un lugar de sano esparcimiento en la variedad de opciones que presenta.

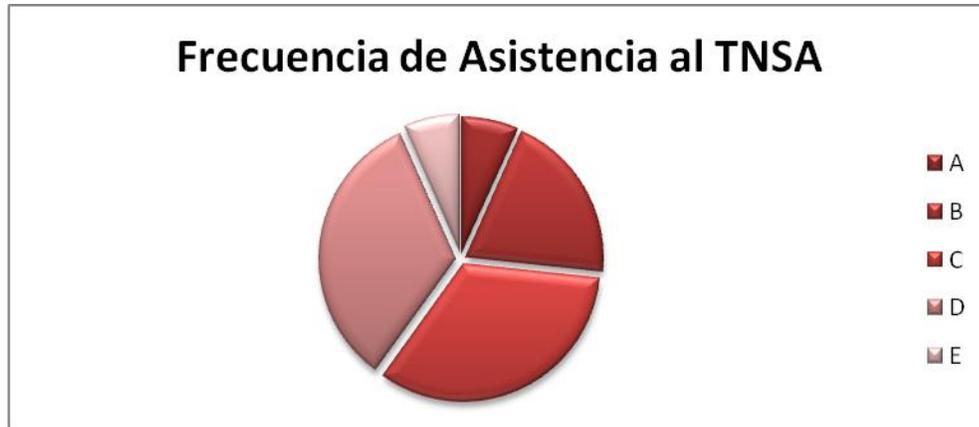
#### 4. ¿Con que frecuencia participa la institución que usted dirige en las actividades del TNSA?

**Objetivo:** Medir la constancia del apoyo a las actividades del TNSA por parte de los centros educativos privados.

Respuesta	Fx	Porcentaje
<b>A</b>	1	6.67%
<b>B</b>	3	20.00%
<b>C</b>	5	33.33%
<b>D</b>	5	33.33%
<b>E</b>	1	6.67%
<b>Total</b>	15	100.00%



- a) Mensualmente.
- b) Cada 2 o 3 meses.
- c) 2 veces al año.
- d) 1 vez al año.
- e) Nunca.



El 33.33% de los colegios participan en las actividades del teatro solo una vez al año y la misma proporción lo hace 2 veces al año. El 20% participa cada 2 o tres meses y el 6.67% mensualmente mientras, que el otro 6.67% nunca lo hace. De estos datos podemos inferir que la participación de los colegios en las actividades del TNSA es notablemente insuficiente, participar una o dos veces al año no permite crear en los jóvenes esta visión del teatro como un lugar que se frecuenta, una buena opción en los ratos libres.

5. (Si la respuesta a la pregunta anterior no fue el literal "a") Dada la importancia del TNSA como patrimonio de los Santanecos ¿Por qué cree que no existe una participación activa de parte de la institución que representa?



**Objetivo:** Identificar las posibles causas de la inasistencia de los centros educativos privados a las actividades del TNSA.

Respuesta	Fx	Porcentaje
<b>A</b>	5	50.00%
<b>B</b>	1	10.00%
<b>C</b>	2	20.00%
<b>D</b>	2	20.00%
<b>Total</b>	10	100.00%

- a) No nos enteramos de las actividades que se realizan. (canales de comunicación)
- b) No lo considero primordial para la formación de los estudiantes. (No tenemos una calendarización)
- c) Los contenidos no me parecen apropiados para los alumnos.
- d) Los padres de familia no aprueban que los alumnos salgan del instituto.





A pesar de los esfuerzos que se están realizando últimamente en el área de comunicaciones la mayor parte de los colegios (50%) dicen no participar en las actividades del TNSA debido a que no están informados de las actividades que se realizan; como segundo lugar con un 20%, no asisten por la negativa de los padres de familia a que sus hijos salgan del instituto por lo que es importante aquí considerar también los esfuerzos que se están realizando para promover el TNSA fuera de las instalaciones escolares.

