



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO**

**DE:**

**INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: INVESTIGACIÓN Y POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA  
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI Y DESARROLLO DE UN  
PLAN DE MARKETING**

**AUTOR: NIDIA VERÓNICA KAROLYS TOVAR**

**DIRECTOR: ING. JULIO TAPIA**

**CODIRECTOR: LIC. EDISON CABEZAS**

**LATACUNGA**

**2015**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**CERTIFICADO**

Ing. Julio Tapia

Lic. Edison Cabezas

**CERTIFICAN:**

Que el trabajo titulado **INVESTIGACIÓN DEL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI Y DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING**, realizado por Nidia Verónica Karolys Tovar, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que coadyuvará a la aplicación de conocimientos y al desarrollo profesional, sí recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de (un) documento empastado y (un) disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF).

Autorizan a Nidia Verónica Karolys Tovar para que se entregue al ING. XAVIER FABARA, en su calidad de Director de Carrera.

Latacunga, a Enero 2015

---

Ing. Julio Tapia

**DIRECTOR**

---

Lic. Edison Cabezas

**CODIRECTOR**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**  
**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nidia Verónica Karolys Tovar

**DECLARO QUE:**

El proyecto de grado denominado **INVESTIGACIÓN DEL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI Y DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan en las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, Enero de 2015.

---

Nidia Verónica Karolys Tovar.

C.C.: 050324815-5

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE**  
**INGENIERÍA COMERCIAL**  
**AUTORIZACIÓN**

Yo, Nidia Verónica Karolys Tovar

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE-L la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución el trabajo titulado: **“INVESTIGACIÓN DEL POSICIONAMIENTO DE MERCADO DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI Y DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad y autoría.

Latacunga, Enero del 2015.

---

Nidia Verónica Karolys Tovar.

C.C.: 050324815-5

## DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado principalmente a mi hijo Matías Nykolas que desde el primer momento que lo tuve en mi vientre me enseñó hacer más fuerte y saber que con la ayuda de Dios todo se puede, y ahora que lo tengo junto a mí, con un gesto que hace diariamente, me da más alegría y fortaleza para salir adelante.

A mi esposo por ser un apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida y enseñarme que con abnegación se puede ser alguien en el futuro.

A mis padres que con el gran sacrificio que hacen día a día demostrándome su amor y esfuerzo he podido sobrellevar cualquier adversidad que se presenta en mi camino, de tal manera que pueda cumplir mis metas trazadas y tener el gran ejemplo que ellos me han dado para poder ser alguien en la vida y una madre ejemplar.

Verónica Karolys Tovar

## AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento sincero al personal docente y administrativo de la Universidad de las Fuerzas Armadas, que me abrieron las puertas donde decidí formarme como profesional y así me han ido inculcando sus enseñanzas lo que me permitió aprender diariamente, fortaleciendo mi educación, personalidad y proyectos.

Debo agradecer de manera especial al Ing. Xavier Fabara, por brindarme su apoyo y amistad para desarrollar esta tesis,

Al Ing. Julio Tapia y Lic. Edison Cabezas por su dedicación y paciencia en el transcurso del desarrollo de la tesis durante las cuales tuve todo el soporte profesional y logístico para alcanzar los objetivos perseguidos.

A mi padre que ha compartido conmigo cada una de las etapas de mi vida y ha sido la persona por la cual hoy puedo sacar mi título profesional.

Verónica Karolys Tovar

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
<b>CERTIFICADO</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	<b>iv</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xvi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xix</b>
<b>SUMARY</b> .....	<b>xxi</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>GENERALIDADES</b> .....	<b>1</b>
1.1. Introducción .....	1
1.2. Planteamiento de problema .....	2
1.2.1. Macro .....	2
1.2.2. Meso .....	3
1.2.3. Micro .....	4
1.2.4. Formulación del problema .....	6
1.3. Árbol de problemas .....	7
1.4. Justificación e importancia .....	8
1.5. Área de influencia .....	9
1.6. Objetivos .....	9
1.6.1. Objetivo General .....	9
1.6.2. Objetivos Específicos .....	10
1.7. Hipótesis .....	10
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>11</b>
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	<b>11</b>
2.1. Antecedentes investigativos .....	11
2.2. Organizador lógico de variables .....	13
2.3. Variable independiente – plan de marketing .....	14
2.3.1. Definición .....	14

2.3.2.	Importancia.....	14
2.4.	Variable dependiente – posicionamiento del mercado .....	15
2.4.1.	Definición.....	15
2.4.2.	Importancia.....	15
2.5.	Fundamentación teórica .....	16
2.5.1.	Plan de marketing.....	16
2.5.2.	Importancia de la organización .....	16
2.5.3.	Tipos de estructuras organizacionales .....	17
2.5.4.	Principios generales .....	18
2.6.	Estudio de mercado.....	19
2.6.2.	Características de mercado.....	20
2.6.3.	La situación del mercado .....	20
2.6.4.	Penetración en el mercado.....	20
2.6.5.	Desarrollo del mercado .....	21
2.6.6.	El entorno nacional.....	21
2.6.7.	El consumidor.....	21
2.6.8.	Demanda.....	22
2.6.9.	Oferta .....	23
2.7.	Posicionamiento de mercado .....	23
2.7.1.	Tipos de posicionamiento.....	24
2.7.2.	Estrategias de posicionamiento competitivo.....	26
2.7.3.	Investigación de mercado.....	26
2.8.	Administración .....	27
2.8.1.	Definición.....	27
2.8.2.	Importancia.....	28
2.8.3.	Objetivos.....	28
2.8.4.	Proceso administrativo .....	29
2.9.	Marketing.....	31
2.9.1.	Definición.....	31
2.9.2.	Importancia.....	31
2.9.3.	Implicaciones del marketing con visión de futuro en los recursos humanos .....	32
2.10.	Plan de marketing.....	33
2.10.1.	Definición .....	33

2.10.2.	Importancia .....	33
2.10.3.	Objetivos del Marketing .....	34
2.10.4.	Marketing mix de servicios 7 P`s.....	34
2.10.5.	Descripción del marketing mix .....	35
2.10.6.	Formulación de estrategias .....	38
2.10.7.	Elementos básicos de un plan de marketing .....	38
2.10.8.	Características del plan de marketing .....	39
2.10.9.	Presupuesto del plan de marketing .....	40
2.11.	Fundamentación legal .....	40
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>45</b>
<b>METODOLOGIA.....</b>		<b>45</b>
3.1.	Modalidad de la investigación.....	45
3.2.	Tipos de investigación .....	45
3.3.	Diseño de la investigación .....	46
3.3.1.	Niveles de investigación .....	46
3.4.	Población y muestra .....	47
3.4.1.	Tamaño de la Muestra.....	47
3.5.	Técnicas de recolección de datos .....	48
	Encuesta.....	48
3.5.1.	Instrumento.....	48
3.5.2.	Validez y confiabilidad .....	48
3.6.	Técnicas de análisis de datos.....	49
3.7.	Técnicas de comprobación de hipótesis.....	49
3.8.	Operacionalización de variable independiente y dependiente .....	50
3.9.	Análisis situacional .....	52
3.10.	Ambiente externo .....	52
3.10.1.	Ambiente demográfico .....	53
3.10.2.	Nivel de pobreza .....	60
3.10.3.	Ambiente económico.....	61
3.10.4.	Ambiente social.....	63
3.11.	Ambiente interno .....	65
3.11.1.	Estructura organizacional.....	65
3.11.2.	Capacidad administrativa .....	72
3.11.3.	Capacidad financiera.....	73

3.11.4.	Capacidad de insumos deportivos .....	74
3.11.5.	Capacidad talento humano .....	75
3.12.1.	Fortaleza .....	77
3.12.2.	Oportunidad .....	77
3.12.3.	Debilidad .....	78
3.12.4.	Amenazas .....	78
3.12.5.	Matriz FODA .....	79
3.12.6.	Matriz de estrategias .....	79
3.12.7.	Matriz de impacto Fortalezas .....	82
3.12.8.	Matriz de impacto Oportunidades.....	83
3.12.9.	Matriz de impacto Debilidades .....	83
3.12.10.	Matriz de impacto Amenazas.....	84
3.13.	Análisis de Porter .....	84
3.13.1.	Poder de negociación de los clientes .....	84
3.13.2.	Poder de Negociación de los Proveedores .....	85
3.13.3.	Rivalidad entre Competidores .....	86
3.13.4.	Servicios Sustitutos .....	87
3.13.5.	Barreras de Entrada .....	87
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>91</b>
<b>RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>91</b>
4.1.	Segmentación .....	91
4.1.1.	Importancia de la segmentación.....	92
4.1.2.	Clases de Segmentación.....	93
4.1.3.	Métodos para segmentar mercados .....	93
4.1.4.	Selección de Variables de Segmentación .....	93
4.1.5.	Población objetivo del estudio.....	94
4.2.	Objetivo de la investigación .....	95
4.2.1.	Métodos de investigación.....	95
4.2.2.	Descripción de perfiles del segmento.....	96
4.2.3.	Análisis del tamaño y atractivo estructural de los segmentos .....	96
4.2.4.	Tamaño de la Muestra.....	97
4.2.6.	Diseño del Instrumento .....	98
	Instrumento:.....	98
4.3.	Plan de trabajo de campo .....	98

4.3.1.	Ejecución del Trabajo de Campo .....	98
	Procesamiento de datos .....	99
4.4.	Análisis de los resultados .....	100
4.5.	Comprobación de hipótesis .....	116
	<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>119</b>
	<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS .....</b>	<b>119</b>
5.1.	Introducción .....	119
5.2.	OBJETIVOS .....	119
5.2.1.	Concepto de Objetivo .....	120
5.2.2.	Importancia de los objetivos .....	121
5.2.3.	Clasificación de los Objetivos .....	121
5.2.4.	Objetivos de resolución de problemas.....	122
5.2.5.	Objetivos innovadores .....	123
5.2.6.	Metodología para fijar objetivos.....	123
5.2.7.	Objetivos para la propuesta.....	123
5.3.	Estrategias.....	124
5.3.1.	Concepto de la estrategia.....	124
5.3.2.	Importancia de la estrategia .....	124
5.3.3.	Clasificación de las estrategias .....	125
5.3.4.	Descripción de las estrategias.....	126
5.3.5.	Características de las estrategias.....	129
	<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>130</b>
	<b>PROPUESTA.....</b>	<b>130</b>
6.1.	Datos informativos.....	130
6.2.	Antecedentes de la propuesta .....	130
6.3.	Justificación .....	131
6.4.	Objetivos.....	131
6.4.1.	General.....	131
6.4.2.	Específicos .....	131
6.5.	Fundamentación propuesta.....	132
6.6.	Diseño de la propuesta.....	133
6.1.	Valores y principios corporativos FDC.....	134
6.2.	Objetivos estratégicos y operativos .....	135
6.3.	Componentes de la Mezcla de Mercadeo .....	136

6.4.	Atributos de producto .....	141
6.7.	Estrategias de Servicio.....	146
6.8.	Estructura de Canales de Distribución .....	149
6.9.	Estrategia de plaza.....	150
6.10.	Estrategia de promoción.....	161
6.11.	Posicionamiento .....	163
6.11.1.	Plan operativo .....	164
6.11.2.	Resumen de estrategias de marketing.....	168
6.11.3.	Presupuesto .....	168
6.11.4.	Flujo de caja.....	171
6.11.5.	Estado de resultados.....	171
6.11.6.	Análisis de resultados .....	172
6.11.7.	Análisis de sensibilidad .....	173
6.12.	Conclusiones.....	173
6.13.	Recomendaciones.....	174
	Bibliografía.....	175
	Linkgrafía.....	178
	ANEXOS.....	180

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3. 1 Variable independiente.....	50
Tabla 3. 2 Variable dependiente .....	51
Tabla 3. 3 Ponderación de la evaluación .....	53
Tabla 3. 4 Población provincial por sexo.....	54
Tabla 3. 5 Población por rangos de edades de la provincia Cotopaxi.....	55
Tabla 3. 6 Actividades económicas provinciales .....	56
Tabla 3. 7 Población Económicamente Activa 2010 .....	57
Tabla 3. 8 Etnias de la Provincia de Cotopaxi.....	58
Tabla 3. 9 Alfabetismo en Cotopaxi .....	59
Tabla 3. 10 Nivel de pobreza en la provincia de Cotopaxi .....	60
Tabla 3. 11 Ambiente demográfico de la provincia de Cotopaxi .....	60
Tabla 3. 12 Inflación Diciembre del 2008 .....	62
Tabla 3. 13 Ambiente Económico .....	63
Tabla 3. 14 Ambiente Social .....	64
Tabla 3. 15 Matriz externa .....	64
Tabla 3. 16 Ponderación de la evaluación .....	71
Tabla 3. 17 Ambiente Organizacional .....	72
Tabla 3. 18 Ambiente Administrativo.....	73
Tabla 3. 19 Ambiente Financiero .....	73
Tabla 3. 20 Ambiente insumos deportivos .....	75
Tabla 3. 21 Ambiente Talento Humano.....	75
Tabla 3. 22 Matriz interna .....	76
Tabla 3. 23 Fortalezas de la Federación Deportiva de Cotopaxi.....	77
Tabla 3. 24 Oportunidades de la Federación Deportiva de Cotopaxi.....	78
Tabla 3. 25 Debilidades de la Federación Deportiva de Cotopaxi.....	78
Tabla 3. 26 Amenazas de la Federación Deportiva de Cotopaxi .....	79
Tabla 3. 27 Matriz FODA .....	79
Tabla 3. 28 Matriz de estrategias .....	81
Tabla 3. 29 Matriz del impacto de las fortalezas .....	82
Tabla 3. 30 Matriz del impacto de las Oportunidades .....	83
Tabla 3. 31 Matriz del impacto de las Debilidades .....	83
Tabla 3. 32 Matriz del impacto de las Amenazas.....	84

Tabla 4. 1 Población de la ciudad de Latacunga de.....	94
Tabla 4. 2 Clientes externos.....	96
Tabla 4. 3 Distribución de aplicación de encuestas por sectores.....	98
Tabla 4. 4 Edad.....	100
Tabla 4. 5 Actividad deportiva .....	101
Tabla 4. 6 Lugar de práctica deporte .....	102
Tabla 4. 7 Tipo de deporte .....	103
Tabla 4. 8 Identificación a FDC .....	104
Tabla 4. 9 Posicionamiento de la Federación deportiva de Cotopaxi.....	105
Tabla 4. 10 Utilización de las instalaciones de la Federación Deportiva de Cotopaxi.....	106
Tabla 4. 11 Factores de influencia .....	107
Tabla 4. 12 Promoción de la Federación Deportiva de Cotopaxi .....	108
Tabla 4. 13 Modos de posicionamiento.....	109
Tabla 4. 14 Preferencia de disciplinas deportivas .....	110
Tabla 4. 15 Preferencia de horario.....	111
Tabla 4. 16 Preferencia en días .....	112
Tabla 4. 17 Valoración al servicio de la FDC .....	113
Tabla 4. 18 Preferencia para recomendación .....	114
Tabla 4. 19 Resumen del procesamiento de los casos.....	116
Tabla 4. 20 Recuento.....	116
Tabla 4. 21 Pruebas de chi-cuadrado .....	117
Tabla 5. 1 Clasificación de Objetivos Estratégicos y Operativos.....	121
Tabla 6. 1 Matriz de Objetivos Estratégicos y Operativos.....	135
Tabla 6. 2 Estrategia de nuevos servicios (nuevas disciplinas) .....	146
Tabla 6. 3 Costos de adopción de la estrategia: Implementar la disciplina de Squash.....	147
Tabla 6. 4 Estrategia imagen corporativa.....	147
Tabla 6. 5 Costos de adopción de la estrategia: Diseño de la nueva Imagen Corporativa .....	147
Tabla 6. 6 Estrategia patrocinios de eventos deportivos.....	149

Tabla 6. 7 Costos de adopción de la estrategia: Patrocinio de eventos deportivos .....	149
Tabla 6. 8 Estrategia de nuevos usuarios .....	150
Tabla 6. 9 Costos de adopción de la estrategia: Nuevos clientes .....	150
Tabla 6. 10 Estrategia imagen ofertar vía redes sociales .....	151
Tabla 6. 11 Costos de adopción de la estrategia: Inscripciones vía internet..	151
Tabla 6. 12 Estrategia de Segmento Anuncios en medios de comunicación .	153
Tabla 6. 13 Plan de medios.....	154
Tabla 6. 14 Costos de adopción de la estrategia de anuncios en.....	154
Tabla 6. 15 Costos Banner, hojas volantes, tarjetas, vallas publicitarias .....	156
Tabla 6. 16 Matriz Involucrados .....	160
Tabla 6. 17 Estrategia de Incentivos .....	161
Tabla 6. 18 Costos de adopción de la estrategia Incentivos .....	162
Tabla 6. 19 Estrategia de ventaja competitiva.....	162
Tabla 6. 20 Plan de medios.....	162
Tabla 6. 21 Estrategia atributos .....	163
Tabla 6. 22 Costos aplicación estrategia de atributos .....	163
Tabla 6. 23 Plan operativo de la “Federación Deportiva de Cotopaxi” .....	165
Tabla 6. 24 Resumen de estrategias de marketing.....	168
Tabla 6. 25 Presupuesto proporcional para la Federación Deportiva de Cotopaxi.....	170
Tabla 6. 26 Flujo de caja planeado con proyecto.....	171
Tabla 6. 27 Flujo de Caja Planeado sin Proyecto .....	171
Tabla 6. 28 Estado de Resultados de la Propuesta del Proyecto .....	172
Tabla 6. 29 Estado de Resultados de la Propuesta sin proyecto.....	172
Tabla 6. 30 Análisis de sensibilidad .....	173

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. 1 Árbol de problema.....	7
Figura N° 2.1 Organizador Lógico de Variables .....	13
Figura N° 2. 2 Proceso Administrativo.....	29
Figura N° 3.1. Análisis Situacional .....	52
Figura N° 3.2 Población provincial por sexo.....	54
Figura N° 3. 3 Población por rangos de edades de la provincia Cotopaxi.....	55
Figura N° 3. 4 Actividades Económicas .....	56
Figura N° 3. 5 Población Económicamente Activa 2010 .....	57
Figura N° 3. 6 Etnias de la Provincia de Cotopaxi.....	58
N° 3.7 Figura N° 3. 7 Alfabetismo en Cotopaxi.....	59
Figura N° 3. 8 Inflación.....	62
Figura N° 3. 9 Organigrama Estructural FDC.....	66
Figura N° 3. 10 Análisis FODA.....	77
Figura N° 3. 11 Análisis del sector mediante la matriz de fortalezas competitivas de Porter .....	90
Figura N° 4. 1 Estrategias .....	94
Figura N° 4. 2 Edad.....	100
Figura N° 4. 3 Actividad deportiva .....	101
Figura N° 4. 4 Lugar de práctica deporte .....	102
Figura N° 4. 5 Tipo de deporte .....	103
Figura N° 4. 6 Identificación a FDC.....	104
Figura N° 4. 7 Posicionamiento de la Federación deportiva de Cotopaxi .....	105
Figura N° 4. 8 Utilización de las instalaciones de la FDC .....	106

Figura N° 4. 9 Factores de influencia .....	107
Figura N° 4. 10 Promoción de la Federación Deportiva de Cotopaxi .....	108
Figura N° 4. 11 Modos de posicionamiento .....	109
Figura N° 4. 12 Preferencia de disciplinas deportivas.....	110
Figura N° 4. 13 Preferencia de horario.....	111
Figura N° 4. 14 Figura N° 4.14. Preferencia en días .....	112
Figura N° 4. 15 Valoración al servicio de la FDC .....	113
Figura N° 4. 16 Preferencia para recomendación .....	114
Figura N° 4. 17 Función Chi cuadrado .....	118
Figura N° 6. 1 Gimnasios .....	138
Figura N° 6. 2 Salas (Tenis de campo) .....	138
Figura N° 6. 3 Canchas deportivas .....	139
Figura N° 6. 4 Biblioteca .....	139
Figura N° 6. 5 Centro médico.....	140
Figura N° 6. 6 Residencia Deportiva.....	140
Figura N° 6. 7 Características gimnasio.....	141
Figura N° 6. 8 Canchas deportivas .....	142
Figura N° 6. 9 Salas de tenis de mesa.....	142
Figura N° 6. 10 Espacios verdes.....	143
Figura N° 6. 11 Características biblioteca .....	143
Figura N° 6. 12 Centro medico.....	144
Figura N° 6. 13 Infraestructura.....	144
Figura N° 6. 14 Implementos deportivos .....	145
Figura N° 6. 15 Personal operativo .....	145
Figura N° 6. 16 Logo FDC.....	148

Figura N° 6. 17 Propuesta del logo FDC.....	148
Figura N° 6. 18 Canal de distribución.....	150
Figura N° 6. 19 Spot publicitario TV .....	152
Figura N° 6. 20 Propuesta para la prensa escrita .....	153
Figura N° 6. 21 Spots para la radio .....	155
Figura N° 6. 22 Banner .....	156
Figura N° 6. 23 Hojas volantes.....	157
Figura N° 6. 24 Tarjeta Cara interna .....	158
Figura N° 6. 25 Tarjeta Cara externa .....	158
Figura N° 6. 26 Valla publicitaria .....	159
Figura N° 6. 27 Promoción de eventos .....	159
Figura N° 6. 28 Alianzas estratégicas .....	160

## RESUMEN

El objetivo del estudio es determinar el nivel de posicionamiento en el que se encuentra la Federación Deportiva de Cotopaxi, como entidad generadora del deporte profesional y amateur, además de conocer las disciplinas deportivas que ofrece a la ciudadanía cotopaxense y sus logros alcanzados en participaciones nacionales e internacionales, se entiende entonces que el posicionamiento en el mercado de las instituciones va de la mano la aplicación de un Plan de Marketing como herramienta que contribuya a promover y alcanzar objetivos. La investigación busca orientar al organismo mejorar su situación actual como institución deportiva, determinando el nivel de posicionamiento y la percepción que tiene la ciudadanía como una organización la cual promueve el deporte en la provincia, con servicios e infraestructura, entrenadores e implementos para la práctica deportiva, que busca formar deportistas de elite, con una educación integral. La Federación Deportiva de Cotopaxi es una institución privada sin fines de lucro. La naturaleza de su accionar le ha permitido desenvolverse en la comunidad cotopaxense que busca posicionarse a nivel nacional en el ámbito deportivo como una de las entidades especializadas en el deporte amateur y profesional, con mejores perspectivas de transformación hacia el desarrollo, prueba de ello, el proceso de planificación estratégica emprendido como resultado fundamentalmente de la voluntad política de sus principales, quienes han comprendido la importancia que la institución emprenda un camino seguro hacia su perfeccionamiento que le permita proyectarse a la sociedad con mayor solvencia y efectividad, sabedores que al perfeccionarse y proyectarse en igual dimensión será posible encontrar la verdadera trascendencia para lograr que la institución permanezca grabada en la memoria de los cotopaxenses, como organización gestora de las actividades físicas, deporte competitivo y recreación en la provincia de Cotopaxi

**PALABRAS CLAVE:**

**POSICIONAMIENTO DE MERCADO**

**PLAN DE MARKETING**

**INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

**FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI**

## SUMMARY

The aim of the study is to determine the level of positioning which is the Sports Federation of Cotopaxi, like generating entity of professional and amateur sport, besides knowing the sports that provides the cotopaxense citizens and their achievements in national interests and international, is then understood that the market position of the institutions goes hand in hand applying a Marketing Plan as a tool to help promote and achieve objectives. The research seeks to guide the body to improve its current status as a sports institution, determining the level of positioning and perception of citizenship as an organization which promotes the sport in the province, with services and infrastructure, coaches and implements for sports which seeks to train elite athletes with a comprehensive education. The Sports Federation of Cotopaxi is a private nonprofit. The nature of their actions has allowed him to develop the cotopaxense community that seeks to position nationally in sport as one of the specialized agencies in amateur and professional sport, with better prospects for transformation towards development, proof, the strategic planning process undertaken primarily as a result of the political will of its principal, who have understood the importance of the institution undertake a sure path to its improvement project that allows society with greater ease and effectiveness, knowing that the perfect and project in the same dimension will be possible to find the true importance to ensure that the institution remains etched in the memory of cotopaxenses as management organization of physical activities, competitive sport and recreation in the province of Cotopaxi

Keywords:

Market positioning,

Marketing plan,

Market research,

Sports Federation of Cotopaxi.

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES

### 1.1. Introducción

El posicionamiento hace referencia del lugar de la entidad, empresa u organización, que enfocarse en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre el posicionamiento y su competencia.

Para el autor Sánchez Joaquín (2008) “El posicionamiento se apoya en un atributo ventajoso y competitivo, tiene más posibilidades de obtener éxitos a largo plazo”, p. 115. El posicionamiento es un principio fundamental para el marketing porque muestra su esencia y filosofía, en fin buscando una ventaja en el servicio o producto para luego a través del planteamiento de estrategias darle a esas ventajas solidez en el mercado, haciéndolo más competitivo con respecto a sus similares. El posicionamiento es un test que permite conocer la percepción que tiene el cliente o consumidor de la marca.

“La estrategia de posicionamiento en torno a disciplinas de valor ofrece un punto de vista diferente sobre el posicionamiento” Kotler Philip, Lane Kevin (2009: p. 311), para eso es necesario definir el mercado objetivo al cual y la competencia, así como también la asociaciones entre otros aspectos para el diseño de estrategias de posicionamiento.

Generalmente el proceso del posicionamiento parte de la identificación del tipo de posicionamiento que la entidad o empresa necesita desarrollar, para lo cual están el posicionar sobre las características, beneficios, categorías, usos específicos de un producto, competencia de un producto a otro y el tipo de producto o servicio.

El plan de marketing en cambio requiere un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción y desarrollo de sus etapas. Es conveniente

que sea ampliamente socializado con todos los departamentos o áreas implicadas durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa u organización se sienta excluido del proyecto.

“El marketing se caracteriza por la incorporación al proceso de dirección de una actitud estratégica, define, pues la dirección estratégica como el proceso que mediante las funciones de análisis, planificación, ejecución y control” Munuera José Luis, Rodríguez Ana Isabel (2012: p. 444). Lo que indica que el desarrollo de un plan de marketing tiene que cumplir con un procedimiento estratégico acorde a las etapas de la administración estratégica.

Existen varias etapas para la elaboración de un plan de marketing: analizar la situación, determinación de objetivos, elaboración y selección de estrategias, plan de acción, establecimiento de presupuesto métodos de control. Estos son algunas de las etapas para el desarrollo de un plan estratégico de marketing.

“Siguiendo la argumentación anterior podemos definir la ejecución de marketing como el proceso mediante el cual los planes de marketing se convierten en acciones específicas que garantizan la consecución de los objetivos de marketing”. Baena Gracia, Verónica (2012: p. 121) se denota que el marketing es si en un proceso que a través de acciones estratégicas garantiza la consecución de los objetivos del marketing, esto se lo puede realizar planificadamente en función de sus etapas.

## **1.2. Planteamiento de problema**

### **1.2.1. Macro**

La influencia del deporte en la sociedad es notable por su importancia en la cultura que determina la identidad nacional. El deporte ha causado efectos positivos en ámbitos diferentes: educación, salud y sociedad. El deporte juega un papel importante en el ámbito de la educación ya que permite la transmisión de valores a niños, adolescentes y adultos. El Comité Olímpico Internacional creado el 23 de

junio de 1894, con sede en Lausana Suiza, como organismo representativo a nivel mundial del deporte, establece que la práctica deportiva es un derecho del ser humano, el cual debe ser practicado sin recriminación alguna.

La práctica del deporte de alto rendimiento permite competir a una gran exigencia entre los deportistas que dedican su vida a realizar una actividad deportiva específica, con un entrenamiento riguroso en instituciones que brindan implementos técnicos y tecnológicos, todo en conjunto permiten la obtención de buenos resultados en competencias internacionales.

Unos de los comités más renombrados a nivel mundial, es el Comité Olímpico Español, el cual no fue, de los 14 primeros comités que conformaron el Comité Olímpico Internacional en 1894, su adhesión la realizó para el año 1900, el mismo año participo en sus primeros juegos olímpicos, ganando su primera medalla, de desde entonces este Comité Olímpico, ha ido cosechando triunfos a través del tiempo, su participación más recordada fue la de los juegos realizados en Barcelona, España, logrando 13 medallas de oro, 7 de plata, 2 de bronce, además de un reconocimiento en todo el mundo, sus trabajos ha costado en ayudas económicas a los deportistas de alto rendimiento, con el objetivo de facilitar al deportista los gastos derivados de su preparación.

El deporte recreativo es de gran importancia, ya que proporciona satisfacción personal, la Organización Mundial de la Salud promueve la práctica de cualquier actividad física que constituya el movimiento corporal, con los últimos estudios de científicos y universidades reconocidas del mundo, llegan a la conclusión, que la sociedad está cayendo en el sedentarismo provocando enfermedades.

### **1.2.2. Meso**

En el Ecuador la gestión, promoción, del deporte está establecida por instituciones gubernamentales y no gubernamentales, entre las cuales están: El Ministerio del Deporte el cual fue creado bajo la presidencia del Eco. Rafael Correa

en el año 2007, a quien designo como ministro del deporte a al Sr. Francisco Cevallos, además de la creación del Reglamento general a la Ley del Deporte, el cual está promoviendo el deporte de alto rendimiento con una inversión de alrededor de 6.268.800.24 dólares en 82 deportista profesionales con miras a los campeonatos olímpicos y mundiales, FEDENADOR es un organismo a nivel nacional que planifica, supervisa, dirige, e impulsa el deporte formativo en el Ecuador, filial al Ministerio del Deporte, es quien regula a las Federaciones Deportivas organismo de personería jurídica sin fines de lucro, reconocido desde 1959 por COI(Comité Olímpico Internacional), por medio de esta institución los deportistas de elite abalizan sus participaciones a nivel internacional en las olimpiadas y campeonatos mundiales.

En la última reforma de la Constitución Nacional de la República del Ecuador en el 2008 se estableció el tema del deporte en capítulo VII de la sección sexta, Art.381, Cultura física y tiempo libre, como un derecho de todos y todas, los y las ecuatorianas, formulando la ley del deporte que permitirá la regularización de las entidades gubernamentales y de la gestión de los recursos tales como, infraestructura, económico y humanos.

### **1.2.3. Micro**

La provincia de Cotopaxi reconocida por su demografía, paisajismo y tradiciones a nivel nacional e internacional, al contrario lo que no sucede con el aspecto deportivo, la problemática que ha surgido por diversos aspectos que se han generado en la Federación Deportiva de Cotopaxi (FDC), entre los cuales se puede mencionar, la limitada gestión administrativa, lo que género que la FDC atraviase dos crisis administrativas en los periodos 1950-1956, y 1964-1966, complementando esto con la falta de gestión de los directivos, dando como afectación a que la institución sufra una reorganización, en los años 1957-1958, provocando esto la falta de apoyo a los deportistas profesionales, quienes al encontrar estos inconvenientes se decidieron en participar en otras federación del país, o peor aún dejar la práctica del deporte.

Directivos con limitaciones en administración deportiva, provocó en la FDC., la limitación de los recursos que provenientes del gobierno, además que la institución no contaba con una planificación técnica en cada una de las disciplinas deportivas, otro aspecto que ha influido en que la Federación Deportiva de Cotopaxi vaya perdiendo credibilidad ante la ciudadanía es que no existe una buena comunicación con las ligas cantonales de la provincia quienes son organismos que fomentan el deporte en cada cantón, los clubes federativos de las distintas disciplinas deportivas son otra inconveniente que aqueja a la FDC., ya estos no se han organizado para ser representados por la entidad, por el tráfico de influencias que ha existido en periodos anteriores.

Adicional a problemas ya mencionado esta que las elecciones del directorio lo realizaban bajo conveniencia de intereses personales, mas no en función a buscar el beneficio del deporte en Cotopaxi, lo que ha ocasionado que los deportista no participen representando a la provincia como se ha visto en las últimas competencias nacionales, también esto ha afectado el rendimiento de los deportistas cotopaxenses como se ve en el medallero que la FDC., ha estado ocupando entre las demás federaciones las últimas casillas de la tabla nacional de posiciones en las disciplinas deportivas participadas, problema que surge a la población cotopaxense no ubica a la Federación Deportiva de Cotopaxi como una entidad que brinde confianza para la práctica del deporte, y a la vez desconoce de las disciplinas que pueden practicarse en la misma, a pesar del impulsó que dar el Ministerio del Deporte hoy en día, con su política de Ecuador “Ejercítate” el mismo que se practica en barrios, parroquias y federaciones provinciales, haciéndose notorio la promoción de la FDC., en la ciudadanía de la provincia de Cotopaxi.

En lo relacionado al manejo administrativo en la Federación Deportiva de Cotopaxi no es la adecuada debido a que se carece de una planificación, además de que existe una deficiente dirección organizacional, sumada a los recursos limitados y carencias tecnológicas hacen que la gestión dentro de la institución no sea la idónea, esto se ha debido a que dentro de la entidad existe pésimas relaciones entre los directivos y las autoridades de la Provincia.

En virtud de ello, esta administración ha contribuido a la ausencia de deportistas es por ello, que la federación necesita posicionarse dentro del mercado mediante acciones que le permitan alcanzar los objetivos institucionales, a la vez desarrollar una gestión más eficiente a fin de lograr mejores resultados, y promover el deporte dentro de la Provincia de Cotopaxi.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Cómo incide la aplicación de un plan de marketing en el posicionamiento de mercado en la Federación Deportiva de Cotopaxi?

### 1.3. Árbol de problemas

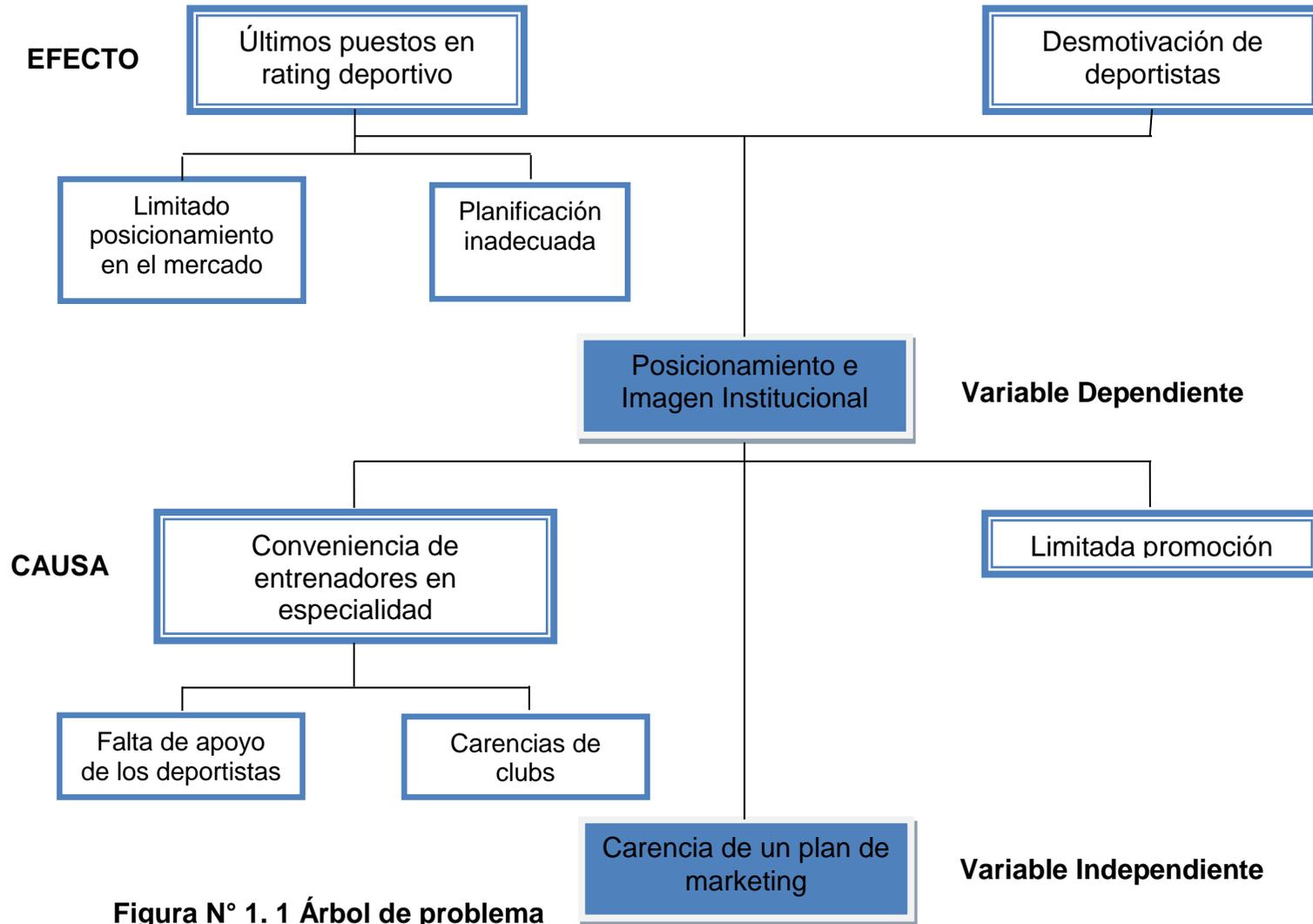


Figura N° 1. 1 Árbol de problema

#### 1.4. Justificación e importancia

Debido a que la Federación Deportiva de Cotopaxi no cuenta con un plan de marketing, ha ocasionado un inadecuado posicionamiento de la institución pública, razón por la cual es **importante** el diseño de estrategias en base al marketing mix, el cual permita recuperar el atractivo e involucre a la población cotopaxense en el deporte como lo plantea la nueva política de estado.

A la vez posee un **interés** ya que ayudará a mejorar el servicio que actualmente posee la Federación Deportiva de Cotopaxi, logrando un posicionamiento mediante la aplicación de estrategias además de promover las disciplinas deportivas. Una vez realizado el plan de marketing será de **utilidad teórica** ya que servirá como una guía para futuras investigaciones que se realicen para apoyar a la institución deportiva.

La **utilidad práctica** se podrá apreciar al momento que se lleve a cabo la aplicación del plan de marketing levantado con una línea base, de mejoramiento institucional. El presente proyecto va encaminado a incrementar el interés en los jóvenes talentos y lograr que la provincia contribuya al país con deportistas de élite, es **factible** ya que se cuenta con el apoyo de sus directivos esto permite buscar una solución al problema como lo es el establecer estrategias que se enfoquen en el plan de marketing, así como también el proceso de análisis profundo de cómo se encuentra esta institución en la actualidad, para buscar soluciones nuevas e innovadoras.

Además el mencionado estudio permite promover las disciplinas deportivas con las que cuenta la Federación Deportiva de Cotopaxi, mismo que permite un cambio en el modelo tradicional y despertar el interés por parte de los estudiantes y público en general. Es por ello que la investigación es **original** puesto que no se han realizado investigaciones similares dentro de la institución deportiva constituyéndose en un aporte para la misma.

A la vez adquiere una **utilidad metodológica** debido a que la misma sirve como una guía para futuras investigaciones que se realicen para apoyar el deporte manteniendo una mentalidad futurista de mejoramiento continuo.

También la investigación adquiere una **importancia social** ya que ayudará a disminuir el nivel de sedentarismo en la población de la provincia de Cotopaxi y por ende a proyectarse como una organización que busca aportar a la sociedad en el cuidado de la salud a través de la práctica deportiva, que contribuya mejorar el nivel competitivo a nivel nacional e internacional

### **1.5. Área de influencia**

**Área de intervención:** Federación Deportiva de Cotopaxi, porque permite que la juventud practique varios deportes de esta manera están fortaleciendo el espíritu y creando hábitos para el buen vivir.

**Área de influencia Directa:** Relaciones Públicas, por que permanentemente está informando a la colectividad por los medios de comunicación hablada, televisada y escrita.

**Área de influencia Indirecta:** Departamento Técnico, porque es el organismo que controla, orienta y dirige las actividades deportivas dentro de la federación.

### **1.6. Objetivos**

#### **1.6.1. Objetivo General**

Determinar el nivel de posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi a nivel nacional aplicando un plan de marketing a fin de brindar alternativas de desarrollo institucional y productivo.

### 1.6.2. Objetivos Específicos

- Describir un análisis situacional de la Federación Deportiva de Cotopaxi con la finalidad de identificar los aspectos generales de la institución a fin de que ayuden al crecimiento y desarrollo de la organización.
- Diagnosticar el posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi la cual se oriente al diseño de estrategias que permitan el crecimiento y posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Diseñar un estudio de segmentación de mercado el cual permita definir el mercado meta, y la muestra que tomaremos para ejecutar el estudio de posicionamiento.
- Diseñar una propuesta encaminada al desarrollo de un plan de marketing para el posicionamiento, tomando como base la proyección de ingresos de la institución.

### 1.7. Hipótesis

La aplicación de un plan de marketing permite fortalecer el posicionamiento institucional.

- **Variable Dependiente.-** Posicionamiento del mercado
- **Variable Independiente.-** Plan de marketing

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 2.1. Antecedentes investigativos

Realizado un recorrido a las principales bibliotecas de Universidades del país que oferta la carrera de ingeniería comercial: Universidad Tecnológica Equinoccial, Universidad Central del Ecuador, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador y otras Universidades del Ecuador e internacionales, en la cual se encontraron una investigación similar; en la UTE Universidad Tecnológica Equinoccial, existe una investigación que se relaciona cuyo tema: “Esquema de posicionamiento y persuasión para la marca LDU a nivel nacional, tomando como plan piloto la ciudad de IBARRA.”, de Ayala José y Ing. Reinoso, Nelson las principales conclusiones son las siguientes: De acuerdo con la investigación realizada la aplicación del esquema de posicionamiento y persuasión para la marca LDU, cuyo proceso de investigación se realizó en la ciudad de Ibarra, evidencio la oportunidad de ampliación del mercado de los hinchas, El fútbol a través de los tiempos más que ser el deporte número uno en el planeta, ha sido una gran fuente de ingresos para los equipos. Esta inversión a la luz de un enfoque innovador de marketing deportivo permite poner en marcha una serie de estrategias que se han implementado en esta propuesta, El esquema propone un sistema de persuasión, que considera la imagen de los jugadores del equipo denotando éxito, liderazgo, victoria, fortaleza, decisión y completada con el slogan crea un vínculo racional y afectivo entre la marca y el hincha, Se determinó el rango de edad de 12 años en adelante porque la influencia en la compra de los niños a sus padres es más fuerte en este período, ya que ellos empiezan a definir sus gustos e identificaciones con figuras destacadas en el ámbito deportivo. En esta edad existe mayor apertura racional y emocional, así las estrategias planteadas serán efectivas.

En la Universidad de Málaga se encuentra una investigación similar “Cuestionario para evaluar la calidad de servicios deportivos”, cuyo autor es Gálvez, Ruíz (2011); y su Directora Morales, Verónica concluye lo siguiente: la

calidad de los servicios deportivos, por lo que consideramos como propuestas interesantes las siguientes: Aunar esfuerzos por parte de los diferentes grupos de investigación que abordan este tema y trabajar de forma conjunta en la misma línea para conseguir cierta unanimidad en este sentido, teniendo en cuenta las diferentes realidades sociales en las que se encuentra inmersa la oferta de servicios deportivos, estudio inicial de las propiedades psicométricas percepciones, un análisis de las expectativas del servicio de calidad, pues proporcionarán información de gran valor y de mucha utilidad a la hora de avanzar hacia un modelo de gestión de la calidad total como filosofía organizacional. En esta línea, un aspecto poco estudiado sería el análisis de los/as usuarios/as infantiles mediante entrevistas, así como también a los padres y/o madres de éstos como usuarios/as indirectos, utilizando igualmente entrevistas y cuestionarios.

Por lo tanto mediante el análisis de los presentes trabajos investigativos se ve la necesidad de mejora continua en el ámbito deportivo, con la esperanza de que las posibles investigaciones futuras contribuyan a mejorar, el conocimiento en lo referente a la percepción de los servicios deportivos, y facilitar a las instituciones la información concreta a fin de posicionar el servicio.

## 2.2. Organizador lógico de variables

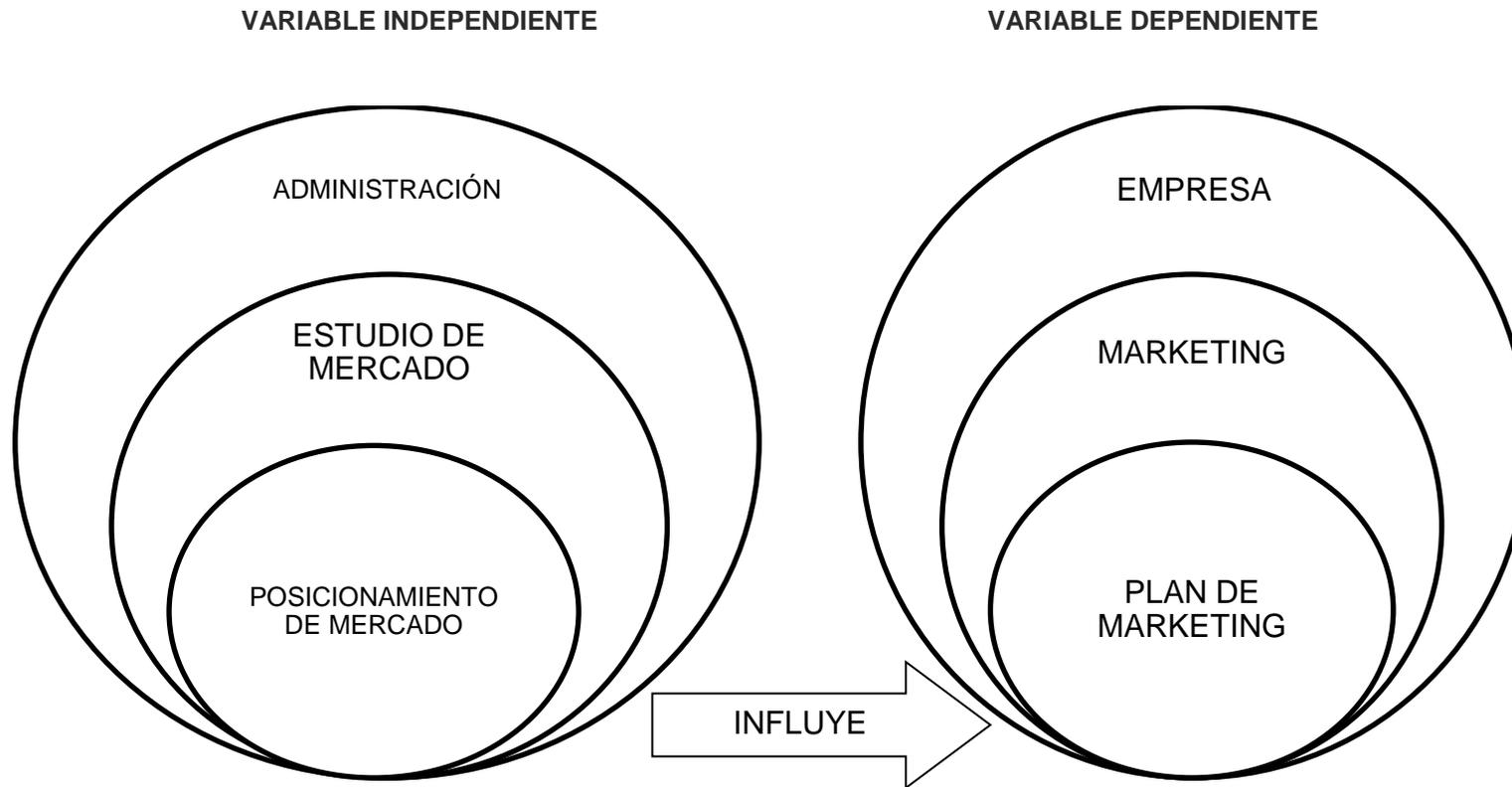


Figura N° 2.1. Organizador Lógico de Variables

## **2.3. Variable independiente – plan de marketing**

### **2.3.1. Definición**

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro. (Recuperado enero 2015 <http://www.marketing-xxi.com>)

### **2.3.2. Importancia**

La importancia del plan de marketing en una empresa es determinante, principalmente, en lo que se refiere a gestión, finanzas o estrategia. Por este motivo, podemos decir que el departamento responsable del plan de marketing es el encargado de ostentar el liderazgo en el proceso de planificación.

El plan de marketing constituye un importante instrumento de gestión para controlar la gestión comercial y de marketing. De esta forma, es la perfecta herramienta para establecer la estrategia más efectiva de producto-mercado, lo que supone un importante protagonismo dentro de la estrategia empresarial (Recuperado enero 2015 <http://www.marketing-xxi.com>)

## **2.4. Variable dependiente – posicionamiento del mercado**

### **2.4.1. Definición**

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía. (Recuperado enero 2015 Fundamentos de Marketing, Ed. Mc. Graw Hill)

### **2.4.2. Importancia**

Uno de los aspectos más importantes del posicionamiento es el nombre del producto: "un buen nombre es captado fácilmente por la mente, mientras que un nombre no logra entrar en la mente porque suele ser complicado o confuso".

El posicionamiento es el primer paso en los negocios, definiendo para esto lo que se denomina el "ángulo mental competitivo"; es decir, es el ángulo lo que se va a trabajar en la mente del consumidor potencial y una vez conseguido, se convierte en estrategia. (Recuperado enero 2015 <http://sisbib.unmsm.edu.pe>)

## 2.5. Fundamentación teórica

### 2.5.1. Plan de marketing

Para que exista una organización no es necesario tener un grupo numeroso, sino que simplemente debe haber dos personas como mínimo, el principio fundamental debe ser la cooperación, esto es, que ambas personas puedan lograr una división de los trabajos o bien un trabajo en conjunto para poder lograr el objetivo final.

“Una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.”(Vasconcelos, Raposo; 2009, p.54)

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su objetivo. Es fundamental que para que las organizaciones puedan realizar las tareas que se han encomendado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, cuenten con recursos como los humanos, los tecnológicos y económicos.

En conclusión una organización es aquella que combina el esfuerzo de los individuos con los diferentes niveles de la organización.

### 2.5.2. Importancia de la organización

La organización ayuda a que los objetivos contribuyan a la eficiencia organizacional es decir que cada una de las actividades desarrolladas en cada departamento, aporten con su mayor esfuerzo para alcanzarlo. “La organización nos permite unir esfuerzos, saber con seguridad que deseamos lograr, ahorrar tiempo, hacer mejor las cosas.”(Rivera, Marcelo; 2010, p.23)

- a) **Unir esfuerzos:** Se puede repartir el esfuerzo entre varias personas, es decir que sin la aplicación de la organización tal vez lo realizara una sola persona.

- b) Saber con seguridad que deseamos lograr:** Por el solo hecho de querer formar una organización una de las primeras cosas que se debe hacer es definir con claridad que es lo que se busca o se pretende lograr con ella.
- c) Ahorrar tiempo:** Alguna actividad que debe hacer una o dos personas al repartirse entre varias se puede hacer con mayor rapidez.
- d) Hacer mejor las cosas:** Como son varias las personas que integran la organización se tiene la oportunidad de que sobre una actividad existan varias ideas para poder hacerla efectiva.