De esta forma se permitiría crear un sentido más amplio y dinámico del teatro. Otro 20% considera que los contenidos que se presentan en el teatro no son apropiados para los estudiantes. También existe un 10% que opinaron que no es importante participar en las actividades del TNSA lo que denota la falta de concientización sobre los beneficios a nivel educativo y cultural que pueden obtener los estudiantes.

#### **6. ¿Ha observado un cambio en el funcionamiento del TNSA?**

**Objetivo:** Evaluar el impacto de la gestión de la nueva administración del TNSA.

<b>Respuestas</b>	<b>Fx</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>A</b>	10	71.43%
<b>B</b>	4	28.57%
<b>Total</b>	14	100.00%

- a) Si, lo he hecho.
- b) No, he observado ningún cambio.



### Observación de Cambios en el TNSA



Los cambios que ha realizada la nueva administración han sido percibidos por el 71.43% de los directores de colegios, destacando aspectos como cambios en la pintura del TNSA, la ampliación de los horarios de atención, mayor atención a los canales de comunicación con los usuarios del teatro, así como mayor oferta de eventos y apertura de nuevas actividades como concursos de danza. El 28.57% de los encuestados dicen no haber notado ningún cambio, esto probablemente se debe a su baja participación en las actividades del TNSA.

#### 7. ¿Considera que los medios de comunicación que utiliza el TNSA para difundir sus actividades son los adecuados?

**Objetivo:** Comprobar si los esfuerzos realizados en el área de comunicaciones producen los resultados deseados.

Preguntas	Fx	Porcentaje
<b>A</b>	6	42.86%
<b>B</b>	8	57.14%
<b>Total</b>	14	100.00

- a) Si, pienso que utilizan buenas formas para dar a conocer sus actividades a la población.
- b) No, pienso que aun les hace falta mejorar este aspecto.



### Opinión acerca del los Medios de Comunicacion utilizados por el TNSA



■ A  
■ B

El 42.86% de los encuestados opinaron que los esfuerzos que se realizan en cuanto a los canales de comunicación han sido bien orientados, mientras que el 57.14% siente que hay cosas que deberían mejorar como por ejemplo buscar espacios en TV y radio, aquí es importante destacar la disposición a colaborar de las televisoras y emisoras locales como un servicio social constante.

Otros consideran que sería favorable que los administradores de los canales de comunicación tuvieran una base de datos con los correos de los colegios o que les enviaran invitaciones para estar informados sobre las actividades que se realizan mensualmente.

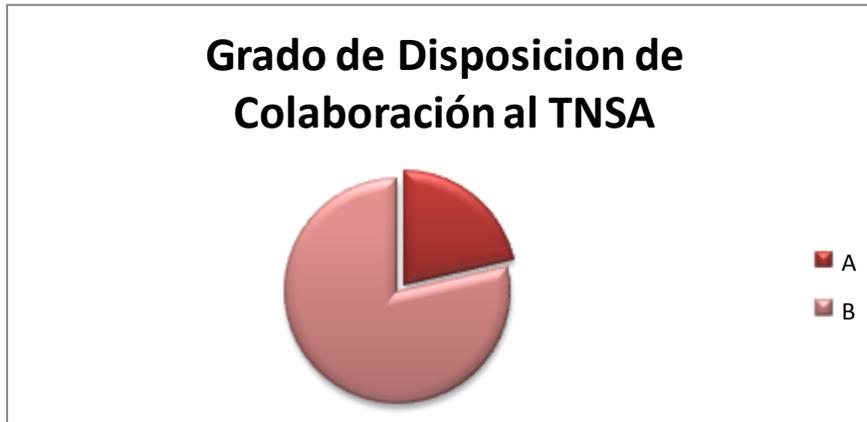
#### 8. ¿Cree usted que podría aportar algo para impulsar las actividades del TNSA como director de esta institución?