### 2.5.3. Tipos de estructuras organizacionales

Para que una organización pueda seleccionar una estructura es necesario saber que cada una de ellas es diferente por lo que debe adoptar aquella que más se acomode a sus prioridades y necesidades. “La estructura organizacional son los patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.” (Chiavenato; 2009, p.76)

- a) Organización lineal o militar:** Aquí la autoridad y responsabilidad se concentra en una sola persona es decir cada persona tiene un solo jefe, las decisiones son tomadas por un gerente y las comunica a su empleado quien a su vez también toma decisiones y las comunica a su siguiente nivel así sucesivamente.
- b) Organización funcional o de Taylor:** Esta organización busca reducir el mínimo de actividades que realiza ya sea un gerente o el empleado con el objetivo de realizar una división de trabajo.
- c) Organización Staff:** En muchos de los casos las actividades dentro de una organización son mucho más complejas por lo que se requiere contar con expertos o especialistas que sin tener una autoridad directa dentro de la organización aconsejen a los gerentes para que los mismos tomen las decisiones más adecuadas.
- d) Organización por comité:** Esto se da cuando se decide asignar los asuntos de carácter administrativos a un grupo de personas las mismas

que se encargan de resolver problemas que se presenten en la organización.

#### 2.5.4. Principios generales

- a) **Del Objetivo:** Todas las actividades establecidas en la organización deben estar relacionadas con los objetivos y propósitos de la Federación ya que la existencia de un puesto solo es justificable si sirve para alcanzar realmente los objetivos, pero muchas veces se crean puestos que no ayudan a que la organización cumpla con los mismos.
- b) **Especialización:** Aquí el trabajo de una persona debe limitarse, hasta donde ella pueda realizar una sola actividad ya que el trabajo se realizara más fácilmente si se divide en actividades relacionadas y delimitadas, mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo, mayor será su eficiencia y destreza.
- c) **Jerarquía:** Es necesario establecer centros de autoridad en donde exista la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad se presenten de forma clara, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo.
- d) **Paridad de autoridad y responsabilidad:** Cada grupo debe tener un grado de autoridad para cumplir con la responsabilidad asignada ya que no tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo.
- e) **Unidad de mando:** Al determinar un centro de autoridad para cada función, debe asignarse un solo jefe, y los empleados no deberán reportar a más de un superior.
- f) **Difusión:** Las obligaciones que tiene cada puesto deben publicarse y ponerse, por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la organización que tengan relación con las misma
- g) **De la coordinación:** Las unidades de una organización siempre deben mantenerse en equilibrio ya que todas las funciones deben apoyarse completamente y combinarse, a fin de lograr un objetivo común; en esta forma, la organización funcionara con un sistema armónico en el que

todas sus partes actuaran oportunamente y eficazmente, sin ningún problema.

- h) Continuidad:** Una vez que se ha establecido, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente. (Recuperado Diciembre 2014 [www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm))

## **2.6. Estudio de mercado**

“Investigación descriptiva, tipo de investigación concluyente que tiene como objetivo principal la descripción de algo, generalmente las características o funciones del mercado.” (Naresh, Malhotra, 2009, p.84)

El estudio de mercado no es más que la descripción de todos los elementos que se encuentran en el medio donde se va a comercializar algún producto o servicio el mismo mostrara todas las características del mercado, determinara la oferta y la demanda existente. Es una herramienta que facilita la obtención de datos para poder analizarlos y saber si el servicio tendrá aceptación.

Dentro de este estudio hay que vincular a todos los participantes es decir los que interactúan en el mercado como son los clientes y la competencia para poder identificar todas las oportunidades, fortalezas así como también las debilidades y amenazas de esta manera se crea estrategias que ayudan a satisfacer la demanda insatisfecha y todo lo que los clientes buscan de una organización.

### **2.6.1. Importancia del estudio de mercado**

“Constituye el elemento de mayor importancia para sustentar la viabilidad de proyectos de inversión, permitiendo visualizar la viabilidad comercial de un proyecto antes de su implementación.” (Ferre, José María, 2011, p.35).

El estudio de mercado permite conocer el comportamiento que tendrán los diferentes mercados que se encuentran relacionados con el proyecto de inversión a demás evalúa el efecto del proyecto en cuanto a que mercados

afectara y facilitará la valoración que habrá de los beneficios y costos del proyecto pero lo más importante es que el estudio ayudara a sustentar la viabilidad del proyecto de inversión.

La investigación de mercado es una colección objetiva y sistemática de datos, con su respectivo análisis acerca del mercado objetivo, acerca de los competidores y el entorno, que permite incrementar el conocimiento que se tiene para tomar decisiones. La información producida, guiará las decisiones que tomara la organización, pero no es una actividad que se debe realizar una sola vez, sino que debe mantenerse actualizada a lo largo del proyecto.

### **2.6.2. Características de mercado**

”La situación del mercado, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, el entorno nacional, el consumidor.”(Sánchez, Guido, 2010, p.32)

El mercado es el que está compuesto por todos los compradores y vendedores es decir los que ofertan y demandan que a la vez realizan una serie de transacciones comerciales ,el precio dentro de un mercado siempre tienden a unificarse de acuerdo a la oferta y demanda que existe.

### **2.6.3. La situación del mercado**

Se refiere a las oportunidades que brinda el mercado a las organizaciones o nuevos negocios ya que en muchas ocasiones las mismas son pocas por esta razón se debe aprovechar y tomar una decisión arriesgada por qué no todo es para siempre el mercado siempre se encuentra en constante evolución por el crecimiento tecnológico y por la satisfacción cambiante de las necesidades que tienen los clientes.

### **2.6.4. Penetración en el mercado**

En muchas ocasiones las organizaciones tratan de quitar clientes a la competencia mediante diferentes mecanismos como el mejoramiento de la

publicidad en cuanto a la imagen, o a la transmisión en los medios de difusión ya sea prensa escrita, hablada o por los canales de televisión.

#### **2.6.5. Desarrollo del mercado**

Se trata de captar más clientes pero sin modificar el servicio puesto que aquí no se utiliza nueva publicidad, canales de distribución ni se reduce el precio es decir las organizaciones tendrán nuevas sucursales en diferentes ciudades con el único objetivo de buscar clientes.

#### **2.6.6. El entorno nacional**

Una organización debe estar constantemente informada de los cambios en el ámbito político, económico, social y tecnológico. Puesto que representa una gran influencia en las decisiones de los compradores por la economía que tenga el país en un determinado momento o por las innovaciones tecnológicas que se presentan día a día. El mercado cada vez se vuelve más competitivo y tratan de ofrecer un sin número de ofertas para que los clientes demanden sus servicios.

#### **2.6.7. El consumidor**

El consumidor o cliente en la organización desempeña un papel sumamente importante ya que el cliente tiene la decisión final al momento de adquirir un servicio por esta razón la organización debe trabajar por y para el cliente ya que esto decidirá si la misma tendrá éxito o fracaso dentro del mercado. El consumidor no solamente es una persona si no que es un ente económico que tiene muchas necesidades y que a la vez cuenta con dinero disponible para poder adquirir un servicio a través de los diferentes canales de distribución que tiene el mercado.

### 2.6.8. Demanda

La demanda que una persona o una organización tiene en mucho de los casos de un determinado producto o servicio puede estar influenciada por un gran número de factores que determinarán la cantidad de producto solicitado o demandado o, incluso, si éste tiene demanda o no. “La cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor.”(Kotler, Cámara, 2009, p.13)

La demanda se refiere a la cantidad de un bien o a la prestación de un servicio que los clientes potenciales están dispuestos o tienen la capacidad de adquirir a los diferentes precios que oferte el mercado en un tiempo determinado pero si el precio de un bien o servicio aumenta y el consumidor contara con un presupuesto limitado la cantidad de compra seria mucho menos a la de antes es decir el presupuesto del consumidor reduce. Existe una serie de factores determinantes de las cantidades que los consumidores desean adquirir de cada bien, tales como la preferencia, los ingresos en ese período, los precios de los demás bienes y, sobre todo, el precio del propio bien.

#### A. Tipos de demanda

- a) **Demanda Agregada:** Es aquella que trata el consumo total y las inversiones globales ya que la misma representa la cantidad de bienes y servicios que las personas y las organizaciones pueden consumir del país en un nivel determinado en cuanto al precio es decir es la cantidad que gastaron todos los consumidores así como también todas las inversiones que han realizado las organizaciones.
  
- b) **Demanda Derivada:** Este tipo de demanda es aquella que está sujeta a otra demanda como por ejemplo las demanda de los factores de producción son demandas derivadas ya que las mismas dependen de los bienes finales en los que está incorporado el proceso de producción es decir que cuando los consumidores demandan bienes finales. Las empresas demandan factores productivos, por esta razón cuando mayor

es la demanda de bienes finales mayor es la demanda de los factores productivos.

- c) Demanda Interna:** Es toda la suma que se realiza por el consumo privado y público que realiza el país en cuanto a bienes o servicios que se necesita para la satisfacción de diferentes necesidades.
  
- d) Demanda Monetaria:** Implica toda la riqueza acumulada que tienen las organizaciones y las personas y que los guardan en los bancos en forma de dinero pero que ellos a la vez no quieren gastarlos o invertirlos en otros activos por que representa una demanda monetaria. (Recuperado el 28 de Diciembre, 09:45 <http://www.buenastareas.com/ensayos/Tipos-De-Demanda/36478.html>).

#### **2.6.9. Oferta**

“Las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado.” (FISHER, Laura, 2010, p.56)

Se define como los productos o servicios que ofrece el mercado para satisfacer las diferentes necesidades o deseos de los consumidores así como también las diferentes propuestas que se dan en el mercado en cuanto a los precios que tendrán los productos para la venta oferta también es considerada como una expresión que se da para que sepan que algunos productos han bajado su precio normal por un cierto tiempo. Son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado, las cuales, tienden a variar en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta baja, y ésta aumenta si el precio aumenta.

#### **2.7. Posicionamiento de mercado**

“El posicionamiento en el Mercado consiste en hacer que un producto o servicio ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los

productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.”(Kotler, P, Armstrong, 2009, p.50)

El Posicionamiento es un principio fundamental del Marketing que muestra su esencia y filosofía, pues lo que se hace con un producto o servicio no es el fin, sino el medio o el camino por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor. Actualmente con las nuevas corrientes del Marketing, se define al Posicionamiento como el conjunto de acciones de Marketing que realiza una organización para de esta manera lograr posición en la mente del consumidor.

Es decir se define a la posición como el lugar que ocupa un servicio en la mente del consumidor con respecto de la competencia, y es el resultado de una estrategia de Marketing diseñada especialmente para proyectar una imagen específica de un servicio, idea, marca o persona. El Posicionamiento está muy ligado con la Reingeniería, puesto que esta lo incluye como parte del proceso necesario para que la organización desarrolle sus actividades de una manera más eficiente. Por lo tanto, el Posicionamiento refleja los procesos de clasificación y consideración de los consumidores, puesto que cada vez que un consumidor va a adquirir algo, debe revisar en su cerebro la información existente sobre la variedad de productos o servicios a los que puede acceder y de esta forma desarrollar un proceso de análisis antes de tomar su decisión. Y es por todo esto, que la clasificación le facilita al consumidor la toma de decisiones.

### **2.7.1. Tipos de posicionamiento**

En el mercado actual, la imagen que tiene la competencia es tan importante como la nuestra propia y en ocasiones resulta ser hasta más importante.

Para posicionarse en la mente del consumidor, es necesario saber cómo lo está nuestra competencia, también se debe saber cuál será la manera más apropiada de compararnos con ella.

### **a) Posicionamiento basado en las características del producto o servicio**

Algunos productos o servicios están posicionados en base a sus características o cualidades, un servicio nuevo puede posicionarse en base a una característica que la competencia haya ignorado. Es muy probable que las organizaciones traten de posicionarse con más de una característica o atributo, pero las estrategias que incluyen muchos atributos muchas veces son difíciles de implementar y el consumidor tiende a confundirse y a no recordarlas, es por ello que lo más recomendable es posicionarse fuertemente sobre un solo punto y reforzarlo en la mente del consumidor.

### **b) Posicionamiento en base a Precio/Calidad**

Algunas organizaciones se apoyan especialmente en estas cualidades es decir establecer precios con una excelente calidad relación precio/valor por la cantidad de atributos que ofrece el servicio. También existen organizaciones que se posicionan solo con respecto al precio.

### **c) Posicionamiento orientado al Usuario**

Este tipo de posicionamiento está asociado con el usuario como tal, en muchas ocasiones la organización escoge a un personaje famoso con el cual los consumidores quieren identificarse. Esta estrategia tiene que ver con las características operacionales que tiene el producto o servicio los consumidores se sentirán ligados a la marca o al servicio por sentir afinidad con el personaje que lo representa.

### **d) Posicionamiento por el estilo de vida**

Las opiniones, intereses y actitudes de los consumidores permiten desarrollar una estrategia de posicionamiento orientada hacia su estilo de vida. En el caso de que a una persona le guste el deporte la organización establecerá estrategias para entrar en la mente del potencial consumidor.

(Recuperado 29 de Diciembre, 12:40. <http://www.trabajos-pdf3/estrategia-posicionamiento-marketing/estrategia-posicionamiento-marketing.pdf>)

### **2.7.2. Estrategias de posicionamiento competitivo**

Arte de desarrollar y comunicar diferencias significativas entre la oferta propia y la de los competidores que sirven al mismo mercado objetivo. La clave del posicionamiento competitivo es la comprensión del modo en que los miembros del mercado objetivo evalúan y eligen entre los diferentes competidores. (BRUNO, Pujol, 2009, p.28)

La ventaja competitiva se ha convertido con el tiempo en una obsesión para quienes están encargados de definir estrategias para la organización, la búsqueda de un lugar destacado dentro del mercado exige la diferenciación con respecto a la competencia ya que solamente desde una posición competitiva las organizaciones tendrán la suficiente tranquilidad para desarrollar los objetivos a corto, mediano y largo plazo. La ventaja competitiva adquirida por la organización dependerá del tiempo que transcurre de que se da el primer paso hasta llegar a la etapa de la acomodación. La base tecnológica es la que va a marcar el plazo en que el producto o servicio se convierta en objeto de consumo ya que increíblemente gracias al uso del internet hay diversos productos o servicios ingresan en el mercado pero no todos logran posicionarse.

### **2.7.3. Investigación de mercado**

Se puede mencionar que la investigación de mercado es una de las funciones de la mercadotecnia ya que se encarga de obtener y proveer datos e información para la toma de decisiones relacionadas con la práctica de la mercadotecnia, por ejemplo, dando a conocer qué necesidades o deseos existen en un determinado mercado, quiénes son o pueden ser los consumidores o clientes potenciales, cuáles son sus características, qué hacen, dónde compran, por qué, dónde están localizados, cuáles son sus

ingresos, entre otros cuál es su grado de predisposición para satisfacer sus necesidades o deseos.

“La recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios.” (Jefrey, Pope, 2011, p.85)

## **Objetivos de la investigación de mercado**

### **a) Objetivo social:**

Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

### **b) Objetivo económico:**

Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una organización al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

### **c) Objetivo administrativo:**

Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

## **2.8. Administración**

### **2.8.1. Definición**

Según Taylor, las decisiones basadas en reglas prácticas y en la tradición debían sustituirse por procedimientos rigurosos elaborados tras un análisis

minucioso de situaciones concretas. Definió la administración como “saber exactamente qué se quiere que hagan los trabajadores y después vigilar que lo hagan modo más correcto y económico”. Las relaciones entre empleadores y empleados constituye incuestionablemente la parte más importante de este arte. (Fernández, Esteban, 2010, p.17).

La Administración, constituye una ciencia la cual se basa en reglas prácticas que ayudan a una organización a mantener una adecuada planificación, organización, dirección y control de los recursos que posee la empresa, a la vez está ayuda a mantener una adecuada organización, cuya finalidad es la de obtener el máximo beneficio del ente. En donde según Taylor las relaciones entre empleados y trabajadores es la parte más importante.

### **2.8.2. Importancia**

El ejercicio del poder y la autoridad por parte de los administradores conlleva la necesidad de tomar decisiones con respuesta a los problemas que se plantean de manera continua. Los problemas se presentan en todos los niveles de la organización. (Sánchez, Pilar, 2010, p. 48)

La administración es importante ya que ayuda al proceso de toma de decisiones, en cada una de las actividades, dentro de los diferentes ámbitos de la organización, la cual permite establecer una Planificación y Metodología de trabajo, que permite brindar las distintas actividades, en forma ordenada.

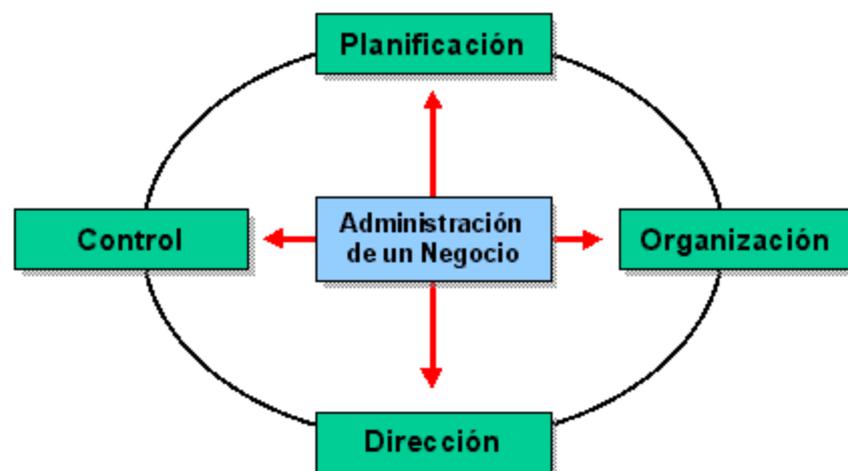
### **2.8.3. Objetivos**

Los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los objetivos de la propia organización. El objetivo principal de cualquier organización es la producción y distribución de algún producto o servicio, y para alcanzarlo necesitan de sus empleados, los principales objetivos de la administración son:

- Seleccionar y desarrollar un conjunto de personas y habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- Lograr mayor eficiencia de cada trabajador
- Conseguir que las condiciones de trabajo sean favorables para el desarrollo y la satisfacción plena de las personas, así como para el logro de sus objetivos individuales. (Montes, Ma. Jesús; 2007, p. 9-10).

#### 2.8.4. Proceso administrativo

De acuerdo con el esquema de las funciones, los gerentes realizan ciertas actividades o deberes al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás, los cuales están organizados en cuatro funciones administrativas muy importantes: planear, organizar, dirigir y controlar. (Stephen & Robbins, 2005; p. 9)



**Figura Nº 2. 2 Proceso Administrativo**  
Fuente: <http://www.contactopyme.gob>.

**Planificación.-** La planificación consiste en un proceso que ayuda a la toma de decisiones, anticipándose a los objetivos que se desea alcanzar y las acciones necesarias para ello. El cual representa la unión entre la situación actual y el futuro deseado.

**Organización.-** Está comprende el establecimiento de la estructura formalizada, permanente de las funciones que hayan de desempeñar las personas dentro de una empresa y los medios necesarios para alcanzar los objetivos.

Dentro de los cuales tenemos la:

- Descomposición del trabajo en desarrollar tareas.
- Agrupación de tareas según el trabajo
- Unión de unidades organizativas.
- Delimitación de los medios y recursos a emplearse, teniendo en cuenta el trabajo a desempeñar.

Como resultado del mismo se obtiene la estructura organizativa

**Dirección.-** Este tipo de función permite influir en las personas las cuales contribuyen al logro de los objetivos empresariales, es decir, le atribuyen a la dirección funciones específicas tales como.

- Liderazgo está influye sobre los miembros de la empresa y contribuyen a la consecución de los objetivos.
- Motivación impulsa el comportamiento de los empleados
- Comunicación transferencia de información

**Control.-** El sistema de control permite la identificación, de manera que se inicien acciones correctivas que ayuden a un mejor control los cuales deben enfocarse a:

- Adecuarse a los planes y a los puestos.
- Debe ser objetivo
- Debe ser flexible
- Conlleva a una acción correctiva

## **2.9. Marketing**

### **2.9.1. Definición**

“El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudio, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”. Alet, Josep; (2011 Pág. 30)

El plan de marketing es una herramienta que ayuda en la toma de decisiones comerciales y de marketing mediante un enfoque sistemático, el cual se encuentra orientado a acciones que ayudan a la identificación de oportunidades. Además el marketing implica más que simplemente responder a los deseos expresados por los clientes y sus necesidades obvias.

### **2.9.2. Importancia**

El marketing es, uno de los términos “mágicos” de los que los empresarios y gentes de empresa en general echan mano casi constantemente. Sin embargo, la complejidad y amplitud de este término puede llegar a confundir incluso a los más directamente afectados por él. Efectivamente, podríamos encontrar tantas definiciones de marketing como autores lo han retratado, pero en todas ellas se aprecia un elemento aglutinador, un máximo común denominador que las identifica por igual: hablar de marketing es hablar del consumidor/usuario/cliente como receptor y, por tanto, como punto de referencia básico de la actividad empresarial”. (Sainz, José 2010; Pág. 29)

El marketing es importante puesto que permite el buen funcionamiento de todo tipo de empresa: ventas las cuales se orientan a la satisfacción de las necesidades del cliente, produciéndose beneficios para la empresa a fin de identificar las necesidades y orientar la estrategia a seguir, teniendo en consideración que el cliente es lo más importante.

### **2.9.3. Implicaciones del marketing con visión de futuro en los recursos humanos**

Desde la perspectiva del Marketing, los buenos gerentes son personas capaces de llevar adelante su empresa actual de manera altamente satisfactoria (es decir, explotación del negocio). Los líderes sobresalientes de marketing son personas capaces de llevar adelante su empresa de manera excelente y al mismo tiempo son capaces de convertirla y prepararla para el futuro. (Robben, Henry; 2012, p. 132)

Dentro de la escala de Jim Collins citado por Robben, Henry p.133 tenemos las siguientes:

- Nivel 1: Profesional de Marketing, Es aquel que construye un equipo de responsabilidad.
- Nivel 2: Miembro determinante del equipo de marketing, va más allá de la pura contribución técnica y facilita los procesos de equipo.
- Nivel 3: Gerente de Marketing planifica las actividades organiza los recursos.
- Nivel 4: Líder efectivo de Marketing, prevé el futuro e inspira a la consecución de objetivos

Como se muestra con claridad al concepto de liderazgo de marketing se aplica en los cuatro niveles, lo cual permite tener una mejor planificación y controlar las acciones con la finalidad de dar solución a los problemas. Además el marketing constituye una función organizacional que ayuda a la utilización de medios eficaces que permite la minimización de los costos, como un elemento determinante que incide directamente en la rentabilidad de la empresa a corto mediano plazo de la empresa; además es el aspecto más visible de la gestión de marketing que ayuda a satisfacer las metas individuales de la empresa.

## **2.10. Plan de marketing**

### **2.10.1. Definición**

El Plan de Marketing es fundamental para el funcionamiento de cualquier tipo de organización, ya que el mismo permite una forma más eficaz y rentable de hacer conocer el servicio o producto, además el mismo proporciona una visión clara del objetivo que quiere alcanzar el ente y lo que se necesita para conseguir el mismo.

“Este documento de trabajo constituye el eje impulsor de la actividad del departamento de Marketing de cualquier empresa por la importancia de sus repercusiones en el conjunto de la organización”. (García, María, 2008, p. 46).

Es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos de la Federación Deportiva de Cotopaxi para conseguir las actividades planificadas en un determinado periodo de tiempo y se detallan las estrategias y acciones que se van a cometer para alcanzarlos en el plazo previsto.

### **2.10.2. Importancia**

El plan de marketing aporta a los siguientes beneficios:

- Orienta las decisiones de impacto estratégico son las que tienen una alta influencia en la supervivencia de un ente, o en sus actividades en el largo plazo, el plan de marketing ayuda a verificar si está bien definido el negocio, así como segmentos – mercados, y si la mezcla de marketing es la adecuada. Igualmente comprueba quienes son los competidores actuales y potenciales, así como las estrategias a enfrentarse a ellos.
- Reduce los costes de publicidad y de control de personal. Un plan de marketing sirve para comunicar, tanto a los segmentos como al personal de la empresa, los beneficios que ésta ofrece. Por tanto sirve como un medio para conseguir un buen posicionamiento externo e interno. (Rivera, Jaime; López, Mencía, 2012, p. 225)

De ello podría decir que el Plan de Marketing es importante ya que su aplicación permite definir un segmento de mercado y posicionarse en el mismo, además de coordinar el trabajo con las áreas funcionales de la institución, la cual es una herramienta que facilita la planificación dentro de toda la organización, dado que la misma requiere insumos, finanzas, contabilidad y sistema, que ayuden dentro del proceso empresarial.

### **2.10.3. Objetivos del Marketing**

Los objetivos del marketing tenemos los siguientes:

- Mejorar la notoriedad o la preferencia de la empresa en el mercado en un porcentaje.
- Aumento un porcentaje en participación.
- Otros objetivos: Nuevos clientes, aumentar la fidelidad de los clientes en porcentaje. (Rivera, Jaime; López, Mencía, 2012, p. 250)

Los objetivos del marketing ayudan a determinar las directrices que serán cumplidas por una organización, mediante la elaboración de estrategias que servirán para conseguir los fines establecidos.

### **2.10.4. Marketing mix de servicios 7 P's**

El marketing de servicio constituye una parte fundamental dentro del proceso de marketing y en la administración de servicios. El Marketing se centra en dar respuesta a las necesidades de crear nuevos conceptos en lo relacionado a la administración de negocios de servicio. Es por ello cuando se realiza un servicio, el marketing debe estar al mismo nivel, ya que de no ocurrir se producirán desequilibrios dentro de la organización lo que impide prestar un servicios adecuado a los clientes.

El mix de Marketing se refiere a las 4 P's (Producto, Precio, Plaza y distribución) que son los factores variables clave, para la toma de decisiones

adecuada en la comercialización de productos en sus mercados. Existe una mezcla óptima de los cuatro factores, que varía en función de cada segmento de mercado y de cada momento específico del mismo, ya que existe variación de la demanda.

En el marketing de servicios y particularmente en la variable promoción (ventas, publicidad, promociones) hay que contemplar, además un factor especialmente interesante: La formación de los empleados. Por lo tanto al marketing mix tradicional se suma tres elementos personas, procesos, patente. (Ferrando, José, 2009, p. 16-17)

#### **2.10.5. Descripción del marketing mix**

- a) Producto.-** El producto o servicio es todo aquel que se ofrece al mercado para su adquisición, uso consumos y que es capaz de satisfacer una necesidad o deseo. El concepto de producto parte del planteamiento que tiene la empresa en su misión y visión, es decir cuál, es la razón de ser de la empresa, su negocio, a dónde quiere llegar y qué es lo que se puede ofrecer. (López, Bernardo, et. al. 2010, p. 137)

De ello para la investigadora el producto hace referencia a cualquier bien, servicio que se oferta dentro de un mercado y busca satisfacer las necesidades de los clientes. Los aspectos exclusivos de los servicios se encuentran orientados a la formulación de estrategias dentro de las cuales se encuentran las siguientes:

- Los servicios son de naturaleza intangible lo cual puede dificultar más la selección de ofertas competitivas.
- El servicio es inseparable del servicio mismo.
- Se encuentran relacionados con la segmentación, el posicionamiento y la combinación de marketing, marketing mix.
- Las etapas de segmentación y posicionamiento de la estrategia de marketing son básicamente las mismas tanto para los bienes como para los servicios.

**b) Plaza o distribución.-** La plaza es la forma en que los productos o servicios se desplazan desde un punto de origen hasta los consumidores finales o usuarios. La plaza tiene que ver con los elementos relacionados con los canales de distribución e intermediarios; es decir, as personas y las empresas que ayudan a las organizaciones a la transferencia de la propiedad de los productos o servicios. (Pedroza, José; 2005; p.37)

Es el proceso de hacer llegar el producto o servicio hacia los clientes, dentro de los cuales tenemos los siguientes:

- Posicionamiento (Distribución)
- Cobertura geográfica
- Distribución
- Cadena de suministro y logística

**c) Promoción.-** Hace referencia al medio por el cual la empresa va a transmitir la información, es decir comunicar a sus clientes.

**d) Precio.-** Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posición o consumo de un producto o servicio específico. E objetivo específico de este componente, como parte del marketing mix, es el de asegurar un nivel de precio para el producto o servicio que responda a los objetivos del marketing establecidos con anterioridad. (Soriano, Claudio, 2007, p.11)

Hace referencia al valor que se paga por adquirir ya sea el bien o servicio.

El ejecutivo en Marketing mix debe orientarse a mantener una adecuada gestión estratégica la cual comprenda que pueda emplear su precio con la finalidad de:

- Igualarse al de la competencia.
- Fijar un precio accesible que sea compatible para los clientes
- Fijar el precio en función de obtener un mayor margen de rentabilidad.
- Utilizar el precio para segmentar el mercado

**e) Personas.-** Dentro del Marketing las personas abarcan un conjunto de actividades que tiene por objeto abarcar un conjunto de actividades que ayuden a construir una conciencia e imagen favorable de una persona en un mercado determinado, que implica el diseño la realización y el control de programas que ayuden a mejorar el recurso humano. (Asencio, Pedro, 2008, p.133)

También es llamado como compañeros, colaboradores constituye el recurso más importante de la empresa.

**f) Procesos.-** Se orienta a la puesta en marcha, la ejecución de acciones que contemplan un plan y, finalmente el control de resultados que se están obteniendo. (Munuera, Luis, et. al., 2012, p.22)

Se refiere a los mecanismos y actividades que ayudan al rendimiento de las personas en lo referente al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Dentro de los procesos en el marketing estos se orientan a lo siguiente:

- Investigación de mercado y entorno económico.
- Definir el mercado objetivo
- Establecimiento de estrategias de marketing.
- Mezcla de la mercadotecnia
- Control del plan de marketing

**g) Percepción,-** Sobre la percepción se ofrecen diversas definiciones que han ido evolucionando hacia la integración de tres dimensiones:

sensorial, auditiva, constructiva y afectiva. Así, la percepción es una función mental que permite al organismo, a través de los sentidos recibir y elaborar las informaciones provenientes del exterior porque nuestra percepción es selectiva e interpretativa. (Arellano, Ronaldo, 2013, p. 96)

Se orienta a cómo ve el cliente los servicios o productos que ofrece la institución, la imagen corporativa.

Dentro de las cuales tenemos:

- Percepción de la imagen mental que se forma de las necesidades
- Imagen es el resultado de un proceso de selección.
- Atención al individuo
- Subjetiva tiene relación al estímulo varía de un individuo a otro

#### **2.10.6. Formulación de estrategias**

La formulación de la estrategia parte del establecimiento, revisión de la misión, visión y valores de la organización por parte de la alta dirección. La misión es una declaración en la que se describe el propósito o razón de ser de la organización y la visión es lo que la organización pretende alcanzar a largo plazo. Los valores y principios éticos, forman la base sobre la que se asienta la cultura de la organización.

#### **2.10.7. Elementos básicos de un plan de marketing**

Un adecuado Plan estratégico permite el mejoramiento de una entidad el cual tiene un potencial que permite la mejora de la empresa, además del aprovechamiento de los potenciales que exige eludir ciertos riesgos y no decaer en el esfuerzo para que todos los factores sean convenientes tratados en pro del éxito.

Munera, Luis (2012) expresa los siguientes:

La **misión**.- Es el propósito genérico o razón que justifica la existencia de la empresa. Describe en términos amplios, su actividad e identifica la necesidad básica de la sociedad a la que la empresa destina sus productos. Es importante que se configure como referencia dentro del proceso de planificación.

Con la **visión** se define el modelo de la institución en función de los diversos rasgos culturales, la imagen deseada del ente, una apreciación idealizada de los que se desea para el futuro de la misma.

Los **objetivos** son aquellos que se formalizan y concretan mediante las líneas de actuación de un ente proponiendo avances realistas.

Las **estrategias** constituyen las principales actuaciones generales orientadas al cumplimiento de los objetivos.

Las **acciones** son las tareas que deben conducir al logro de las estrategias y, en definitiva, de los objetivos. Su ejecución es la clave del éxito dentro de un plan. p. 447

#### **2.10.8. Características del plan de marketing**

El Plan de Marketing debe caracterizarse por lo siguiente:

**Completa**.- Puesto que este permite tener una descripción completa a fin de asegurar información importante, es decir, que sea pertinente para cada una de las situaciones que se enfrenta y que se recibe en consideración.

**Flexible**.- Permite tener una descripción lógica y adaptarse a los cambios a efecto de ser modificada acorde a las necesidades únicas de la institución acorde a sus necesidades

**Consistente.-** El Plan de Marketing consiste en una descripción de los planes funcionales de cada área que van en función de los procesos de planeación que son utilizados en todos los niveles corporativos y los procesos de planeación.

**Lógica.-** Se fundamenta en que los altos directivos deben influir de manera lógica. (Ferrel, Hartline, 2012, p. 41).

### **2.10.9. Presupuesto del plan de marketing**

Presupuesto del plan de marketing es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones como: compañías de negocios, agencias gubernamentales, grandes multinacionales y pequeñas empresas. (Recuperado 20/10/2014 <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2301/8/T-ESPE-014520-6.pdf>)

El presupuesto es la cantidad de dinero que se espera utilizar para la realización de las actividades, es decir, la asignación de recursos a las acciones específicas. Es una herramienta útil para la Federación Deportiva de Cotopaxi para organizar las diligencias como emprendedores, así como para controlar y mejorar óptimamente nuestro enfoque al deportista, sin dejar de mencionar que nos permite conocer nuestros resultados.

### **2.11. Fundamentación legal**

Dentro del aspecto legal el presente trabajo investigativo se basa en las siguientes leyes aplicables:

#### **a) Constitución Política de la República del Ecuador 2008**

Capítulo 4: De los derechos económicos, sociales y culturales

## Sección undécima de los deportes

Art. 82.- El Estado protegerá, estimulará, promoverá y coordinará la cultura física, el deporte y la recreación, como actividades para la formación integral de las personas. Proveerá de recursos e infraestructura que permitan la masificación de dichas actividades. Auspiciará la preparación y participación de los deportistas de alto rendimiento en competencias nacionales e internacionales, y fomentará la participación de las personas con discapacidad.

### **b) Estatuto de la federación deportiva**

- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Responsabilidad y Transparencia Fiscal
- Código de Trabajo
- Ley de Régimen Tributario Interno del Ecuador

Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:

Literal a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos;

- Estructura Orgánica.

- Base Legal.
- Ámbito de Control.
- Metas y Objetivos.

Literal b) El directorio completo de la institución, así como su distributivo de personal

- Directorio Completo.
- Distributivo de Personal.

Literal c) La remuneración mensual por puesto y todo ingreso adicional, incluso el sistema de compensación, según lo establezcan las disposiciones correspondientes;

- Remuneración Mensual.
- Ingresos Adicionales.

Dentro del ambiente político se establecen las decisiones que pueden tomar las instituciones que regular la gestión del deporte en el Ecuador:

- Políticas del Ministerio del Deporte
- Conformación de nuevas políticas del Comité Olímpico Ecuatoriano
- Conflictos entre el Ministerio del Deporte y el Comité Olímpico Ecuatoriano.

### **c) Ley de educación física, y recreación y su reglamento**

**Considerando:** Que la Ley de Deportes, Educación Física y Recreación fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 255 de 11 de agosto de 2010;

Que de conformidad con el numeral 13 del artículo 147 de la Constitución de la República es atribución y deber del Presidente de la República el expedir los

reglamentos necesarios para la aplicación de las leyes, sin contravenirlas ni alterarlas;

Que a través de este Reglamento se garantizará a los ciudadanos, a los deportistas y a las organizaciones deportivas el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones; y, en ejercicio de las atribuciones que le confiere el ordenamiento jurídico,

**Decreta:**

**Expedir el siguiente: reglamento general a la ley del deporte, educación física y recreación.**

**Título III**

**Generalidades de las organizaciones**

**Deportivas**

**Capítulo I**

Artículo 25.- De las organizaciones deportivas.- Las organizaciones deportivas que reciban fondos públicos deberán observar las directrices técnicas, administrativas y financieras del Ministerio Sectorial. Estas directrices serán establecidas respetando la Disposición General Décima de la Ley.

**Sección 2**

**De las federaciones deportivas**

**Provinciales**

**Artículo 31.- De los dirigentes elegidos por la Asamblea**

General.- Para la aplicación de lo establecido en el literal a) del artículo 36 de la Ley, los dos dirigentes elegidos deberán representar a las Ligas Deportivas Cantonales y Asociaciones Provinciales por Deporte de acuerdo a la forma de designación que se establezca en cada estatuto y reglamentos de las Federaciones Deportivas Provinciales respectivas.

## **Carta olímpica**

### **Capítulo II**

#### **De su composición**

Artículo 2.- El COE (Centro de Orientación Educativa) está integrado:

- a) Por Los Miembros del Comité Olímpico Internacional para el Ecuador;
- b) Por las Federaciones Nacionales por Deporte legalmente constituidas, afiliadas a las Federaciones Internacionales respectivas, reconocidas por el COI como autoridad rectora de sus deportes, y que figuran en el Programa Olímpico. El COE no reconocerá más de una Federación Nacional por Deporte regida por la respectiva Federación Internacional.
- c) Por las Federaciones Nacionales por Deporte que no formando parte de dicho programa tienen afiliación a sus correspondientes Federaciones Internacionales reconocidas por el COI(Comité Olímpico Internacional);
- d) Por las Federaciones Nacionales por Deporte que se practiquen dentro del país, y que no tengan afiliación a las Federaciones Internacionales reconocidas por el COI, o que estando afiliadas a una Federación Internacional, esta no es reconocida por el COI;
- e) Por atletas activos o en situación de retiro que hayan participado en los Juegos Olímpicos, quienes deberán retirarse de sus cargos a más tardar a la clausura de la Tercera Olimpiada posterior a la última en que tomaron parte; y,
- f) Grupos multideportivos u otras organizaciones con vocación a deportes o sus representantes, así como, personalidades del país que refuercen la efectividad del COE y hayan entregado servicios distinguidos a la causa del deporte y Olimpismo.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Modalidad de la investigación

- a) **Bibliográfica – Documental.-** El presente proyecto de investigación adquiere una modalidad bibliográfica – documental, puesto que se basó en libros, revistas, internet los cuales se encuentran debidamente comentados y analizados.
- b) **De campo.-** La investigación es de campo ya que se estudió el problema en el lugar donde se produjeron los hechos es decir se analizará el problema en la Federación Deportiva de Cotopaxi, con respecto a su posicionamiento.

#### 3.2. Tipos de investigación

- a) **Investigación Exploratoria:** La investigación es exploratoria ya que se realizará un diagnóstico de una realidad, misma que está orientada a describir el contexto que se presenta en la Federación Deportiva de Cotopaxi, está permite conocer el problema.
- b) **Investigación descriptiva:** Es descriptiva porque en la misma se detallan los datos y características de la población en estudio.
- c) **Investigación explicativa:** Es investigativa debido a que está busca el establecimiento de relaciones causa-efecto, del problema que se suscita en la Federación Deportiva de Cotopaxi.

### 3.3. Diseño de la investigación

Para recolectar la información para la investigación se siguieron los siguientes pasos:

- a) **Formulación de la pregunta.-** Está consiste en la formulación de las preguntas se realizará en base al segmento la cual está dirigida a la investigación, y se busca determinar las debilidades a fin de dar solución al problema.
- b) **Tabulación de los resultados en una tabla.-** Una vez realizada las encuestas se procede a realizar una tabulación dentro del programa Excel.
- c) **Representación Gráfica.-** Una vez obtenidos los resultados de la tabulación acerca de la información recolectada en las encuestas se procede a realizar la gráfica mediante diagramas de sectores.
- d) **Análisis e interpretación.-** Una vez graficado los resultados se procederán al análisis, el mismo que me permitirá demostrar cuantitativamente por medio de la medición numérica y la interpretación me permitirá valorar cualitativamente los resultados obtenidos del análisis.

#### 3.3.1. Niveles de investigación

##### A. Inductivo – Deductivo

Mediante este método partimos de la información obtenida en la institución la cual se llevó para comprender los problemas que abarca el entorno dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi

## B. Analítico – Sintético

A partir de la información obtenida en la presente investigación, este método llevó al esclarecimiento de los aspectos específicos que se producen con los clientes internos de la Federación Deportiva de Cotopaxi, por lo tanto esto ayuda a resumir los aspectos más importantes y las consecuencias que trascienden en la mencionada institución.

## C. Dialéctico

Este método describe la historia de lo que rodea a la Federación Deportiva de Cotopaxi, de la sociedad y del pensamiento, orienta hacia la transformación. Estas concepciones por su carácter dinámico exponen no solamente los cambios cuantitativos, sino también los cualitativos.

### 3.4. Población y muestra

La población constituye el universo a investigarse es decir el conjunto de elementos a investigarse.

#### 3.4.1. Tamaño de la Muestra

**Muestra.-** Debido a que la población a investigarse es demasiado extensa se extraerá una muestra que constituye una parte representativa de la población.

**Fórmula para el tamaño de la Muestra:**

$$n = \frac{z^2 p (1 - q) * N}{e^2 N - 1 + Z(p)(1 - q)}$$

**FORMULA [3.1]**

### **3.5. Técnicas de recolección de datos**

Luego de la recolección de la información, los datos obtenidos serán presentados de manera estadística, para posteriormente realizar un respectivo análisis e interpretación. Para realizar este trabajo se utilizó diagramas de pastel mismo que está representado en forma gráfica, a la vez que este permitirá organizar y clasificar los indicadores cuantitativos obtenidos en las encuestas aplicadas a los clientes externos de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

#### **Encuesta**

En la investigación se utilizó la encuesta ya que se obtendrá información relacionada con el posicionamiento de mercado y plan de marketing que permitirá constatar de un formulario de preguntas previamente organizadas.

##### **3.5.1. Instrumento**

#### **Cuestionario**

Se utilizó el cuestionario dirigido a las personas externas de la Federación Deportiva de Cotopaxi, enfocado a las variables independiente y dependiente.

##### **3.5.2. Validez y confiabilidad**

La valides y confiabilidad de las encuestas aplicadas se lo hizo con la técnica de la encuesta, la cuales fueron analizadas por expertos tanto en la investigación como del área y temas investigados, quienes emitieron los respectivos juicios de valor sobre la validación, para su respectiva corrección de los instrumentos.

### **3.6. Técnicas de análisis de datos**

Se utilizó la técnica de la encuesta, con el instrumento cuestionario, dirigido a las personas externas de la Federación Deportiva de Cotopaxi, con preguntas cerradas, que facilitaron recoger la información de las variables objeto de la investigación.

### **3.7. Técnicas de comprobación de hipótesis**

Para la comprobación de la hipótesis se utilizó la técnica del Chi cuadrado el cual permitió determinar la viabilidad del trabajo investigativo.

Para la determinación del valor de Chi-cuadrado se consideran los grados de libertad (g) calculados con la siguiente fórmula:

$$g = (f-1) (c-1) \quad \text{FORMULA 14.21}$$

#### **Formulación de la hipótesis nula y alternativa.**

**H<sub>0</sub>:** El Plan de Marketing no incide en el posicionamiento de mercado

**H<sub>1</sub>:** El Plan de Marketing si incide en el posicionamiento de mercado

### 3.8. Operacionalización de variable independiente y dependiente

**Variable Independiente:** Posicionamiento de mercado

**Tabla 3. 1 Variable independiente**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Posicionamiento de mercado consiste en un principio fundamental del Marketing que muestra su esencia y filosofía, pues lo que se hace con un producto o servicio no es el fin, sino el medio o el camino por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor.	Organización	Tipos de estructuras organizacionales. Principios gerenciales	La promoción que realiza en la Federación Deportiva de Cotopaxi es:	Técnica
	Estudio de mercado	Características del mercado Segmentación de mercado Oferta y demanda	Identifica usted a la Federación Deportiva de Cotopaxi	Encuesta
	Posicionamiento de mercado	Tipos de posicionamiento Estrategias de posicionamiento Investigación de mercado	El posicionamiento de la Federación deportiva de Cotopaxi es:	Instrumento: Cuestionario Estructurado/

**Fuente:** Michel A. & Thomson, 1999

**Variable Dependiente:** Plan de Marketing

**Tabla 3. 2 Variable dependiente**

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Plan de marketing es una herramienta de gestión la cual ayuda a una adecuada toma de decisiones, sirve de medio para fortalecer el servicio de los clientes mediante una adecuada comunicación y satisfacción del cliente permitiendo un posicionamiento de mercado.	Marketing Mix	Precio Plaza Promoción Producto Personal Procesos Patente	Que recomendación o sugerencia haría Ud., para la Federación Deportiva de Cotopaxi	Técnica
	Comunicación	Clientes Ventas Nivel de comunicación	Cómo se enteró de la existencia de la Federación Deportiva de Cotopaxi	Encuesta
	Satisfacción	Promoción Volumen de participación en el mercado Recomendaciones	Recomendaría a la Federación Deportiva de Cotopaxi a alguien más	Instrumento: Cuestionario Estructurado/

**Fuente:** Michel A. & Thomson, 1999

### 3.9. Análisis situacional

El análisis situacional de un ente consiste en el proceso que estudia el entorno del mercado dentro del cual corresponden al ambiente externo e interno de una empresa dentro del cual considera sus fortalezas y debilidades internas y externas las oportunidades y amenazas. A la vez el ambiente general está compuesto por tres elementos de la sociedad que influyen en la industria, las empresas que la conforman. Se clasifica en: económico, político, educativo cultural, social, tecnológico, seguridad pública, deportivo.

Es el mejor medio por el cual la empresa realiza el reconocimiento de su realidad tanto en el ambiente interno como en el externo, y servirá para valorar, evaluar y analizar variables y factores tanto pasados, presentes, así como tendencia del futuro.(Michel A.&Thomson,1999, p. 58)



**Figura N° 3.1. Análisis Situacional**  
**Fuente: Michel A. & Thomson, 1999, p. 58**

### 3.10. Ambiente externo

El ambiente externo está formado por un conjunto de fuerzas y condiciones que existen fuera de la organización y que potencialmente influyen en su desempeño, dentro de las cuales se encuentran las oportunidades y amenazas. (Hitt., Michael A. &Pérez,Ma 2005, p. 78)

La mayoría de instituciones enfrentan ambientes externos cada vez más turbulentos, complejos y globalizados, lo que dificulta su interpretación, a fin de manejar datos ambientales que a menudo son confusos por lo que se necesita un análisis del ambiente, ya que uno de los objetivos más importantes de este análisis es la identificación de oportunidades y amenazas.

Se definen los elementos y factores que interviene en el análisis del ambiente externo que afectan o benefician el desarrollo de las actividades de la Federación Deportiva de Cotopaxi, a los que no tiene control la institución ya que estos factores se desenvuelven fuera de la gestión de la entidad pero que influyen en la acciones de la FDC.

De esta manera se deben aprovechar los atributos que contribuyen y apoyan al logro de los objetivos de la empresa, tomando en cuenta las dificultades que se pueda encontrar para controlarlas de la mejor manera.

**Tabla 3. 3 Ponderación de la evaluación**

Ponderación EVALUACIÓN				
1	2	3	4	5
Gran Oportunidad	O= Oportunidad	Equilibrio	A= Amenaza	Gran Amenaza

**Fuente: Michel A. & Thomson, 1999**

### 3.10.1. Ambiente demográfico

El factor demográfico de la provincia de Cotopaxi se lo analizó a través de los componentes como: la población por cantones y rangos de edades, además de las actividades económicas, la población económicamente activa, niveles de pobreza, etnia y el analfabetismo en la provincia de Cotopaxi.

#### a) Población por Cantones

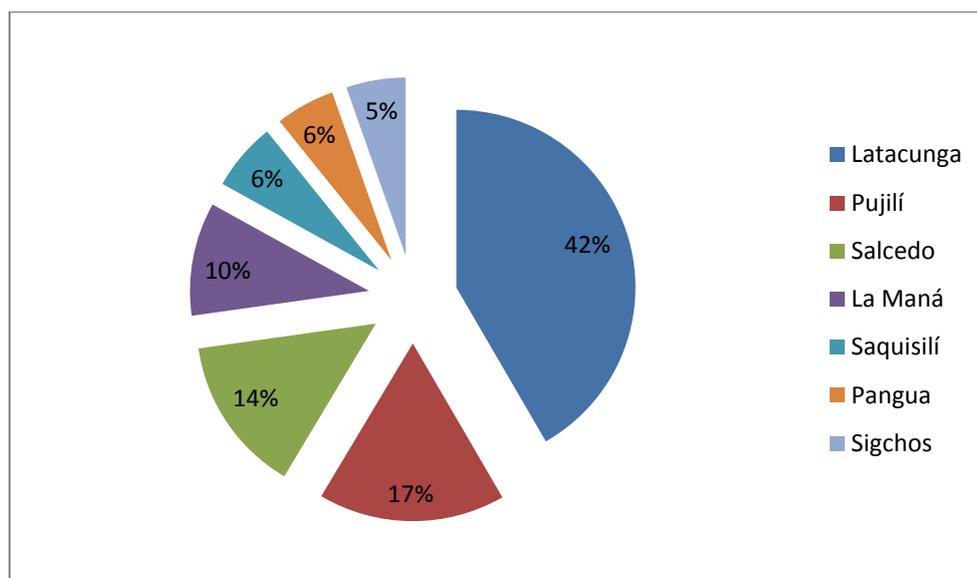
La provincia de Cotopaxi tiene 7 Cantones en su territorio provincial ubicado en la parte central del país. Siendo el cantón más importante Latacunga ya que es la capital de la provincia, su mayor población es la del género femenino con

un número de 210.580 mujeres, siendo el cantón con más concentración del género femenino la ciudad de Latacunga.

**Tabla 3. 4 Población provincial por sexo**

Cantones	Hombres	Mujeres	Total	%
Latacunga	82.301	88.188	170.489	41,66%
Pujilí	32.736	36.319	69.055	16,88%
Salcedo	27.880	30.336	58.216	14,23%
La Maná	21.420	20.796	42.216	10,32%
Saquisilí	11.957	13.363	25.320	6,19%
Pangua	11.340	10.625	21.965	5,37%
Sigchos	10.991	10.953	21.944	5,36%
<b>Total Provincial</b>	<b>198.625</b>	<b>210.580</b>	<b>409.205</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC 2010



**Figura Nº 3.2 Población provincial por sexo**

Fuente: INEC 2010

El cantón con el mayor número de habitantes de la provincia de Cotopaxi es Latacunga llegando a las 170.489 personas.

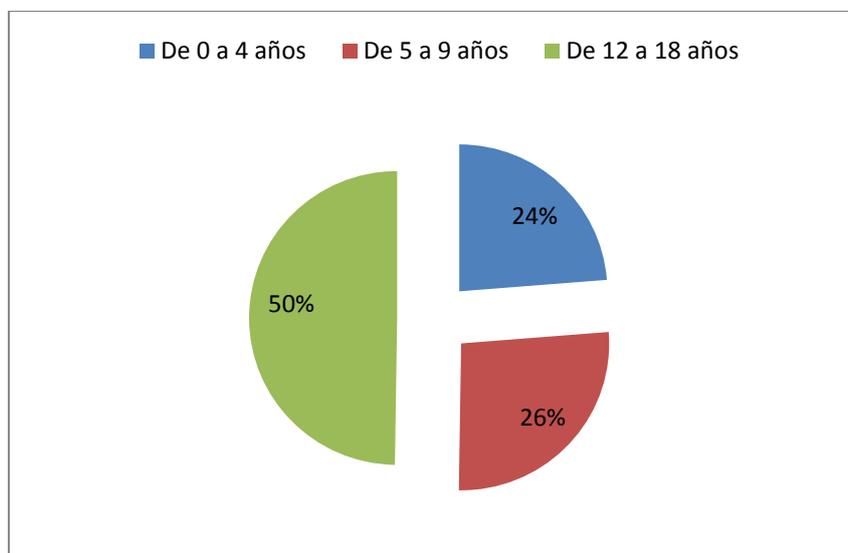
## b) Población por rangos de edades

De acuerdo con la último censo del 2010 tenemos los siguientes datos de la población por rango de edades:

**Tabla 3. 5 Población por rangos de edades de la provincia Cotopaxi**

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 0 a 4 años	41.459	25,17%	42.491	23,76%
De 5 a 9 años	44.244	26,87%	47.367	26,48%
De 12 a 18 años	78.983	47,96%	88.988	49,76%
<b>Total</b>	<b>164.686</b>	<b>100,00%</b>	<b>178.846</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente: INEC 2010**



**Figura Nº 3. 3 Población por rangos de edades de la provincia Cotopaxi**

**Fuente: INEC 2010**

La mayor concentración de la población está en el rango de 12 a 18 años, donde hay 88.988 representando a un 49.76 % de la población total de la provincia de Cotopaxi.