**Objetivo:** Estimar el grado de disposición de los directores de centros educativos privados para colaborar a fomentar la asistencia las actividades del TNSA.

Respuestas	Fx	Porcentaje
A	3	21.43%
B	11	78.57%
<b>Total</b>	14	100.00



- a) No, es algo que esta fuera de mi alcance.
- b) Si.



El 21.43% de los directores encuestados sienten que esta fuera de su alcance realizar cualquier esfuerzo para promover la participación de las instituciones que dirigen en las actividades que realiza el TNSA, mientras que el 78.57% cree que si puede influir en ellos motivando y fomentando el habito de visitar el teatro en busca de entretenimiento.

**9. ¿Tiene alguna sugerencia para motivar la asistencia de su institución a las actividades del TNSA?**

**Objetivo:** Proponer medidas que incrementen la participación de los colegios en las actividades del TNSA.

Respuestas	Fx	Porcentaje
A	7	38.89%
B	9	50.00%
C	2	11.11%
D	0	0.00%
<b>Total</b>	18	100.00



- a) Preparar contenidos idóneos para los estudiantes.
- b) Incrementar la comunicación con la institución para conocer las actividades que realizan.
- c) Establecer precios más accesibles.
- d) Otra.



Para incrementar la participación de las instituciones que representan, en las actividades del TNSA; el 38.89% de los encuestados piensa que se deberían preparar actividades que tengan como publico objetivo el perfil de los estudiantes, el 50% por su parte, opinaron que se debe mejorar los canales de comunicación para mantener informados, particularmente a los colegios; mientras que el 11.11% piensa que la solución está en establecer precios más accesibles.