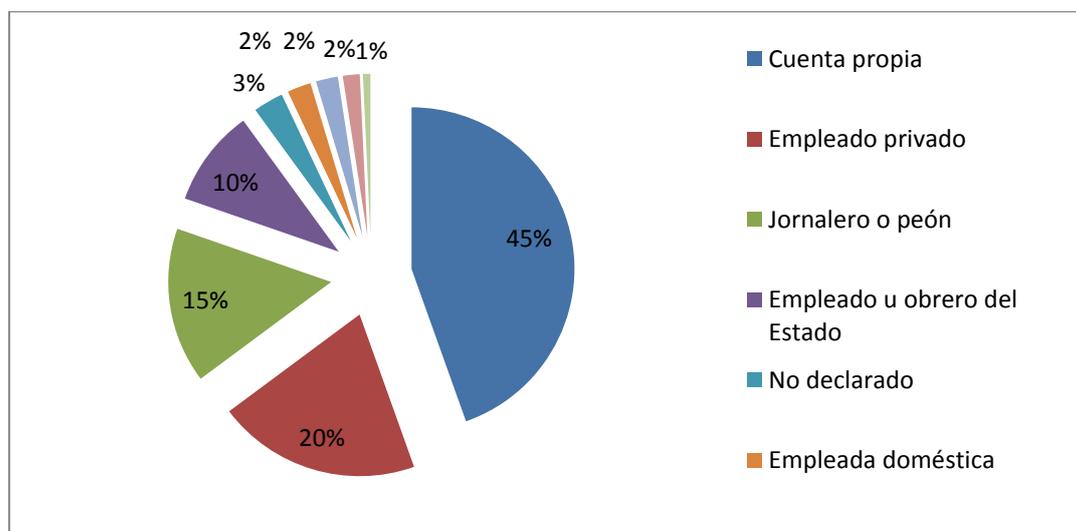
## c) Actividades económicas provinciales

Las principales actividades económicas y laborales a las que se dedican la población de la provincia de Cotopaxi son las siguientes:

**Tabla 3. 6 Actividades económicas provinciales**

Ocupación	Hombre	Mujer	Total	%
Cuenta propia	39.579	35.423	75.002	44,57%
Empleado privado	22.400	11.610	34.010	20,21%
Jornalero o peón	20.261	5.918	26.179	15,56%
Empleado u obrero del Estado	9.657	6.663	16.320	9,70%
No declarado	2.249	2.792	5.041	3,00%
Empleada doméstica	263	3.699	3.962	2,35%
Patrono	2.205	1.480	3.685	2,19%
Trabajador no remunerado	1.412	1.411	2.823	1,68%
Socio	832	418	1.250	0,74%
<b>Total</b>	<b>98.858</b>	<b>69.414</b>	<b>168.272</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC 2010



**Figura Nº 3. 4 Actividades Económicas**

Fuente: INEC 2010

La sociedad cotopaxense se dedica a varias actividades económicas, siendo uno de los aspectos más importantes en los que está inmersa la población es en realizar actividades por cuenta propia donde llega al número de 75.002 personas con el porcentaje del 45%.

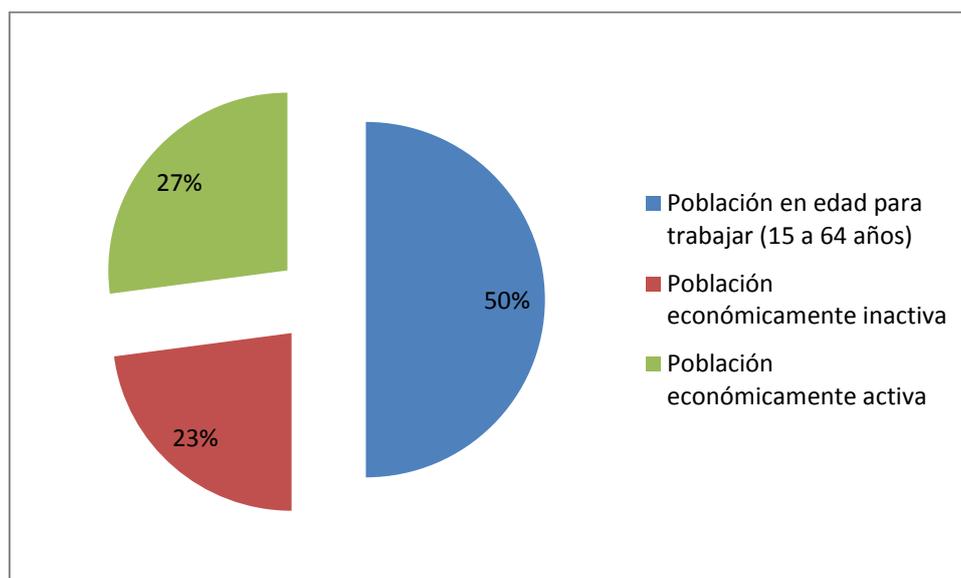
## d) Población económicamente activa

La población económicamente activa de la provincia de Cotopaxi entre hombres y mujeres 173.094 que están en alguna actividad laboral.

**Tabla 3. 7 Población Económicamente Activa 2010**

Tipo de población	Hombre	%	Mujer	%	Total	Total %
Población en edad para trabajar (15 a 64 años)	153.299	50	166.048	50	319.347	50,00%
Población económicamente activa	101.712	33,17	71.382	21,49	173.094	27,10%
Población económicamente inactiva	51.587	16,83	94.666	28,51	146.253	22,90%
<b>Población total</b>	<b>306.598</b>	<b>100</b>	<b>332.096</b>	<b>100</b>	<b>638.694</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC 2010



**Figura N° 3. 5 Población Económicamente Activa 2010**

Fuente: INEC 2010

La población económicamente activa en hombres es de 101.712 equivalentes al 33,17 % y en mujeres 71.382 equivalentes al 21,49 %, que son las que generan la actividad económica de la provincia de Cotopaxi.

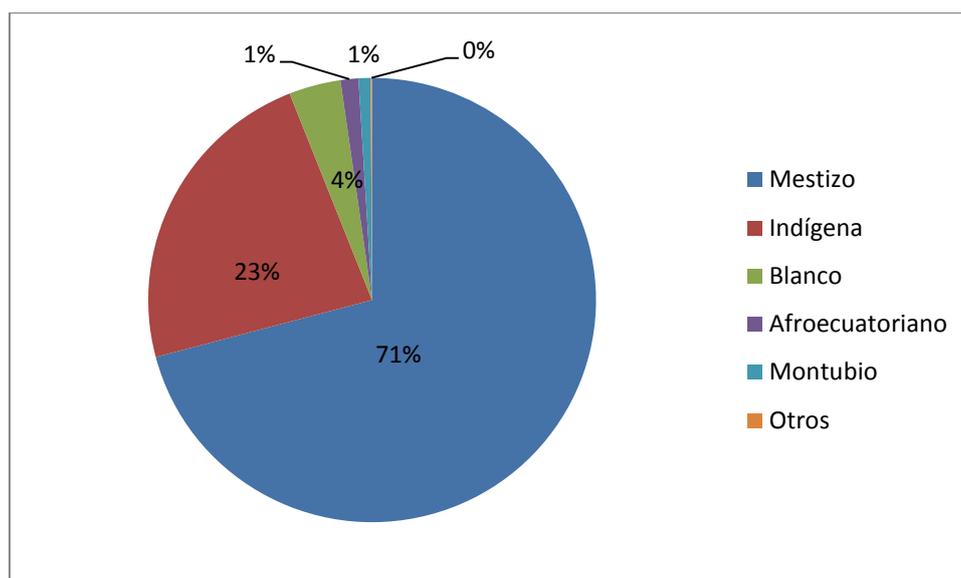
## e) Etnias de la provincia de Cotopaxi

En la provincia de Cotopaxi existe una diversidad de etnias, por la gran pluriculturalidad del país, entre ellas algunas establecidas a continuación:

**Tabla 3. 8 Etnias de la Provincia de Cotopaxi**

Etnias	Hombres	%	Mujeres	%	Total	Total %
Mestizo	143.209	72,10%	146.774	69,70%	289.983	70,86%
Indígena	43.896	22,10%	50.750	24,10%	94.646	23,13%
Blanco	4.370	2,20%	10.950	5,20%	15.320	3,74%
Afroecuatoriano	3.377	1,70%	1.895	0,90%	5.272	1,29%
Montubio	3.575	1,80%	0	-	3.575	0,87%
Otros	199	0,10%	211	0,10%	410	0,10%
<b>Total</b>	<b>198.625</b>	<b>100%</b>	<b>210.580</b>	<b>100%</b>	<b>409.206</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: INEC 2010



**Figura N° 3. 6 Etnias de la Provincia de Cotopaxi**

Fuente: INEC 2010

El 72,1% de hombres y el 69,7% de mujeres de la población de la provincia de Cotopaxi por su demografía, es la población mestiza 289.982 personas, la etnia indígena es la que también sobre sale en Cotopaxi con un numero de 94.646 indígenas entre hombres y mujeres.

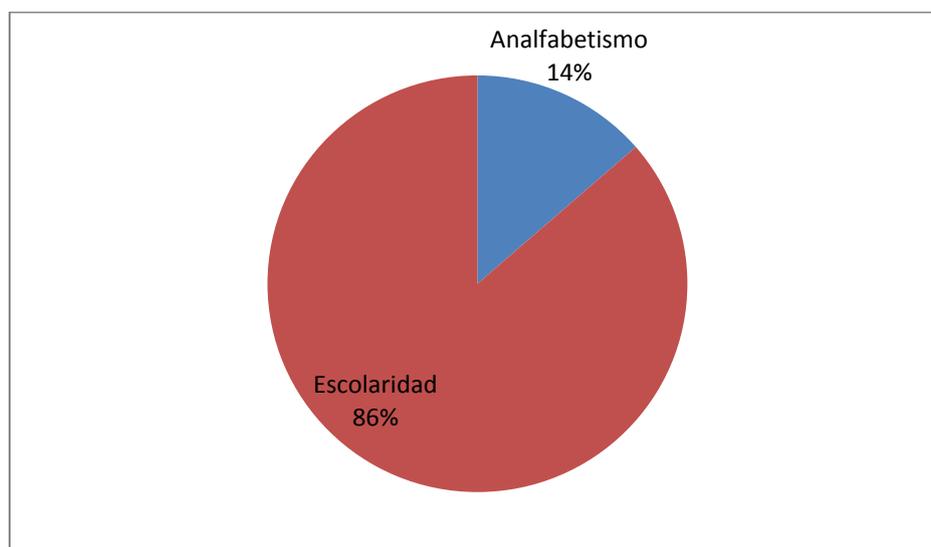
## f) Alfabetismo en Cotopaxi

El índice de analfabetismo ha ido reduciéndose según el último censo realizado en el 2010, donde se establece que existe un porcentaje del 13,6% de analfabetismo en la provincia.

**Tabla 3. 9 Alfabetismo en Cotopaxi**

Índice de analfabetismo	Población	%
Analfabetismo	55,652	13.6%
Escolaridad	353,553	86.4
<b>Población total</b>	<b>409,205</b>	<b>100%</b>

**Fuente: INEC 2010**



**Figura Nº 3. 7 Alfabetismo en Cotopaxi**

**Fuente: INEC 2010**

El analfabetismo de la provincia de Cotopaxi ha sufrido una reducción según los reportes del último censo realizado en el 2010 donde se estima que existe el 13.6%, dando 55.652 en edad de estudio que no se encuentra recibiendo alguna clase de instrucción.

### 3.10.2. Nivel de pobreza

Dos aspectos a analizar en el factor del ambiente demográfico esta el nivel de pobreza, y la pobreza extrema.

**Tabla 3. 10 Nivel de pobreza en la provincia de Cotopaxi**

Nivel de pobreza y pobreza extrema	Población	%
Pobreza	196,418	48%
Pobreza extrema	90,025	22%
Población general	122,762	30%
<b>Población total</b>	<b>409,205</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Censo de población y vivienda 2010**

La pobreza en el Ecuador es uno de los factores que el gobierno trata de mejorar, según datos del Instituto de Estadísticas y Censo hay una subdivisión de la pobreza, la población que es pobre asciende a 196.418 en Cotopaxi y la de extrema pobreza 90.025 personas, dando a notar que el 70% de la población total de la provincia está bajo el nivel de pobreza.

**Tabla 3. 11 Ambiente demográfico de la provincia de Cotopaxi**

	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente Demográfico (AD1)	Población en edad de emprender una actividad deportiva		O			
Ambiente Demográfico (AD2)	Posicionamiento de mercado mediante el marketing.	O				
Ambiente demográfico (AD3)	Desinterés por la práctica deportiva.		A			

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### **3.10.3. Ambiente económico**

En términos generales, las tendencias económicas que afectan la gestión de recursos humanos y las relaciones de producción, distribución y comercialización de un país. El aspecto económico es una de las metas de toda sociedad y el mismo implica un incremento notable de los ingresos, y de la forma de vida de todos los individuos de una sociedad. Se podría tomar como ejes de medición, las tasas de interés, el nivel de consumo. El desarrollo requiere que el progreso económico. La pobreza, desnutrición, salud, esperanza de vida, analfabetismo, corrupción deben ser eliminadas para un adecuado desarrollo. (Http: [//www.slideshare.net/RaulinoR/aspecto-social-economico](http://www.slideshare.net/RaulinoR/aspecto-social-economico), Recuperado al 8 de Diciembre de 2014)

- **Producto Interno Bruto PIB**

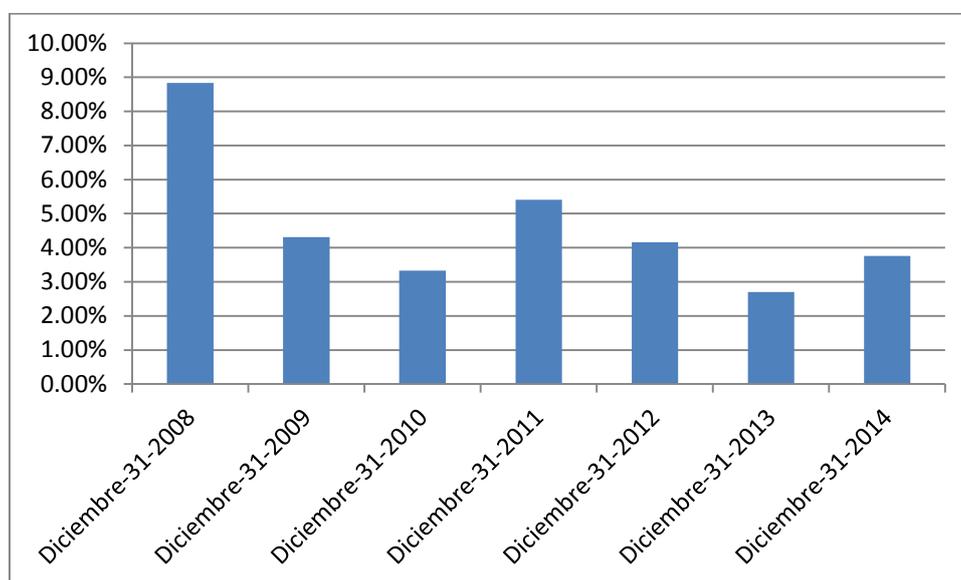
El producto Interno Bruto es una medida macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de la demanda final de un país durante un período determinado de tiempo. El PIB en el Ecuador es del 4,3% en el 2013 es decir es superior al promedio de América Latina que es del 3.5% lo que indica que representa mayores ingresos para el gobierno, en el año 2013

- **Inflación**

El término inflación, en economía, se refiere al aumento de precios de bienes y servicios en un periodo de tiempo. Otra forma de definirlo es como la disminución del valor del dinero respecto a la cantidad de bienes o servicios que se pueden comprar con dicho dinero. En el Ecuador la inflación se ha podido mantener como se aprecia en los datos obtenidos por el Banco Central del Ecuador:

**Tabla 3. 12 Inflación Diciembre del 2008****A Diciembre del 2014**

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2008	8,83%
Diciembre-31-2009	4,31%
Diciembre-31-2010	3,33%
Diciembre-31-2011	5,41%
Diciembre-31-2012	4,16%
Diciembre-31-2013	2,70%
Diciembre-31-2014	3,76%

**Fuente: Banco Central del Ecuador****Figura Nº 3. 8 Inflación****Fuente: Banco Central del Ecuador**

Al realizar un análisis con respecto a la inflación se puede apreciar que desde Diciembre del 2008 a Diciembre del 2014 ha existido un decremento en lo que respecta al nivel de inflación lo cual se puede considerar como una Oportunidad debido a que los costos de insumos deportivos van a ser menores por lo tanto la ciudadanía tienen un mayor poder adquisitivo, y esto ayudara a que las personas tengan tiempo de realizar deportes sin ninguna preocupación económica

**Tabla 3. 13 Ambiente Económico**

	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente económico (AE1)	Decremento de la inflación		O			
Ambiente económico (AE2)	Reformas económicas por parte del Gobierno		A			

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

#### **3.10.4. Ambiente social**

El Ecuador se presenta como una comunidad histórica dueña de una gran riqueza cultural. La circunstancia de que nuestros pueblos hayan convivido y desarrollado en un medio ambiente diverso, como la Costa, la Sierra andina, la Amazonía y Región Insular, permitió que sus contribuciones sociales, tecnológicas, económicas y culturales sean variadas y en sus encuentros y desencuentros fortalezcan sus experiencias como pueblos. La presencia de nuestros pueblos data ya de hace unos 15,000 años. (Recuperado 12/ Diciembre /2014 <http://www.slideshare.net/RaulinoR/aspecto-social-economico-politico-y-cultural-del-ecuador>)

En el ambiente social se analiza la cultura de la población, cuáles son sus costumbres y preferencias, creencias, ideologías, en este caso el estudio es de la provincia de Cotopaxi. Donde la etnia mestiza es la que predomina en las ciudades de la urbe, un grupo importante es la etnia indígena.

Cotopaxi tiene un gran número de pobladores indígenas que se dedican a las labores agrícolas. En Cotopaxi se producen alimentos como el maíz, cebada, papa, brócoli, trigo, y se cultivan flores para exportación (en las zonas templadas), mientras que en zonas más cálidas o subtropicales se cultiva cacao, banano, café y caña de azúcar, así como algunas frutas tropicales. Grandes extensiones de terreno en esta provincia son destinadas a los pastos aptos para el ganado vacuno. Se produce leche, carne y lácteos. (Recuperado 12/Diciembre/2014 [http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia\\_de\\_Cotopaxi](http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Cotopaxi))

La provincia de Cotopaxi cuenta con estadios deportivos por todo su territorio siendo el más importante, el Estadio La Cocha (oficialmente conocido como Estadio Municipal La Cocha) es un estadio de fútbol de Ecuador. Está ubicado en avenida Luis de Anda y calle Panzaleos, de la ciudad de Latacunga. Es usado mayoritariamente para la práctica del fútbol.

El estadio también desempeña un importante papel en el fútbol local, ya que los clubes latacungueños como el Espoli de Quito (provisional), Deportivo Cotopaxi, Flamengo, Deportivo Saquisilí (provisional), Ramón Barba Naranjo, ESPEL, Liga Deportiva Estudiantil, Latacunga Fútbol Club y Latacunga Sporting Club hacían y/o hacen de locales en este escenario deportivo. (Recuperado 18/Diciembre/2014 <http://es.wikipedia.org/wiki/Latacunga>)

**Tabla 3. 14 Ambiente Social**

	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente Social (AS1)	Estimulación para desarrollar actividades deportivas			A		
Ambiente Social (AS1)	Motivación en la instituciones educativas	O				

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

**Tabla 3. 15 Matriz externa**

	Factor	Evaluación					
		1	2	3	4	5	
Ambiente Demográfico	Población en edad de emprender una actividad deportiva		O				
	Posicionamiento de mercado interno	O					
	Desinterés por la práctica deportiva.		A				
Ambiente Económico	Inflación		O				
	Reformas económicas por parte del Gobierno		A				
Ambiente Social	Estimulación para desarrollar actividades deportivas			A			
	Motivación en la instituciones educativas	O					
Total		2	4	1	0	0	7
Porcentaje							100%

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### **3.11. Ambiente interno**

En el ambiente interno se analizarán los factores internos de la Federación Deportiva de Cotopaxi, esto permitirá conocer las fortalezas y debilidades institucionales de la entidad mediante este estudio se conocerá los cambios en los siguientes factores: estructura organizacional, capacidad administrativa, capacidad financiera, rendimiento, capacidad del talento humano, capacidad comunicativa, el análisis es importante la indagación del entorno ya que el propósito es identificar la influencia que tienen cada uno de estos factores en el alcance, eficiencia y desarrollo del deporte en Cotopaxi. La influencia que tienen los factores internos en el desempeño de las actividades de la Federación Deportiva de Cotopaxi (FDC).

#### **3.11.1. Estructura organizacional**

La estructura organizacional de la Federación deportiva de Cotopaxi es de tipo piramidal, ya que la autoridad la tiene la Presidencia y la Vicepresidencia, quienes son los encargados de la toma de decisiones con respecto al manejo de la entidad, el Tesorero, Secretario Vocales y Asesor Jurídico los mismos que tienen bajo su orden a los colaboradores departamentales y personal operativo, existiendo una comunicación adecuada entre ellos.

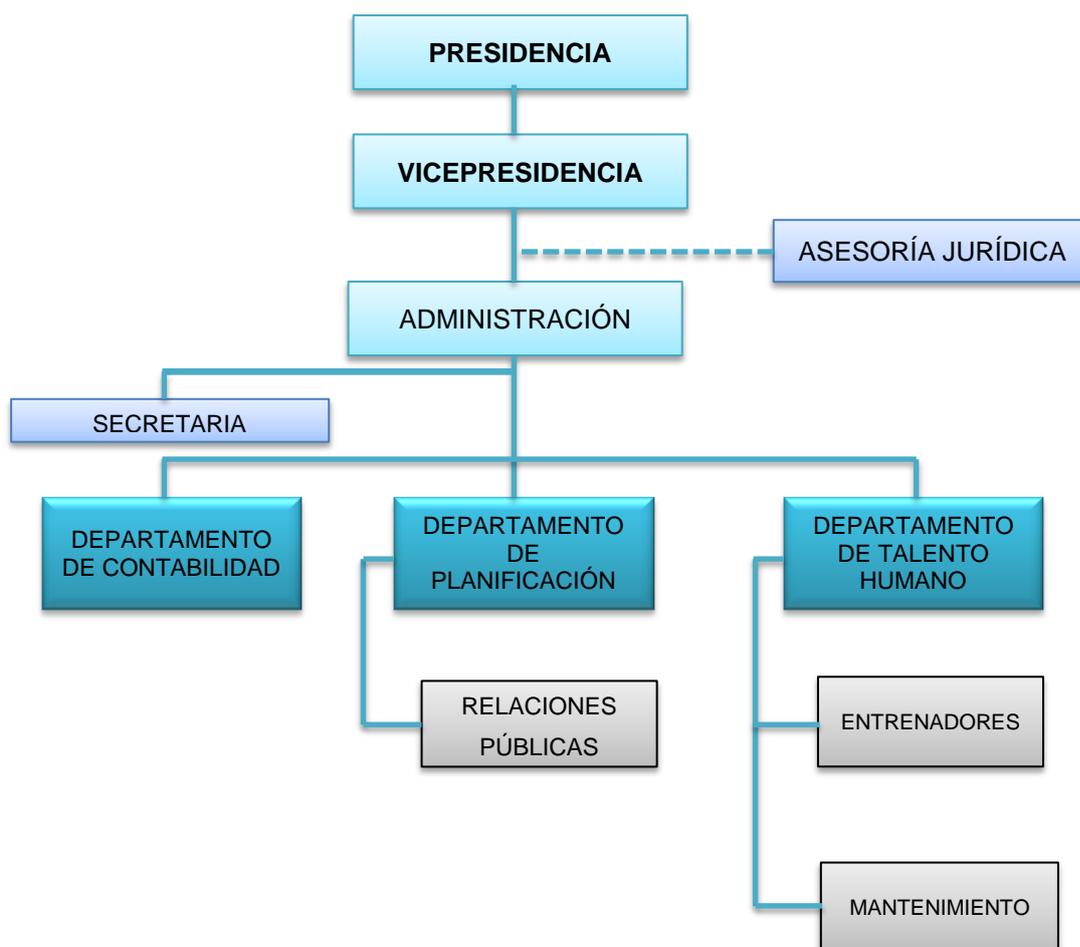
##### **a) Organigrama**

Dentro de la estructura organizacional se describe el organigrama de la institución el mismo que permite analizar la estructura de la organización el cual cumple con un rol informativo, al ofrecer datos sobre las características generales de la entidad.