**5.3.1.2 Información N°3. Listado de Centros Escolares Privados que Comprenden La Población del Estudio.**

MINISTERIO DE EDUCACIÓN		Fuente: Censo 2009
GERENCIA DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y ESTADÍSTICA		
Base de Datos de Centros Escolares de Censo Inicial 2009		
NOMBRE DEL CENTRO ESCOLAR	DIRECCIÓN	
1 COLEGIO SALESIANO SAN JOSÉ	FINAL 17 AVENIDA SUR CALLE SALESIANO SAN JOSÉ BARRIO EL ANGEL	
2 LICEO LATINOAMERICANO	21 CALLE PONIENTE ENTRE DOCE Y CATORCE AVENIDA SUR	
3 COLEGIO BAUTISTA SANTA ANA	AVENIDA INDEPENDENCIA SUR NUMERO 76 SANTA ANA	
4 INSTITUTO MARIA AUXILIADORA	AVENIDA MARIA AUXILIADORA NÚMERO 82, (4A. AV. SUR) Y 15 CALLE PONIENTE	
5 LICEO CRISTIANO "REVERENDO JUAN BUENO" DE SANTA ANA	DIECISIETE CALLE ORIENTE ENTRE TERCERA AVENIDA SUR Y AVENIDA INDEPENDENCIA BARRIO SAN MIGUELITO	
6 COLEGIO MONTESSORI	13 CALLE ORIENTE # 9 ENTRE AVENIDA INDEPENDENCIA SUR Y TERCERA AVENIDA SUR	
7 ESCUELA INTERAMERICANA	CALLE MONSEÑOR CLEMENTE BARRERA RIVAS ENTRE FINAL AVENIDA INDEPENDENCIA SUR Y DECIMA AVENIDA SUR	
8 LICEO SAN LUIS	FINAL AVENIDA MORAGA SUR COLONIA SAN LUIS	
9 CENTRO PSICOPEDAGÓGICO BENITO PEREZ GALDÓS	PRIMERA AVENIDA NORTE Y SEXTA CALLE ORIENTE NUMERO TRES	
10 COLEGIO SANTA MARIA	FINAL AVENIDA INDEPENDENCIA SUR 37 CALLE ORIENTE	
11 LICEO BETSAIDA	SEGUNDA CALLE PONIENTE Y DECIMA AVENIDA NORTE	
12 COLEGIO BILINGÜE LIDIA SALMAN DE VARGAS	AVENIDA FRAY FELIPE DE JESÚS MORAGA NORTE NUMERO 12	
13 ESCUELA CRISTIANA OASIS	CALLE BY PASS CARRETERA A METAPAN FRENTE A COLONIA SAN ERNESTO	
14 COLEGIO CALEB	URBANIZACIÓN ALTOS DEL PALMAR FINAL CALLE SAN LUIS	
15 COLEGIO DIVINA PROVIDENCIA	SÉPTIMA AVENIDA NORTE CALLE LIBERTAD Y SEGUNDA CALLE ORIENTE NUMERO CUATRO	
16 COLEGIO NUEVO SAN JOSÉ HENRÍQUEZ GUERRERO	URBANIZACIÓN LOMA LINDA CALLE AL CRISTO NUMERO TREINTA Y NUEVE	
17 COLEGIO DOMINICO SANTO TOMAS DE AQUINO	CALLEJÓN PONIENTE DE IGLESIA EL CARMEN NUMERO SEIS	
18 LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO DEL CANTÓN COMECAYO	CARRETERA A CANDELARIA DE LA FRONTERA ENTRE KILOMETRO SETENTA Y UNO Y KILOMETRO SETENTA Y DOS	
19 COLEGIO LA ESPERANZA	AVENIDA INDEPENDENCIA SUR #44	
20 NUEVO LICEO PANAMERICANO	VEINTIUNA CALLE PONIENTE ENTRE SEXTA Y OCTAVA AVENIDA SUR	
21 INSTITUTO DE SEÑORITAS LA MEDALLA MILAGROSA	AVENIDA FRAY FELIPE DE JESÚS MORAGA Y CALLE SANTA LUSIA DE MARILLAC NUMERO 16 SANTA ANA	
22 COLEGIO EVANGÉLICO "MISIÓN CENTROAMERICANA"	ONCE CALLE ORIENTE Y TRECE AVENIDA SUR BARRIO SANTA CRUZ	
23 COLEGIO "PEDRO GEOFFROY RIVAS"	SEGUNDA AVENIDA SUR COLONIA EL TRÉBOL POLÍGONO SEIS NUMERO OCHENTA Y OCHO	

PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA  
EL TEATRO NACIONAL DE SANTA ANA



24	COLEGIO SAMUEL F.B. MORSE	31 CALLE PONIENTE ENTRE 16 AVENIDA SUR N. 16
25	LICEO CRISTIANO EL SHADDAI	CUARTA CALLE PONIENTE ENTRE DECIMA Y AVENIDA JOSÉ MATÍAS DELGADO NUMERO 44
26	COLEGIO MANCHESTER	CUARTA AVENIDA SUR ENTRE SÉPTIMA Y NOVENA CALLE PONIENTE NUMERO 24
27	COLEGIO RAÚL VILLALTA	29 CALLE PONIENTE ENTRE SEGUNDA Y CUARTA AVENIDA SUR NUMERO 13 SANTA ANA
28	COLEGIO "DOCTOR ALBERT EINSTEIN, 14 DE MARZO DE 1879"	AVENIDA JOSÉ MATÍAS DELGADO NORTE Y CUARTA CALLE PONIENTE Y CALLEJÓN GUILLEN
29	COLEGIO CRISTIANO "RESTAURACIÓN"	FINAL VEINTICINCO CALLE PONIENTE
30	COLEGIO CRISTIANO "JOSUÉ"	PROLONGACIÓN AVENIDA INDEPENDENCIA SUR AUTOPISTA A SAN SALVADOR FRENTE A GASOLINERA ESSO LA HEROICA
31	COLEGIO FUNDACIÓN SANTANECA PARA EL DESARRO COMUNITARIO Y AMBIENTAL	45 CALLE PONIENTE 28 Y 30 AVENIDA SUR NUMERO 13 COLONIA ESPAÑA
32	COLEGIO CATÓLICO KERYGMA DE SANTA ANA	9A CALLE ORIENTE, ENTRE 11A Y 13A AVENIDA SUR, N° 33, SANTA ANA
33	COLEGIO SANTA FAMILIA	AVENIDA JOSÉ MATÍAS DELGADO NORTE Y DOCE CALLE PONIENTE