Un organigrama es una representación gráfica con elementos geométricos que representa la estructura orgánica de una empresa, en ella se visualizan las múltiples relaciones e interacciones que tienen los diferentes órganos que se presentan en la organización, esta herramienta administrativa tiene como fin

mostrar las relaciones jerárquicas y competencias en una organización. (Recuperado en 12 /Enero/2014 [www.thesmadruga2.blogspot.com](http://www.thesmadruga2.blogspot.com))

El organigrama de la Federación deportiva de Cotopaxi tuvo vigencia desde la administración del Sr. Sergio Barba Romero periodo 1957-1958 quienes con su directorio resolvieron reorganizar la institución de manera íntegra y propusieron el siguiente organigrama



**Figura Nº 3. 9 Organigrama Estructural FDC**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

**Estructura funcional.**-En la estructura funcional cada empleado pasa a responder ante varios supervisores o jefes. Cada supervisor o jefe solo supervisa a los empleados en los asuntos de su competencia. (Recuperado el 21/Diciembre/2014,[http://es.wikipedia.org/wiki/Estructura\\_funcional](http://es.wikipedia.org/wiki/Estructura_funcional))

Los trabajadores responden a su jefe inmediato evitando así el paso de intermedios con jefes de otros grupos o áreas.

La estructura funcional de la Federación Deportiva de Cotopaxi es el conjunto de actividades que tiene que ver con todo lo concerniente a los recursos humanos, es decir, el personal que trabaja en la organización. Donde se establecen la formulación de políticas de personal, formulación de planes y programas en relación a los Recursos Humanos, el control de los proyectos entre otros aspectos.

## **b) Funciones:**

### Del Directorio

- Sesionar de forma ordinaria cada quince días, y extraordinariamente cuando lo convoque el Presidente o lo solicite por lo menos cinco de sus miembros. Serán convocados al menos con 48 horas de anticipación.
- Constatar las resoluciones que en las reuniones se tomarán por mayoría simple de votos. El Presidente tendrá voto dirimente.
- Notificar sobre las sesiones del Directorio si serán presididas por el Presidente y en su ausencia por el Vicepresidente o por los Vocales Principales en el orden de subrogación.
- Delegar entre los miembros del Directorio una comisión que vigile el cumplimiento de los cargos y funciones en forma honorífica de sus integrantes.

### Del Presidente

- Presidir las sesiones del Directorio y de las Asambleas;
- Convocar a las reuniones del Directorio y Asambleas Generales;
- Legalizar con su firma las actas, acuerdos y resoluciones del directorio y la correspondencia de la Federación Deportiva de Cotopaxi;
- Celebrar y suscribir los contratos que autorice el Directorio;
- Autorizar con su firma todos los gastos previstos en el presupuesto aprobado;

- Vigilar la estricta observancia de este Estatuto y sus reglamentos, el cumplimiento de las resoluciones y acuerdos dictados por la Asamblea y el Directorio;
- Asesorar cuando lo solicite o sea necesario a las comisiones o comités deportivos escolares y colegiales que se conformaren;
- Gestionar ante las autoridades competentes de los organismos públicos o privados el apoyo económico necesario para el cumplimiento de sus funciones;
- Los demás deberes y atribuciones que por Ley le corresponden como Presidente de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

#### Del Administrador

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la entidad, cuando se encuentre subrogando el presidente, con iguales atribuciones que éste.
- Presidir y coordinar todas las comisiones técnicas del deporte
- Celebrar y suscribir los contratos que autorice el Directorio en el caso que esté ausente su presidente;
- Asesorar cuando lo solicite o sea necesario a las comisiones o comités deportivos escolares y colegiales que se conformaren, con autorización del presidente;

#### Asesor Jurídico

- Asesorar en materias legales y jurídicas;
- Asumir la defensa de la Federación Deportiva de Cotopaxi y representación del Servicio en los procesos que se originan por contravención a la normativa del Deporte y en los recursos de protección institucional.
- Analiza y evalúa jurídicamente las medidas de administración del deporte.

#### De Secretaria

- Llevar las actas y ejercer las Secretarías de las Asambleas Generales y de las Sesiones de Directorio.
- Tener a su cargo y custodiar el archivo de la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Llevar las estadísticas de la Federación Deportiva Cotopaxi.
- Previa disposición del Presidente convocar a sesiones del Directorio.

#### Departamento de Contabilidad

- Realizar la contabilidad, fondos, presupuesto, previa la ejecución y comprobación de un acta de entrega-recepción;
- Llevar los libros contables que sean necesarios para mayor claridad de las cuentas a su cargo y responsabilidad;
- Firmar los cheques con los comprobantes presupuestados y autorizados por el directorio que previamente hayan sido registrados en contabilidad y firmados por el Presidente, sin cuyo requisito no podrán contabilizarse;
- Pagar los valores que establezca el Directorio o el Presidente.- Estos valores deben constar en documentos autorizados por el Presidente de la Federación;
- Presentar un informe anual del Balance General Económico ante la Asamblea General;

#### Departamento de planificación

- Diseñar las estrategias de desarrollo técnico de la FDC., en base al plan estratégico y demás disposiciones emitidas por los organismos superiores del deporte.
- Diseñar planes, programas y proyectos tendientes a dar sostenibilidad institucional y de relevancia nacional que permita posicionar a la Federación Deportiva de Cotopaxi dentro de los Organismos Deportivos.
- Coordinar con los demás jefes departamentales las acciones y estrategias que coadyuven al desarrollo deportivo de la Institución.

- Dirigir, planificar, organizar y controlar el trabajo a corto, mediano y largo plazo del deporte en la Federación Deportiva y demás organismos de su Competencia

#### Departamento de Talento Humano

- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados.
- Describir responsabilidades que definen cada puesto laboral y las cualidades que debe tener la persona que lo ocupe.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados, entrenadores, y directivos en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.

#### Área de Relaciones Públicas

- Promover reuniones trimestrales con los responsables de cada disciplina para evaluar, informar y orientar el trabajo que se debe hacer al sistema de formación deportiva.
- Presentar un informe mensual del trabajo realizado en las diferentes disciplinas deportivas a presidencia.
- Informar y coordinar las actividades de la Federación Deportiva de Cotopaxi en los medios de comunicación local y nacional.

### Área de Entrenadores

- Capacitar de forma permanente a los deportistas en la planificación, organización, control y evaluación del proceso de formación de los cada uno de ellos.
- Asegurar con los Coordinadores los aspectos técnicos, logísticos y académicos de los Programa a su cargo.
- Organizar reuniones con los coordinadores, deportistas, para dar seguimiento permanente a la ejecución de cada programa.
- Controlar permanentemente el cumplimiento de las fechas de ejecución de los programas en coordinación con los deportistas y demás personas involucradas.
- Realizar reunión de coordinación y aseguramiento con los responsables de todos los niveles de la estructura de los programas antes, durante y después del desarrollo de cada uno de ellos.
- Estar familiarizado con los programas, para poder asesorar e informar a los diferentes usuarios, medios de comunicación e instituciones y deportistas que lo requieran.

### Área de Mantenimiento

- Hacer el mantenimiento de todos los implementos deportivos que se maneja dentro la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Controlar el equipo del que se dispone en cada actividad deportiva.
- Revisar e informar del estado de las máquinas y equipos al presidente.
- Atender y solucionar los posibles daños que surjan dentro de la operatividad por parte de los entrenadores y deportistas.

**Tabla 3. 16 Ponderación de la evaluación**

Ponderación evaluación				
1	2	3	4	5
Gran Fortaleza	F= Fortaleza	Equilibrio	D= Debilidad	Gran Debilidad

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

**Tabla 3. 17 Ambiente Organizacional**

	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente Organizacional (AO1)	Procesos Administrativos	F				
Ambiente Organizacional (AO2)	Estructura organizacional		D			
Ambiente organizacional (AO3)	Distributivo organizacional			D		

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.11.2. Capacidad administrativa

La capacidad administrativa es un imperativo de una gobernanza eficaz. Para desarrollar la capacidad administrativa, necesitamos una conceptualización clara, una mejor definición de los componentes críticos y métodos fiables para influir en ellos. (Recuperado el 26/diciembre/2014 <http://www.esade.edu/public/modules.php>)

En la cual se analizará si la Federación Deportiva de Cotopaxi, tiene planificación, organización, dirección, evaluación y control que se debería realizar por la administración de la entidad quien está al frente es quien remite al directorio un informe de la gestión realizada.

Federación Deportiva de Cotopaxi ha realizado un plan estratégico donde se manifiestan las características de la gestión de la organización, los lineamientos, su historia, la base legal, visión, misión, valores, políticas, objetivos, y un análisis contextual de la parte interna y externa de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

**Tabla 3. 18 Ambiente Administrativo**

Factor	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente Administrativo (AA1)	Directorio comprometido	F				
Ambiente Administrativo (AA2)	Trabajo en equipo		F			

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.11.3. Capacidad financiera

Un elemento clave es la “capacidad financiera, que se refiere a las posibilidades que tiene la empresa para realizar pagos e inversiones a corto, mediano y largo plazo para su desarrollo y crecimiento, además de tener liquidez y margen de utilidad de operaciones” (Promonegocios.net, 2012 p.2).

El desempeño y la situación financiera de la Federación Deportiva de Cotopaxi están a cargo del departamento de contabilidad en cual se encarga de gestionar los recursos económicos que ingresan, así como también los gastos en los que recurre la FDC en sus diferentes actividades.

Contando con un presupuesto de \$100.000 dólares mensuales dando un total de \$1'200.000 dólares anuales, para las diferentes disciplinas deportivas, ya que es una entidad gubernamental sus ingresos son proporcionado por el Ministerio del Deporte.

**Tabla 3. 19 Ambiente Financiero**

	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente Financiero (AF1)	Asignación presupuestaria		F			
Ambiente Financiero (AF2)	Control de gastos e ingresos dentro de la entidad			D		

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

#### **3.11.4. Capacidad de insumos deportivos**

“La capacidad de insumos deportivos hace referencia al máximo nivel de deportes que puede soportar una unidad deportiva concreta, en circunstancias normales de funcionamiento durante un periodo de tiempo determinado.

Se analiza la productividad de la institución a través sus logros conseguidos de los deportistas de la provincia, la primera participación de Cotopaxi fue en la Olimpiada de Riobamba de 1926 donde se alcanzó 3 medallas, 2 de plata y 1 de bronce, con una participación de 7 representantes.

Hasta los años de 1976 Cotopaxi se ubicaba entre las 10 mejores provincia, en 1979 comenzó un declive del deporte cotopaxense hasta los días de hoy que tiene un posicionamiento en el puesto 18 a nivel nacional.

La Federación Deportiva de Cotopaxi con la gestión de sus directivos se ha ido implementando de infraestructura tales como:

- Edificio para el funcionamiento de las oficinas
- Gimnasios (Cultura Física, T.K.D., Boxeo, Multifuerza, Aeróbica y Gimnasio Terapéutico)
- Salas (Tenis de mesa)
- Canchas deportivas
- Espacios Verdes
- Biblioteca
- Centro Medico
- Residencia Deportiva

**Tabla 3. 20 Ambiente insumos deportivos**

	Factor	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente Productivo (AP1)	Entrenadores capacitados en el deporte	F				
Ambiente Productivo (AP2)	Infraestructura acorde a las necesidades del deportista		F			
Ambiente Productivo (AP3)	Residencia para los deportistas		F			

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.11.5. Capacidad talento humano

“El talento humano es fundamental en el desarrollo de una institución y cuando se habla de la gestión del conocimiento, se reconoce que éste no es una implantación, no es una orden, no es una norma, es una construcción que se gesta en el trabajo grupal a partir de los aprendizajes, conocimientos, experiencias, propias de cada individuo, de su socialización, adaptación a las necesidades, el talento o aptitud con que cada individuo sepa desarrollar dicha construcción en pro de la organización”. (Recuperado el 28/diciembre/2014 <http://www.tisoc.com/el-rincon-del-coach/talento-que-significa-el-talento-en-una-organizacion.php?3>)

El estudio de la calidad, cantidad de los recursos humanos, y su gestión del personal técnico. La conformación de una estructura administrativa es la que permite a las instituciones desarrollarse en el ámbito interno como externo.

**Tabla 3. 21 Ambiente Talento Humano**

Factor	Comportamiento	Evaluación				
		1	2	3	4	5
Ambiente talento humano (ATH1)	Personal acorde a las necesidades de la institución	F				
Ambiente talento humano (ATH2)	Capacitación constante al personal técnico				D	

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

**Tabla 3. 22 Matriz interna**

	Factor	Evaluación					
		1	2	3	4	5	
Ambiente Organizacional	Procesos Administrativos	F					
	Estructura organizacional		D				
	Distributivo organizacional			D			
Ambiente Administrativo	Directorio comprometido	F					
	Trabajo en Equipo		F				
Ambiente Financiero	Asignación presupuestaria		F				
	Control de gastos e ingresos dentro de la entidad			D			
Ambiente Productivo	Entrenadores capacitados en el deporte	F					
	Infraestructura acorde a las necesidades del deportista		F				
	Residencia para los deportistas		F				
Ambiente Talento Humano	Personal acorde a las necesidades de la institución	F					
	Capacitación constante al personal técnico				D		
Total		5	6	3	3	0	17
Porcentaje							100%

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.12. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee conocer los insumos necesarios en el proceso de la planeación estratégica, proporcionando información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos proyectos. En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. (Recuperado el 24 de mayo del 2014 - <http://www.monografias.com/trabajos>)

	EXTERNO	INTERNO
POSITIVO	Oportunidades	Fortalezas
NEGATIVO	Amenazas	Debilidades

**Figura N° 3. 10 Análisis FODA**

Fuente: [www.google.com.ec/search?q= analisis+foda+de+una+institucion](http://www.google.com.ec/search?q= analisis+foda+de+una+institucion).

### 3.12.1. Fortaleza

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa u organización, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Como recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, entre otras. (Recuperado el 24/mayo/2014 - <http://www.monografias.com/trabajos>)

**Tabla 3. 23 Fortalezas de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

Fortalezas de la Federación Deportiva de Cotopaxi.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Administrativo</li> <li>• Directorio comprometido</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Asignación presupuestaria</li> <li>• Entrenadores capacitados en el deporte</li> <li>• Infraestructura acorde a las necesidades del deportista</li> <li>• Residencia para los deportistas</li> <li>• Personal acorde a las necesidades de la institución</li> </ul>

Fuente: **Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.12.2. Oportunidad

Aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la organización, y que permiten obtener ventajas competitivas en relación a las demás Federaciones. (Recuperado el 24/mayo/2014 - <http://www.monografias.com/trabajos>)

**Tabla 3. 24 Oportunidades de la Federación Deportiva de Cotopaxi**  
**Oportunidades de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Población en edad de emprender una actividad deportiva</li> <li>• Posicionamiento de mercado interno</li> <li>• Inflación</li> <li>• La motivación en la instituciones educativas</li> </ul> |
|---|

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.12.3. Debilidad

Las debilidades institucionales provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otros aspectos que no se gestionen de la manera correcta. (Recuperado el 24/mayo/2014 - <http://www.monografias.com/trabajos>)

**Tabla 3. 25 Debilidades de la Federación Deportiva de Cotopaxi**  
**Debilidades de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional idónea</li> <li>• Distributivo organizacional</li> <li>• Control de gastos e ingresos dentro de la entidad</li> <li>• Capacitación constante al personal técnico</li> </ul> |
|--|

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.12.4. Amenazas

Situaciones ajenas a la organización que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la entidad, mismas que no tiene el control la institución como tal, pero que debe planificar su impacto. (Recuperado el 24/mayo/2014 - <http://www.monografias.com/trabajos>)

**Tabla 3. 26 Amenazas de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

Amenazas de la Federación Deportiva de Cotopaxi
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinterés por la práctica deportiva.</li> <li>• Reformas económicas por parte del Gobierno</li> <li>• Estimulación para desarrollar actividades deportivas</li> </ul>

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.12.5. Matriz FODA

La matriz FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidad, Amenaza) es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa u organización hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado competitivo.

**Tabla 3. 27 Matriz FODA**

FORTALEZAS	OPOTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos Administrativos</li> <li>• Directorio comprometido</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> <li>• Asignación presupuestaria</li> <li>• Entrenadores capacitados en el deporte</li> <li>• Infraestructura acorde a las necesidades del deportista</li> <li>• Residencia para los deportistas</li> <li>• Personal acorde a las necesidades de la institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Población en edad de emprender una actividad deportiva</li> <li>• Posicionamiento de mercado interno</li> <li>• Inflación</li> <li>• La motivación en la instituciones educativas</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional idónea</li> <li>• Distributivo organizacional</li> <li>• Control de gastos e ingresos dentro de la entidad</li> <li>• Capacitación constante al personal técnico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinterés por la práctica deportiva.</li> <li>• Reformas económicas por parte del Gobierno</li> <li>• Estimulación para desarrollar actividades deportivas</li> </ul>

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.12.6. Matriz de estrategias

La matriz FODA permite la formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO (Fortaleza - Oportunidad), DO (Debilidad- Oportunidad), FA (Fortaleza- Amenaza) y DA (Debilidad -Amenaza). Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. DA

representa debilidades y amenazas, se refiere a estrategias de defensa. Identificadas para protegerse de pérdidas. FA establece como se puede aprovechar sus fortalezas para evitar las amenazas reales y potenciales. Las estrategias DA cómo lograr minimizar sus debilidades y evitar las amenazas.

Tabla 3. 28 Matriz de estrategias

ANÁLISIS EXTERNO  ANÁLISIS INTERNO		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		O1. Población en edad de emprender una actividad deportiva O2. Posicionamiento de mercado interno O3. Inflación O4. La motivación en la instituciones educativas	A1. Desinterés por la práctica deportiva. A2. Reformas económicas por parte del Gobierno A3. Estimulación para desarrollar actividades deportivas
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	
F1. Procesos Administrativo F2. Directorio comprometido F3. Trabajo en Equipo F4. Asignación presupuestaria F5. Entrenadores capacitados en el deporte F6. Infraestructura acorde a las necesidades del deportista F7. Residencia para los deportistas F8. Personal acorde a las necesidades de la institución	1. Buscar la formación de nuevos deportistas. (F1-O1) 2. Desarrollar un plan de marketing con el apoyo del directorio de la FDC.(F2-02)	1. Concientizar a la ciudadanía la cultura deportiva. (F3-A1) 2. Desarrollar estrategias de marketing para el posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi. (F2-A2)	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA	
D1. Estructura organizacional idónea D2. Distributivo organizacional D3. Control de gastos e ingresos dentro de la entidad D4. Capacitación constante al personal técnico	1. Desarrollar un programa de reclutamiento. (D1, 7-O1) 2. Proyectar un plan operativo con las políticas de gobierno.(D3-O6) 3. Fortalecer la imagen de la FDC (D5-O6)	1. Mejorar el rendimiento de los deportistas de la FDC.(D2-A2) 2. Dar a conocer las actividades de la FDC en la provincia. (D6-A6)	

Fuente: Investigación de Campo

### 3.12.7. Matriz de impacto Fortalezas

La Matriz de Evaluación de Impacto, facilita una base para realizar un análisis de los factores externos e internos de la Federación Deportiva de Cotopaxi que permite evaluar toda la información, permitiendo seguir estrategias en el mercado competitivo.

**Tabla 3. 29 Matriz del impacto de las fortalezas**

ASPECTO	FORTALEZA	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Procesos Administrativo	F		6	
Directorio comprometido	F		6	
Trabajo en Equipo	F			3
Asignación presupuestaria	F	8		
Entrenadores capacitados en el deporte	F		5	
Infraestructura acorde a las necesidades del deportista	F			2
Residencia para los deportistas	F		4	
Personal acorde a las necesidades de la institución	F	8		
<b>SUMATORIA</b>	42	16	21	5
<b>PONDERACIÓN</b>	100%	38.09%	50%	11.90%

Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi

### 3.12.8. Matriz de impacto Oportunidades

**Tabla 3. 30 Matriz del impacto de las Oportunidades**

ASPECTO	OPORTUNIDAD	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Población en edad de emprender una actividad deportiva	O	9		
Posicionamiento de mercado interno.	O		6	
Inflación	O	8		
La motivación en la instituciones educativas	O	9		
<b>SUMATORIA</b>	32	26	6	0
<b>PONDERACIÓN</b>	100%	81.25%	18.75%	0%

Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi

### 3.12.9. Matriz de impacto Debilidades

**Tabla 3. 31 Matriz del impacto de las Debilidades**

ASPECTO	DEBILIDAD	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Estructura organizacional idónea	D			3
Distributivo organizacional	D		4	
Control de gastos e ingresos dentro de la entidad	D	9		
Capacitación constante al personal técnico	D	9		
<b>SUMATORIA</b>	23	16	4	3
<b>PONDERACIÓN</b>	100%	69.57%	17.39%	13.04%

Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi

### 3.12.10. Matriz de impacto Amenazas

**Tabla 3. 32 Matriz del impacto de las Amenazas**

ASPECTO	AMENAZA	IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Desinterés por la práctica deportiva.	A		4	
Reformas económicas por parte del Gobierno	A	9		
Estimulación para desarrollar actividades deportivas	A		5	
<b>SUMATORIA</b>	18	9	9	0
<b>PONDERACIÓN</b>	100%	50%	50%	0%

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### 3.13. Análisis de Porter

Las fuerzas de Porter aquellas que son diferentes e individuales para la empresa, tales como clientes, productores, consumidores, entidades públicas y la propia empresa, que permitirá tener una perspectiva de cómo está la organización desde el punto de vista microambiente.

#### 3.13.1. Poder de negociación de los clientes

Un componente importante de las organizaciones son aquellas personas y grupos con ciertas características específicas, hacia los cuales la organización enfoca y coordina sus esfuerzos productivos y comerciales.

Un cliente puede ser un individuo o una familia, una organización que compra un producto para su uso en la producción de otros productos para su reventa con un beneficio, algunos clientes empresariales e institucionales y clientes estatales, municipales, los especialistas en mercadotecnia, desarrollan y mercadean mensajes para apelar a las necesidades individuales de los clientes de una empresa.

**Oportunidades:**

- Nuevos nichos de mercado
- Creación nuevos servicios
- Característica únicas del servicio

**Debilidades:**

- Nuevas necesidades
- Justos y preferencias
- Productos sustitutos

**3.13.2. Poder de Negociación de los Proveedores**

Los proveedores son personas o entidades que ofrecen bienes y servicios que son requeridos por la empresa para producir o para brindar un servicio a los clientes, no solamente se hace referencias a materias primas sino también a diferentes servicios que requiere la empresa los cuales son proporcionados por otras entidades. Para que una empresa pueda proporcionar un servicio con calidad requiere que las organizaciones involucradas con ella también trabajen con calidad, es decir tener los insumos a tiempo, la cantidad requerida y de calidad.

**Fortalezas:**

- Calidad en insumos
- Optimización de recursos
- Mejoramiento en los factores de competencia

**Debilidades:**

- Proveedores ineficientes
- Mala calidad de los insumos

- No obtención de las cantidades adecuadas de insumos

### **3.13.3. Rivalidad entre Competidores**

Virtualmente todas las organizaciones tienen competidores. Hasta las empresas estatales del servicio público tienen competencia, que son monopolios protegidos, enfrentan la competencia de firmas que ofrecen productos y servicios similares en el medio. Estas organizaciones pueden competir por clientes o por materias primas. Las acciones que realiza la empresa orientada a la conquista de sus mercados meta se ven contrarrestadas por las acciones de las empresas competidoras.

Siempre se ha considerado como competencia todos aquellos productos que son iguales o semejantes a los que nosotros producimos, aquellos productos que satisfacen las mismas necesidades o deseos de los consumidores internos como externo, la competencia permitirá lograr un ambiente real a la percepción que tienen los clientes frente al servicio que les ofertamos.

#### **Fortalezas:**

- Expansión en líneas de nuevas disciplinas
- Incursión en nuevos segmentos de mercado
- Posicionamiento de la entidad y servicio
- Crecimiento infraestructural

#### **Amenazas:**

- Nuevas competidores
- Productos sustitutos
- Hábitos de consumo

### **3.13.4. Servicios Sustitutos**

Los bienes sustitutos son bienes que compiten en el mismo mercado, se puede decir que dos bienes son sustitutos cuando satisfacen la misma necesidad, para esto las empresas desarrollan estrategias para no ser afectadas por los productos sustitutos que ponen en riesgo la estabilidad de la organización.

Con el avance tecnológico el sustituto se va posicionando sobre el otro hasta sacar al producto original del mercado, al analizar o elegir un mercado en el cual queremos posicionar nuestro servicio se debe tener en cuenta los riesgos que presentan en ése segmento, a los demás sustitutos y para Federación Deportiva de Cotopaxi los productos sustitutos pueden llegar a ser una amenaza en el deporte de la provincia.

#### **Oportunidades:**

- Avance tecnológico en la empresa
- Fidelidad de los clientes
- Pocos sustitutos en el segmento

#### **Amenazas:**

- Propensión del consumidor a sustituir
- Precios relativos de los servicios
- Niveles percibidos de diferenciación de los servicios deportivos

### **3.13.5. Barreras de Entrada**

Las barreras de entrada a un mercado o segmento de mercado son a las que mayoría de empresas tienen que enfrentar al momento de incurrir en estos segmentos, las mismas que pueden ser muy difíciles de cumplir por la variedad de exigencias que varía de acuerdo al entorno, entre algunas barreras tenemos: Economías de escala, Diferenciación de productos, Inversión del

capital, Desventaja en Costos Independientemente de la Escala, Acceso a Canales de Distribución, Políticas Gubernamentales.