5.3.1.3 Información N°4. Listado de Centros Escolares Privados que Comprenden La Muestra Del Estudio.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN		Fuente: Censo 2009
GERENCIA DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y ESTADÍSTICA		
Base de Datos de Centros Escolares de Censo Inicial 2009		
NOMBRE DEL CENTRO ESCOLAR	DIRECCIÓN	
1	COLEGIO SALESIANO SAN JOSÉ	FINAL 17 AVENIDA SUR CALLE SALESIANO SAN JOSÉ BARRIO EL ANGEL
2	LICEO LATINOAMERICANO	21 CALLE PONIENTE ENTRE DOCE Y CATORCE AVENIDA SUR
3	COLEGIO BAUTISTA SANTA ANA	AVENIDA INDEPENDENCIA SUR NUMERO 76 SANTA ANA
4	COLEGIO MONTESSORI	13 CALLE ORIENTE #9 ENTRE AVENIDA INDEPENDENCIA SUR Y 3a AVE SUR
5	COLEGIO SANTA MARIA	FINAL AVENIDA INDEPENDENCIA SUR 37 CALLE ORIENTE
6	ESCUELA CRISTIANA OASIS	CALLE BY PASS CARRETERA A METAPAN FRENTE A COLONIA SAN ERNESTO
7	LICEO CRISTIANO REVERENDO JUAN BUENO	CARRETERA A CANDELARIA DE LA FRONTERA ENTRE KM 71 Y KM 72
8	COLEGIO LA ESPERANZA	AVENIDA INDEPENDENCIA SUR #44
9	NUEVO LICEO PANAMERICANO	VEINTIUNA CALLE PONIENTE ENTRE SEXTA Y OCTAVA AVENIDA SUR
10	INSTITUTO DE SEÑORITAS LA MEDALLA MILAGROSA	AVENIDA FRAY FELIPE DE JESÚS MORAGA Y CALLE SANTA LUSIA DE MARILLAC NUMERO 16 SANTA ANA
11	COLEGIO SAMUEL F.B. MORSE	31 CALLE PONIENTE ENTRE 16 AVENIDA SUR N. 16
12	COLEGIO MANCHESTER	CUARTA AVENIDA SUR ENTRE SÉPTIMA Y NOVENA CALLE PONIENTE NUMERO 24
13	COLEGIO RAÚL VILLALTA	29 CALLE PONIENTE ENTRE SEGUNDA Y CUARTA AVENIDA SUR NUMERO 13
14	COLEGIO "DOCTOR ALBERT EINSTEIN, 14 DE MARZO DE 1879"	AVENIDA JOSÉ MATÍAS DELGADO NORTE Y CUARTA CALLE PONIENTE Y CALLEJÓN GUILLEN
15	COLEGIO CRISTIANO "JOSUÉ"	PROLONGACIÓN AVENIDA INDEPENDENCIA SUR AUTOPISTA A SAN SALVADOR
16	COLEGIO SANTA FAMILIA	AVENIDA JOSÉ MATÍAS DELGADO NORTE Y DOCE CALLE PONIENTE