- a. Economías de Escala: Debido a que sus altos volúmenes le permiten reducir a sus competidores en las disciplinas deportistas, dificultar a un nuevo competidor entrar a una disciplina con estas características, la caída de las barreras geográficas, obliga a evaluar si la búsqueda de economías a gran escala en mercados locales resta flexibilidad o hace vulnerable a la organización frente a los competidores más ágiles que operan globalmente.
- b. Diferenciación del Producto: La diferencia y posicionamiento de una federación a otra hace que la entidad entrante deba hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a los deportistas ante el rival, la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, del producto o servicio existente erosionan ésta barrera.
- c. Inversiones de Capital: Fuertes recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños esta se puedes llegar a convertir en una fortaleza para la FDC, la misma que permitirá sobrevivir más tiempo ya que esto en una guerra de desgaste, invertir en activos que otras Federaciones no pueden hacer, y llegar a tener un alcance nacional o ampliar el mercado nacional e influir sobre el poder político del país o regiones.
- d. Desventaja en Costos independientemente de la Escala: Para las federaciones establecidas en el mercado tienen ventajas en el deporte que no pueden ser emulados por las federaciones independientemente de cual sea su tamaño y sus economías. Esas ventajas podían ser las deportistas elite, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, y la experiencia en el mercado, es una ventaja para invertir en campañas promocionales, en el rediseño de la imagen corporativa para evitar el ingreso de sustitutos o en nueva tecnología para evitar que la competencia.

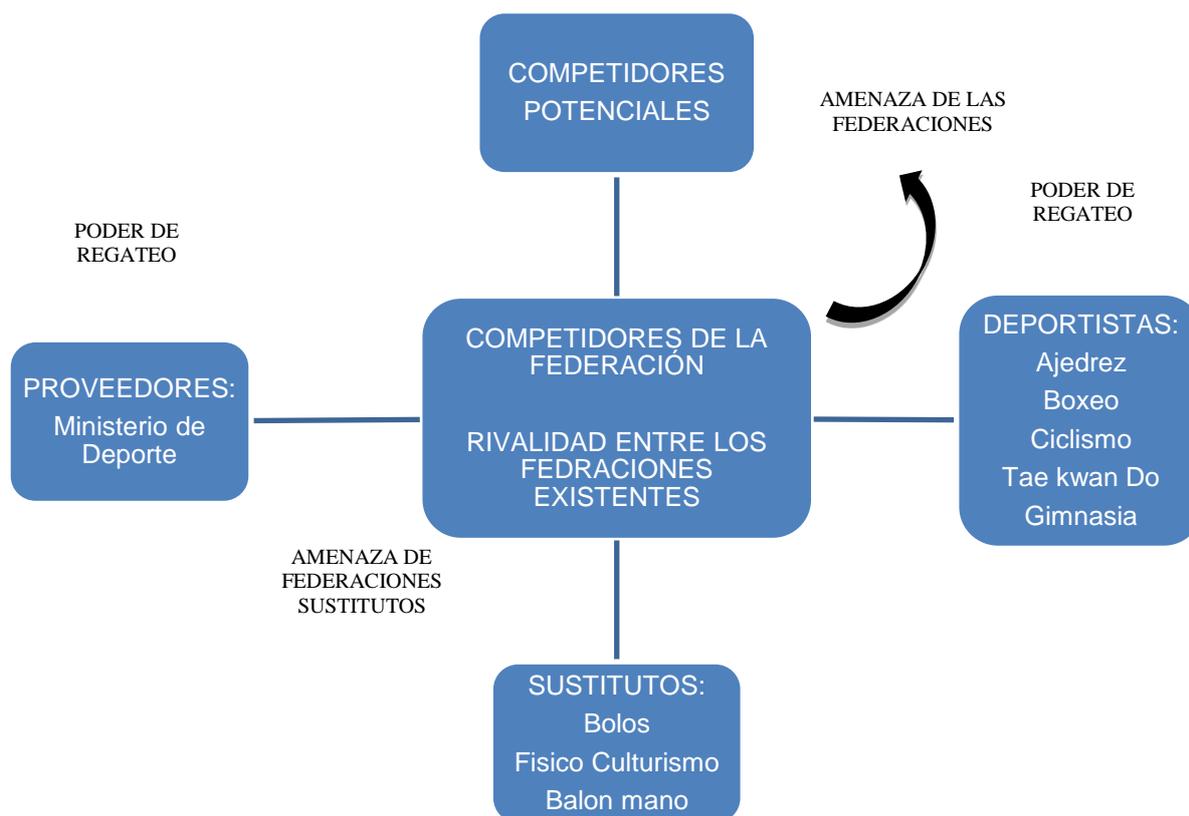
- e. Acceso a los Canales de Distribución: Los canales de distribución para un producto estén bien establecidos, los nuevos competidores deben convencer a los entrenadores que acepten a sus deportistas y aumentar márgenes de utilidad para el canal de distribución, comprometerse en mayores esfuerzos promocionales en el punto de venta.
- f. Política Gubernamental: Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos, los gobiernos fijan, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los deportistas que exigen grandes inversiones, la sofisticación tecnológica y que además alertan a las federaciones existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes, la tendencia en el Ecuador a la eliminación de subsidios, barreras arancelarias, a concertar con los influyentes grupos de interés político.

**Fortalezas:**

- Entradas a nuevos mercados
- Importación de tecnología
- Reducción de los records en disciplinas
- Inversión extranjera

**Amenazas:**

- Competencias Internacionales
- Políticas gubernamentales
- Escases de canales de distribución



**Figura Nº 3. 11 Análisis del sector mediante la matriz de fortalezas competitivas de Porter**

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. Segmentación**

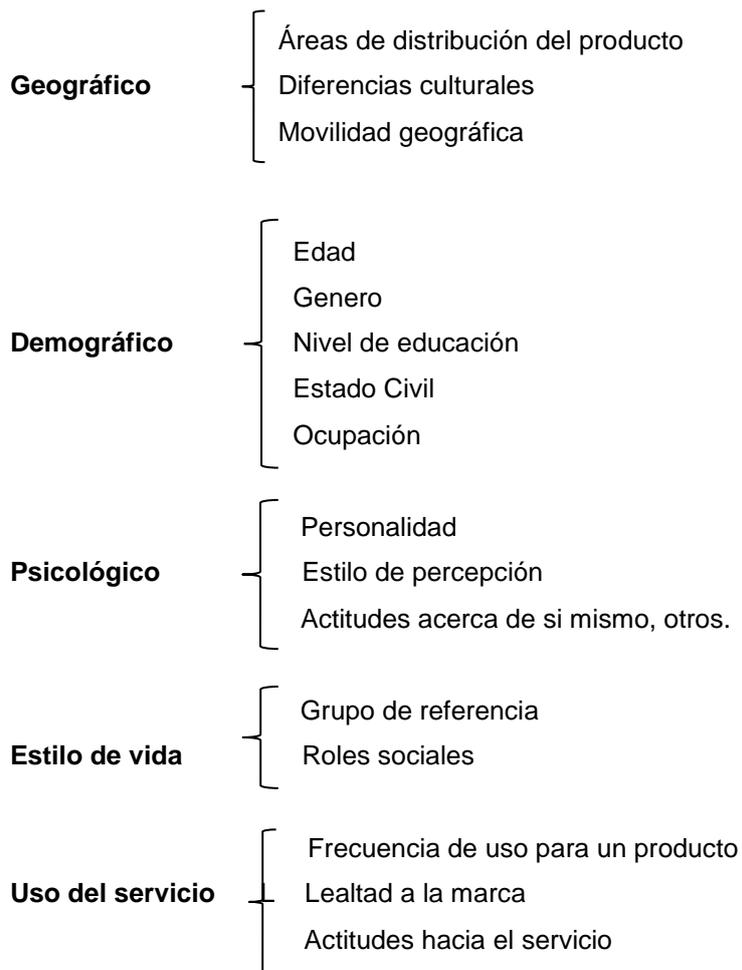
La segmentación busca la identificación de grupos homogéneos de clientes para adecuar el producto/ servicio de las características del mercado.

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.

La segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa. Es un proceso de agregación en donde se estudia un segmento de mercado a personas con necesidades semejantes.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing. (Recuperado enero/2015 <http://www.monografias.com>)

La segmentación se lo realiza con la finalidad de dividir el mercado en grupos homogéneos, dirigidos hacia una solución efectiva, mediante la utilización de los recursos, esto permite dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi distribuir las a nivel geográfico, demográfico, psicológico y estilo de vida.



#### 4.1.1. Importancia de la segmentación

La segmentación es importante dentro de un mercado ya que permite descubrir grupos de personas con similares expectativas, esto ayuda a:

- Constituirse en una base fundamental para el desarrollo de estrategias en la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Identificar grupos de personas homogéneas.
- Diseñar estrategias orientadas a captar mercado.

#### **4.1.2. Clases de Segmentación**

Dentro de la segmentación que se utilizó dentro de la investigación tenemos acorde a la ubicación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual esto contribuye dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi a que: se identifique los segmentos, desarrollar mezclas de mercadotecnia en el segmento seleccionado e identificar el segmento a alcanzarse.

#### **4.1.3. Métodos para segmentar mercados**

##### **a) Método de segmentación a priori**

Este tipo de método permite dividir al segmento acorde a (la edad, sexo), se trata de describirlos y compararlos.

##### **b) Método de selección óptima**

Se le conoce con el nombre de Análisis AID (Automatic Interaction Detector), la cual identifica segmentos mediante divisiones dicotómicas secuenciales.

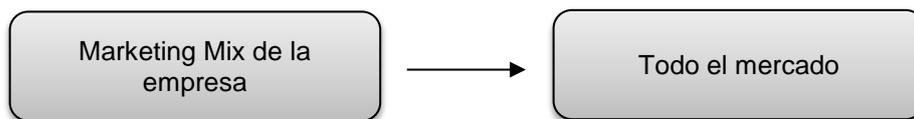
En mencionada segmentación se explica los diferentes comportamientos entre los diferentes grupos.

#### **4.1.4. Selección de Variables de Segmentación**

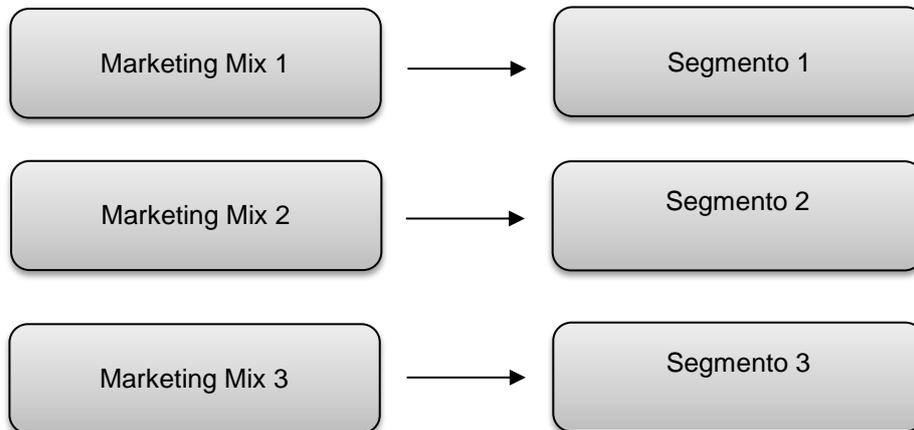
##### **a) Decisiones de segmentación y posicionamiento**

La Federación de Deportes de Cotopaxi debe basarse en las siguientes estrategias:

### Estrategia indiferenciada



### Estrategia diferenciada



**Figura N° 4. 1 Estrategias**

#### 4.1.5. Población objetivo del estudio

“Población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.BERNAL, Augusto; (2006); Pág. 164

La población constituye el universo a investigarse es decir el conjunto de elementos a investigarse.

**Tabla 4. 1 Población de la ciudad de Latacunga**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>Nº</b>
Hombres	82.301
Mujeres	88.188
<b>Total</b>	<b>170.489</b>

**Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010**

Para la muestra se extraerá una parte representativa de la población debido a que el universo a investigarse es extenso.

## 4.2. Objetivo de la investigación

- Describir los métodos y tipos de investigación a utilizarse en la presente indagación.
- Realizar un análisis de las encuestas aplicadas.
- Realizar una descripción de los resultados a obtenerse dentro de la investigación.

### 4.2.1. Métodos de investigación

#### a) Métodos Teóricos

Estos métodos permiten saber los procesos teóricos para realizar la investigación entre los que se utilizara están los siguientes:

**Dialectico.-** El método dialectico se aplicó concibiendo y mirando el desarrollo de las tendencias del consumo frente a las políticas administrativas potenciando habilidades y destrezas a la comunidad de la provincia, el mismo que se condiciona manualmente, como algo sujeto a constante cambio y renovación; en un proceso progresivo en un grado superior a otro inferior.

#### b) Métodos Cuantitativos

Estos métodos permitieron tomar los datos a la unidad de estudio presentada y se utilizó los siguientes:

**Encuesta.-** En la presente investigación se utilizó la encuesta la cual sirvió de información sobre las tendencias de la población del cantón Latacunga con el fin de investigar su inclinación hacia los deportes. La técnica será la estructurada está permite constatar mediante un formulario de preguntas previamente organizadas aplicarse a la población de la ciudad de Latacunga.

- c) Método Estadístico.-** Para la investigación a ser desarrollada; se basó en la investigación descriptiva ya que organiza, resume los datos; mediante los datos permitió a través de cuadros, tablas de frecuencia, porcentajes, interpretar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada.

#### 4.2.2. Descripción de perfiles del segmento

Perfil de las personas que utilizan el servicio: Hombres y Mujeres. Los servicios que se ofrecen se deben adaptarse a las necesidades de los deportistas que practican y deseen practicar algún tipo de deporte dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

#### 4.2.3. Análisis del tamaño y atractivo estructural de los segmentos

A fin de realizar un análisis del tamaño y atractivo estructural de los segmentos es necesario realizar el estudio de los mismos: **Estudio de segmentación**

**Tabla 4. 2 Clientes externos**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>DETALLE</b>
<i>CONDUCTUAL:</i> Tipo necesidad..... Relación.....	Deportiva Clientes externos
<i>PSICOGRÁFICA</i> Clase social.....	Indiferente
<i>GEOGRÁFICA</i> País..... Provincia..... Sector.....	Ecuador Cotopaxi Urbano
<i>DEMOGRÁFICA</i> Ocupación..... Genero.....	Varias Mujeres, hombres.

**Fuente: Población de la ciudad de Latacunga**

#### 4.2.4. Tamaño de la Muestra

**Muestra.-** Debido a que la población a investigarse es demasiado extensa se extraerá una muestra que constituye una parte representativa de la población.

**Fórmula para el tamaño de la Muestra:**

$$n = \frac{z^2 p (1 - q) * N}{e^2 N - 1 + Z(p)(1 - q)} \quad \text{FORMULA [4.1]}$$

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	DATOS
<b>n =</b>	Tamaño de la muestra	384
<b>N =</b>	Tamaño de la población	170.489
<b>P =</b>	% de veces que se supone que ocurre (éxito)	0,5
	un fenómeno en la población = 0.5	
<b>e =</b>	Error	0,05
<b>q =</b>	% de veces de la no ocurrencia (fracaso)	0,5
	del fenómeno (1 - q) = 0,5	
<b>Z =</b>	Nivel de confianza	1,96
	Grado de confianza	95%

Desarrollo de la fórmula:

$$n = \frac{1,96^2 0,5 (1 - 0,5) * 170489}{0,05^2 170489 - 1 + 1,96(0,5)(1 - 0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 0,5 0,5 * 170489}{0,05^2 170488 + 1,96(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{163737,64}{426,71}$$

$$n = 383,72$$

$$n = 384 \text{ encuestas}$$

Una vez aplicada la fórmula se determinó que la muestra es de 384 encuestas a realizarse.

**Tabla 4. 3 Distribución de aplicación de encuestas por sectores**

<b>N°</b>	<b>SECTORES</b>	<b>%</b>	<b>N° Encuestas</b>
1	Eloy Alfaro	23%	88
2	San Buenaventura	8%	31
3	Juan Montalvo	33%	127
4	Ignacio Flores	13%	50
5	La Matriz	23%	88
	<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>384</b>

**Fuente: Población de la ciudad de Latacunga**

#### **4.2.6. Diseño del Instrumento**

##### **Instrumento:**

**Cuestionario.-** El cuestionario se utilizó como instrumento que permitió la recolección de la información, mencionado instrumento consta de preguntas cerradas, mediante la cual se utilizó datos obtenidos de manera estadística, mediante preguntas cerradas, para posteriormente realizar un respectivo análisis e interpretación.

#### **4.3. Plan de trabajo de campo**

##### **4.3.1. Ejecución del Trabajo de Campo**

Para realizar el trabajo de campo es necesario obtener información dentro del lugar que se producen los hechos o acontecimientos en este caso es la Federación Deportiva de Cotopaxi.

### **a) Procesamiento de datos**

Con la finalidad de procesar los datos es indispensable seguir los siguientes pasos:

- Lo primero a realizarse es definir los sujetos: Personas que van a ser investigados.
- Selección de las técnicas: Se utilizó la encuesta la cual se encuentra dirigida a la población de Latacunga, mediante la misma se empleó en el proceso de recolección de la información.

#### 4.4. Análisis de los resultados

##### Edad

##### Pregunta 1.- Qué edad tiene su hijo/a

Tabla 4. 4 Edad

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
11 – 15 años	154	40%
1 – 5 años	96	25%
16 – 18 años	76	20%
6 – 10 años	58	15%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

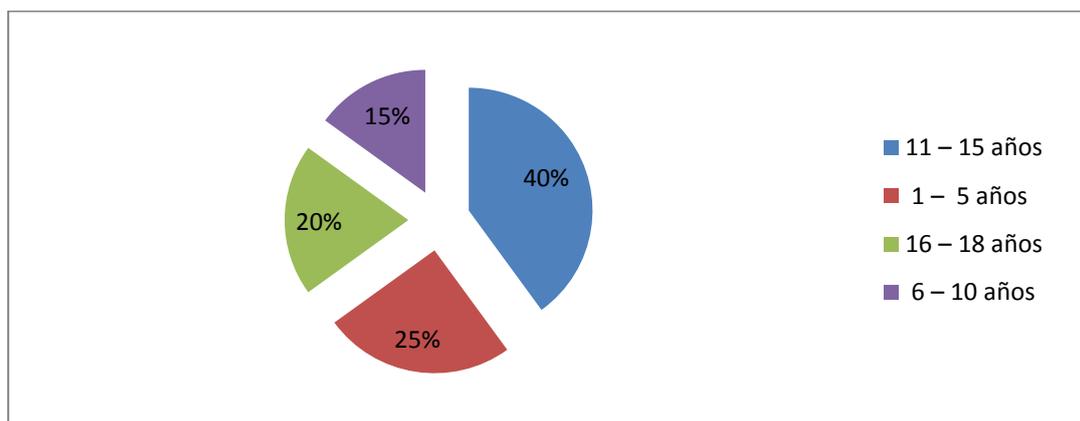


Figura N° 4. 2 Edad

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 40% de la población encuestada manifiesta que tienen hijos en edades de 11-15 años, el 25% corresponde a edades de 1-5 años, el 20% tiene entre 16-18 y el 15% entre edades de 6-10 años. Lo que denota que existe un gran potencial de posibles usuarios de las instalaciones de la Federación Deportiva de Cotopaxi ya que hay una edad de 11-15 que es muy recomendable para la práctica de una actividad deportiva

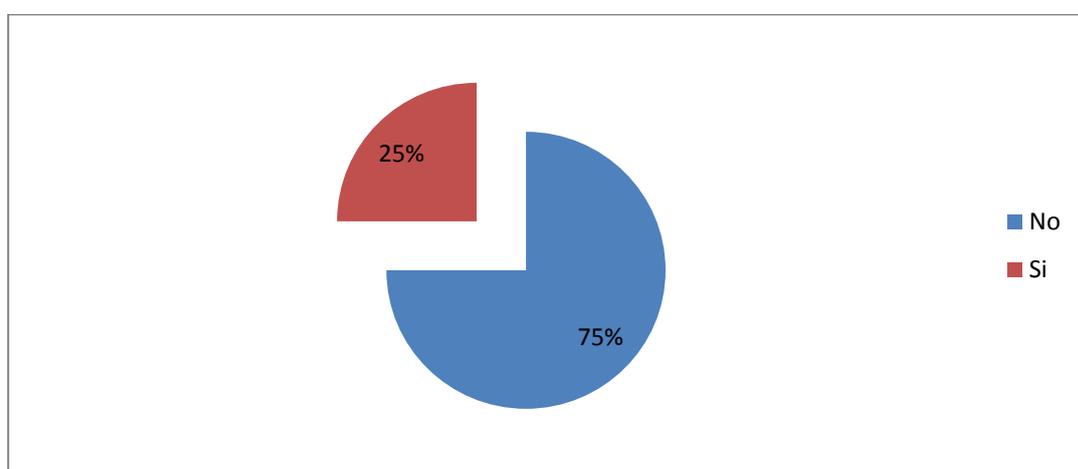
## Actividad Deportiva

**Pregunta 2.- Desarrolla alguna actividad deportiva durante la semana:**

**Tabla 4. 5 Actividad deportiva**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	288	75%
Si	96	25%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 3 Actividad deportiva**

**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

De los encuestados el 75% expresa que su hijo/a no realiza ninguna actividad deportiva, mientras el 25% opina lo contrario que sí.

Lo que demuestra que la mayoría no realiza una actividad deportiva demostrando la necesidad de dar a conocer a la ciudadanía la existencia de una institución deportiva como es la Federación Deportiva de Cotopaxi, en la que pueden realizar deporte ya que hacer ejercicio ayuda al buen funcionamiento del organismo además de mantener un estado físico adecuado para la salud.

## Lugar de práctica deportiva

Pregunta 3.- Espacio en el que practica su hijo una actividad deportiva:

Tabla 4. 6 Lugar de práctica deportiva

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Institución Educativa	211	55%
Por su propia cuenta	96	25%
Institución Pública	50	13%
Institución Privada	27	7%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

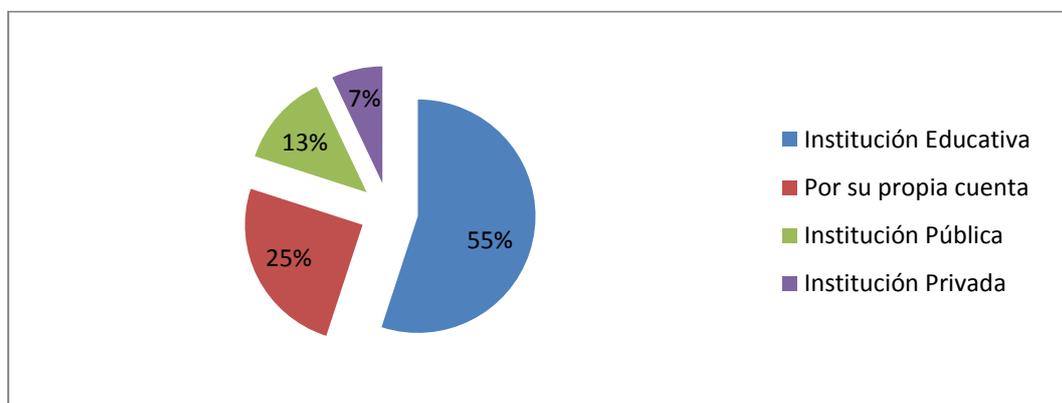


Figura N° 4. 4 Lugar de práctica deportiva

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 55% de encuestados expresa que practica deportes en las instituciones educativas, el 25% por su cuenta propia, y el 13% institución pública.

Lo que demuestra que la mayoría de los encuestados manifiesta que sus hijos practica una actividad deportiva en las instituciones educativas a las que asisten, lo que puede notarse que en la población no hay una cultura de hacer deporte desde edades tempranas, en este caso los que practican deporte son los estudiantes en los planteles educativos.

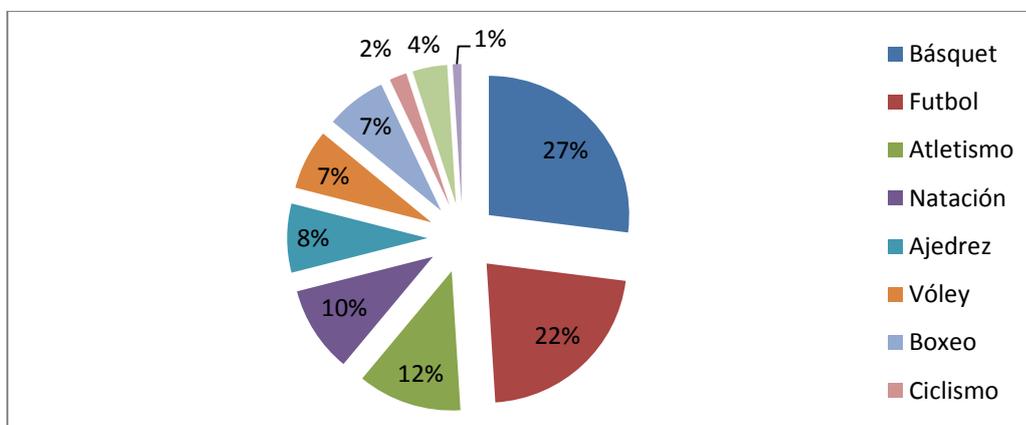
## Tipo de deporte

Pregunta 4.- Tipo de deporte que practica con mayor frecuencia (señale uno):

**Tabla 4. 7 Tipo de deporte**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Básquet	104	27%
Futbol	84	22%
Atletismo	46	12%
Natación	38	10%
Ajedrez	31	8%
Vóley	27	7%
Boxeo	27	7%
Ciclismo	8	2%
Otros	15	4%
Tenis	4	1%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo



**Figura N° 4. 5 Tipo de deporte**

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 27% de encuestados expresa que con frecuencia el básquet, el 22% futbol, el 12% atletismo, de ello se deduce que la mayor parte de deportes practicados son el futbol y el básquet a razón que estos son los más populares en los planteles educativos.