### 5.3.2 Imágenes Capítulo III.



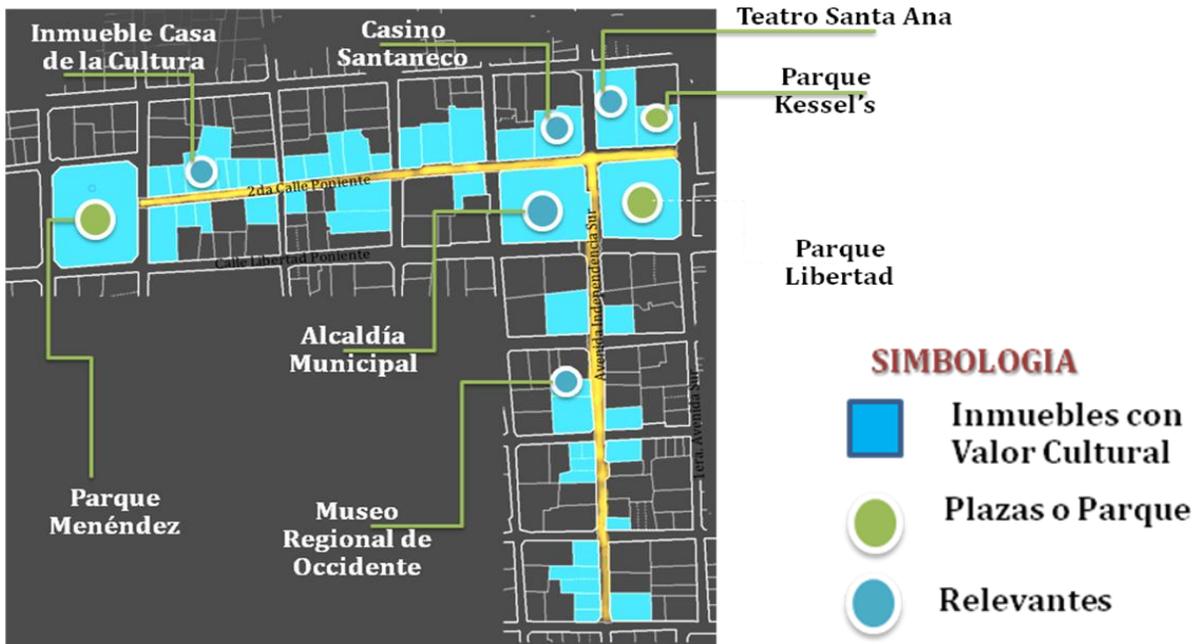
5.3.2.1 Imagen N°14. Fotografía Focus Group.



5.3.2.2 Imagen N°15. Fotografía Focus Group.



5.3.2.3 Imagen N°16. Delimitación del Centro Histórico de la Ciudad de Santa Ana.



5.3.2.4 Imagen N°17. Imagen N°17. Posibles Áreas a Crear El Paseo Urbano en La Ciudad de Santa Ana.



**1.**  
Labores de  
Limpieza



**2.**  
Reparación  
de Repellos



**3.**  
Aplicación  
de Pintura



5.3.2.5 Imagen N°18. Intervención de Fachada de Edificios de la 2ª Calle Pte. de La Ciudad de Santa Ana.



Atractivo para Actividades en Plaza.



Atractivo para Actividades Religiosas.



Atractivo para Actividades Culturales.

5.3.2.6 Imagen N°19. Posibles Áreas a Crear Corredores.



#### 5.4 Anexos Capítulo IV.

##### 5.4.1 Información Capítulo IV.

Departamentos y municipios	Viviendas					Población	Promedio de personas por vivienda ocupada
	Total	Ocupadas		Desocupadas			
		Personas presentes	Personas ausentes	Total	%		
<b>Santa Ana</b>							
<b>Santa Ana</b>	74,085	61,421	492	12,172	16.4	240,873	3.9

**5.4.1.1 Información N°7. Total De Viviendas Particulares Ocupadas Con Personas Presentes Y Ausentes y Viviendas Desocupadas, Porcentaje De Viviendas Desocupadas, Población Y Promedio De Personas Por Vivienda Ocupada, Según Departamento Y Municipio. Censo 2007.**