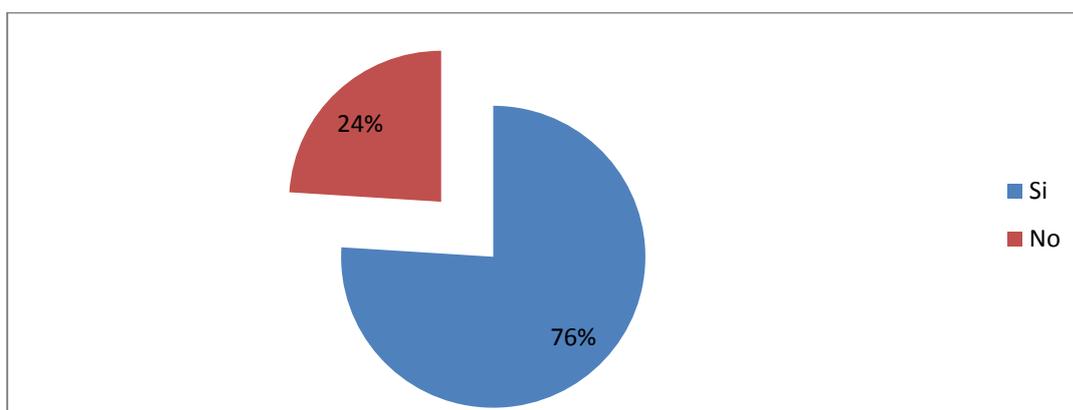
## Identificación a Federación Deportiva de Cotopaxi

Pregunta 5.-Identifica usted a la Federación Deportiva de Cotopaxi:

**Tabla 4. 8 Identificación a FDC**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	292	76%
No	92	24%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo



**Figura N° 4. 6 Identificación a FDC**

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 76% de encuestados expresa que conoce la Federación Deportiva de Cotopaxi, mientras que el 24% opina lo contrario.

Se denota que la mayor parte de la población de la ciudad de Latacunga si identifica a la Federación Deportiva de Cotopaxi pero existe un porcentaje considerado que no conoce la institución deportiva mencionada, por eso es necesario dar a conocer a toda la ciudadanía la existencia de la misma a fin de mantener informados de los tipos de deportes que pueden practicar en sus instalaciones deportivas.

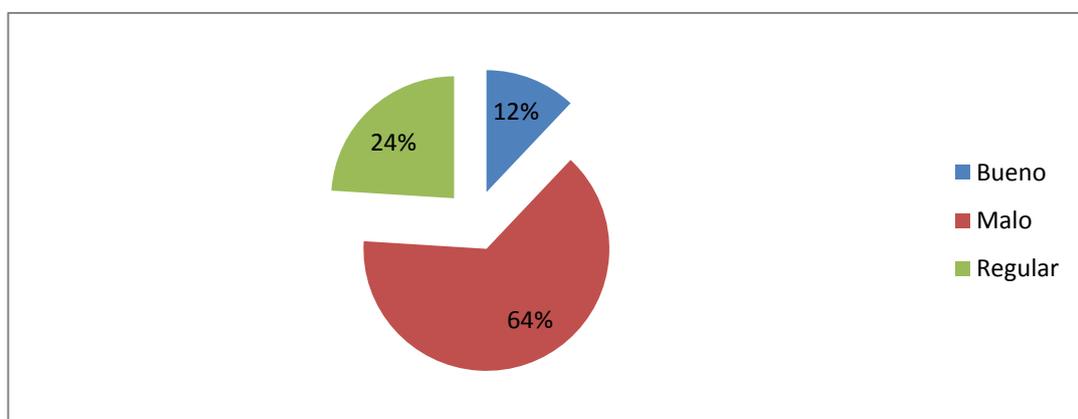
## Posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi

**Pregunta 6.- El posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi es:**

**Tabla 4. 9 Posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Malo	246	64%
Regular	92	24%
Bueno	46	12%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 7 Posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi**  
**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

El 64% de encuestados expresa que el posicionamiento de la Federación es malo, mientras que un 24% expresa regular y tan solo el 12% dice que el posicionamiento de la Federación Deportiva de Cotopaxi es bueno.

Lo que demuestra que para la mayoría de la ciudadanía el posicionamiento que en la actualidad tiene la Federación Deportiva de Cotopaxi no es bueno por lo que es necesario buscar los mecanismos idóneos para promocionar a la institución deportiva como tal.

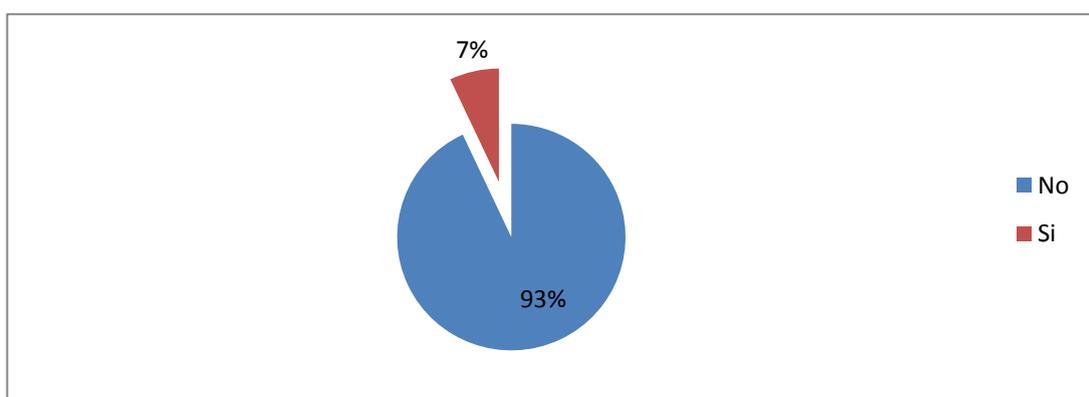
## Utilización de las instalaciones de la Federación Deportiva de Cotopaxi

**Pregunta 7.- Familiares e hijo que utilizan los servicios de la Federación Deportiva de Cotopaxi:**

**Tabla 4. 10 Utilización de las instalaciones de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	357	93%
Si	27	7%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 8 Utilización de las instalaciones de la FDC**  
**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

El 93% de encuestados expresa que no tiene ningún familiar o hijo que este ocupando los servicios de la Federación Deportiva de Cotopaxi, mientras que un 7% expresa que si tienen alguien en su familia ocupando los servicios de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

Lo que demuestra que la mayoría de la población no tiene algún familiar que haya acudido a la Federación Deportiva de Cotopaxi, por lo que es necesario difundir los servicios que presta la Federación Deportiva de Cotopaxi además de las disciplinas deportivas que ahí se pueden practicar.

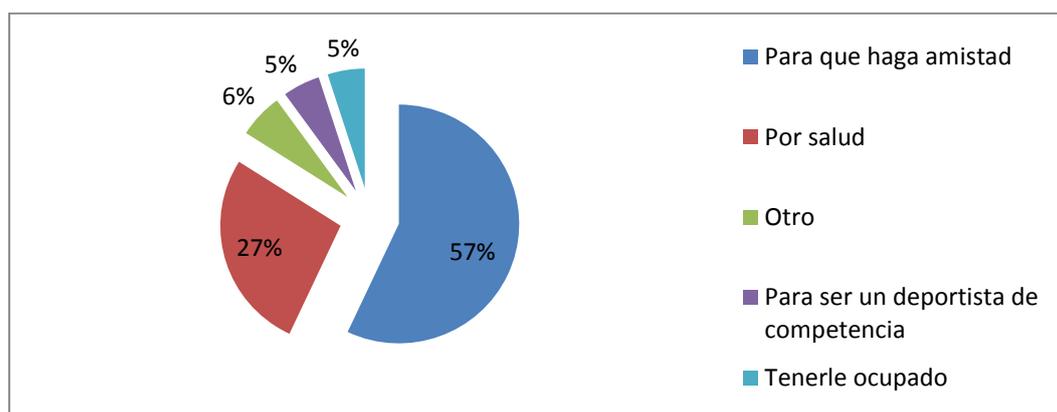
## Factores de Influencia

Pregunta 8.- Factor que influye en el desarrollo del deporte (señale una):

**Tabla 4. 11 Factores de influencia**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Para que haga amistad	219	57%
Por salud	104	27%
Otro	23	6%
Para ser un deportista de competencia	19	5%
Tenerle ocupado	19	5%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo



**Figura N° 4. 9 Factores de influencia**

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 57% de encuestados expresa que el factor que influye para hacer deporte es para hacer la amistad, el 27% por salud, el 6% otro, y el 5% tenerle ocupado y para hacer deportista de competencia.

Se demuestra que el factor más influyente para realizar actividad deportiva es por hacer amistad, por lo que es necesario difundir la importancia que tiene el realizar una actividad deportiva en la población de la ciudad de Latacunga.

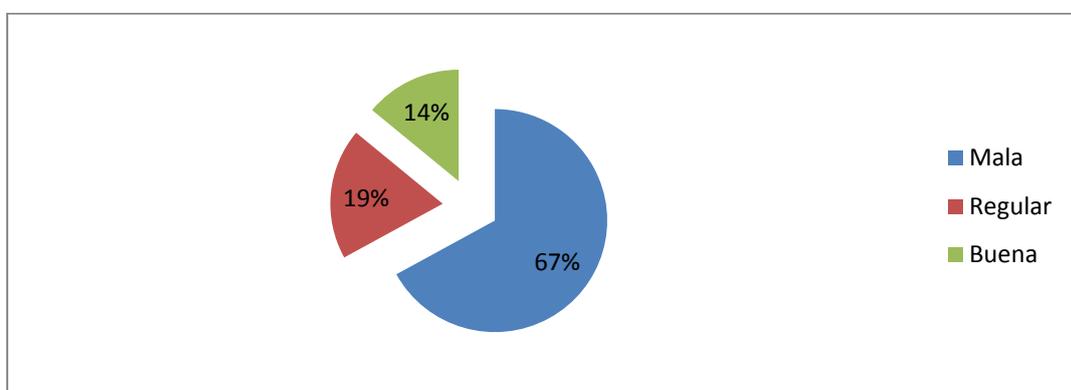
## Promoción de la Federación Deportiva de Cotopaxi

Pregunta 9.- La promoción que realiza en la Federación Deportiva de Cotopaxi es:

**Tabla 4. 12 Promoción de la Federación Deportiva de Cotopaxi**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mala	257	67%
Regular	73	19%
Buena	54	14%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo



**Figura N° 4. 10 Promoción de la Federación Deportiva de Cotopaxi**  
Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 67% de encuestados expresa que la promoción que realiza la Federación Deportiva de Cotopaxi es mala, el 19% mencionan que es regular, en cambio para un 14% dice que es buena.

Lo que denota que la mayor parte de la población menciona que la promoción que viene realizando Federación Deportiva de Cotopaxi no es la adecuada, por lo que se ve la necesidad de desarrollar un proyecto que ayude a la promoción eficiente de la institución deportiva.

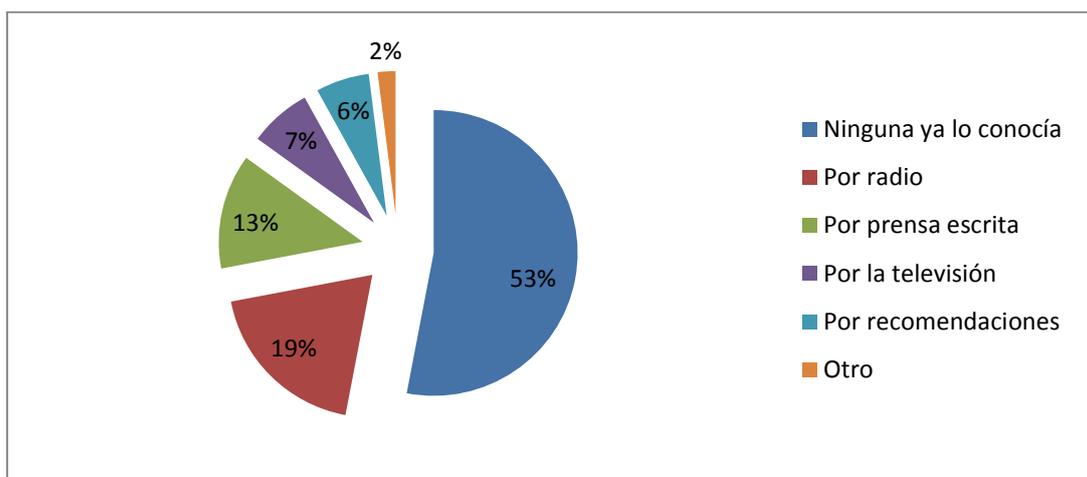
## Modos de posicionamiento

**Pregunta 10.-Cómo se enteró de la existencia de la Federación Deportiva (FDC) de Cotopaxi (señale una):**

**Tabla 4. 13 Modos de posicionamiento**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna ya lo conocía	36	53%
Por radio	13	19%
Por prensa escrita	9	13%
Por la televisión	5	7%
Por recomendaciones	4	6%
Otro	1	2%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 11 Modos de posicionamiento**

**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

El 53% de encuestados expresa que ya conocía de la existencia de la Federación Deportiva de Cotopaxi, el 19% por radio, el 13% por prensa escrita.

## Preferencia de disciplinas deportivas

Pregunta 11.- Qué deporte de la Federación Deportiva de Cotopaxi le agradaría a Ud., que practique su hijo/a o familiar:

Tabla 4. 14 Preferencia de disciplinas deportivas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Básquet	14	20%
Natación	12	18%
Boxeo	11	16%
Atletismo	10	14%
Fútbol	8	12%
Otros	7	11%
Ciclismo	3	3%
Vóley	1	2%
Ajedrez	1	2%
Tenis	1	2%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

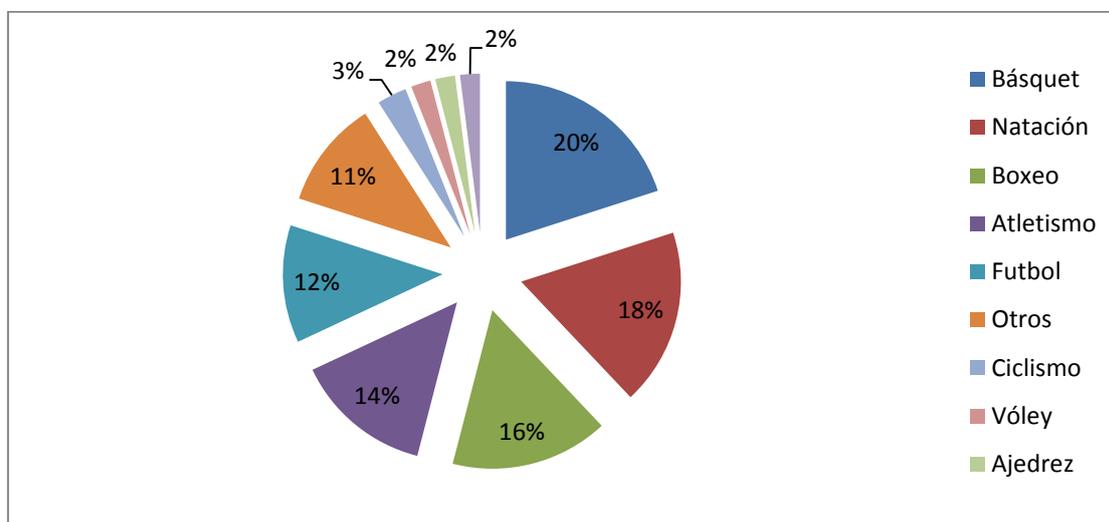


Figura N° 4. 12 Preferencia de disciplinas deportivas

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 20% de encuestados manifiesta que la preferencia de deporte que le agradaría que su hijo o familiar practique es el básquet, el 18% natación, el 16% boxeo.

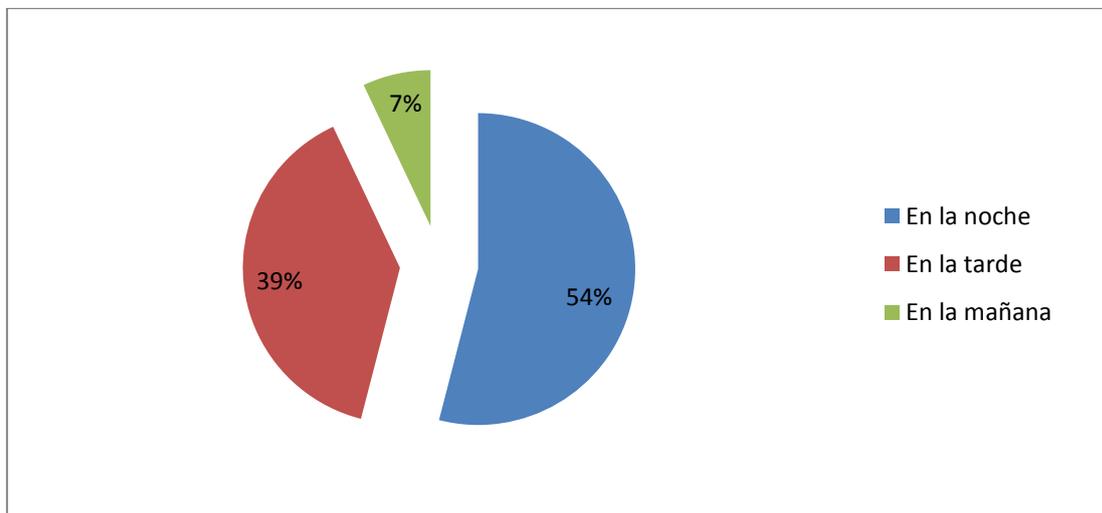
## Preferencia de horario

Pregunta12.- Qué horario es el más adecuado:

**Tabla 4. 15 Preferencia de horario**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
En la noche	37	54%
En la tarde	26	39%
En la mañana	5	7%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 13 Preferencia de horario**

**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

El 54% de encuestados manifiesta la preferencia de horario en práctica de deportes en la noche, el 39% en la tarde y el 7% en la mañana. De ahí se denota que el horario de práctica de deportes es en la noche.

## Preferencia en días

Pregunta13.- Qué días son los más adecuados:

Tabla 4. 16 Preferencia en días

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sábados y domingos	36	53%
Solo domingos	14	20%
Solo sábados	11	16%
De lunes a viernes	7	11%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo

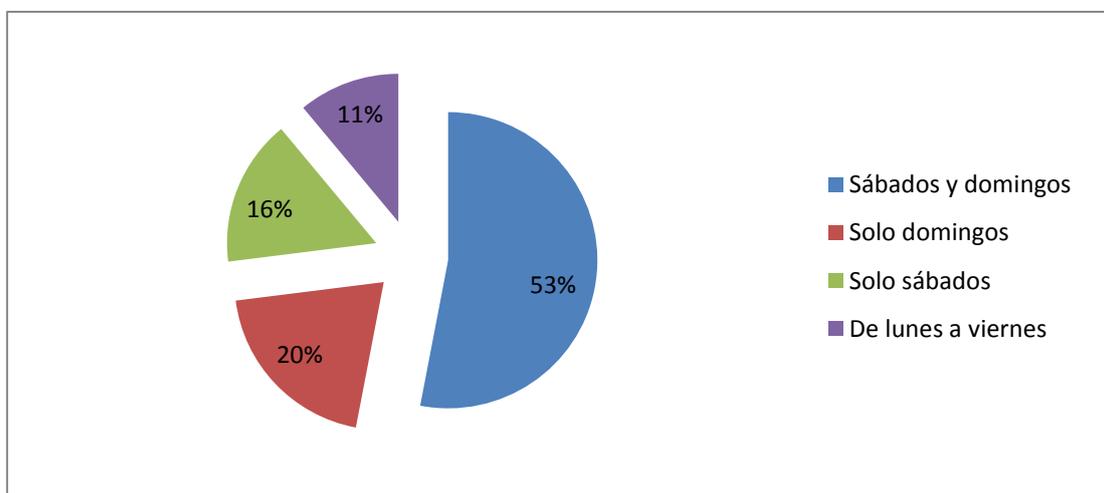


Figura N° 4. 14 Preferencia en días

Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)

El 53% de encuestados expresa que la preferencia de días para práctica deportiva son los sábados y domingos, el 20% los domingos, el 16% solo sábados.

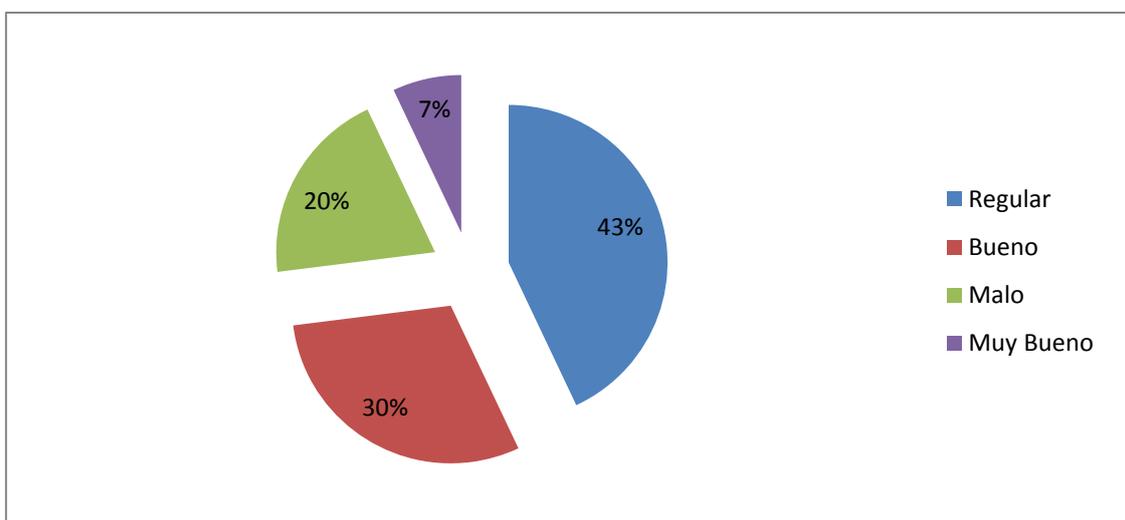
## Valoración al servicio de la Federación Deportiva de Cotopaxi

Pregunta14.- Como lo valora el servicio de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

**Tabla 4. 17 Valoración al servicio de la FDC**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Regular	29	43%
Bueno	20	30%
Malo	14	20%
Muy Bueno	5	7%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 15 Valoración al servicio de la FDC**  
**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

El 43% de encuestados manifiesta la valoración al servicio de la FDC como regular, el 30% bueno, el 20% malo.

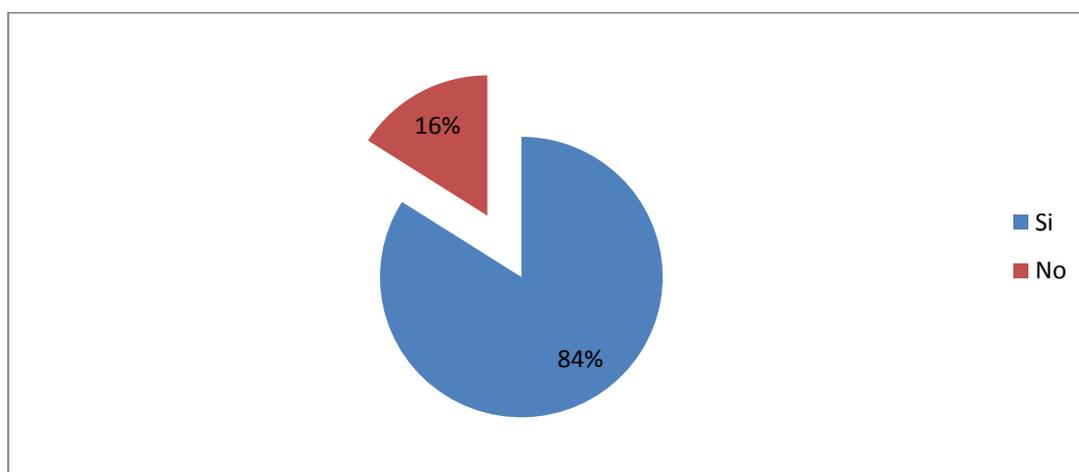
### Preferencia para recomendación

**Pregunta15.- Recomendaría a la Federación Deportiva de Cotopaxi a alguien más:**

**Tabla 4. 18 Preferencia para recomendación**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	57	84%
No	11	16%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Fuente: Investigación de campo**



**Figura N° 4. 16 Preferencia para recomendación**  
**Fuente: Investigación de campo: Karolys, V. (2014)**

El 84% de encuestados recomendaría a terceros a la Federación Deportiva de Cotopaxi y el 16% expresa lo opuesto.

## Sugerencias

**Pregunta16.- Que recomendación o sugerencia haría Ud., para la Federación Deportiva de Cotopaxi:**

Dentro de las respuestas de los encuestados tenemos las siguientes:

- Es necesario que la Federación Deportiva de Cotopaxi dé a conocer sus servicios utilizando medios de comunicación como la radio, la televisión, la prensa escrita.
- Amplíe sus instalaciones.
- Crear nuevos deportes como la gimnasia olímpica para las mujeres.
- Informar a la ciudadanía de sus servicios en las instituciones educativas.
- Contar con más entrenadores para abastecer a más alumnos.
- Estar pendiente de las expectativas y necesidades de los clientes.

#### 4.5. Comprobación de hipótesis

El método que se utilizó para la comprobación de la hipótesis es la técnica Chi Cuadrado, en el programa Spss. Se establece las preguntas.

#### Formulación de la hipótesis nula y alternativa.

**H<sub>0</sub>:** La aplicación de un plan de marketing no permite fortalecer el posicionamiento institucional de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

**H<sub>1</sub>:** La aplicación de un plan de marketing permite fortalecer el posicionamiento institucional de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

**Tabla 4. 19 Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje
La promoción que realiza en la Federación Deportiva de Cotopaxi es: * El posicionamiento de la Federación deportiva de Cotopaxi es:	384	100,0%	0	0,0%	384	100,0%

Fuente: Investigación de campo

**Tabla 4. 20 Recuento**

		El posicionamiento de la Federación deportiva de Cotopaxi es:			Total
		Malo	Regular	Bueno	
La promoción que realiza en la Federación Deportiva de Cotopaxi es:	Malo	246	11	0	257
	Regular	0	73	0	73
	Bueno	0	8	46	54
Total		246	92	46	384

Fuente: Investigación de campo

### Pasó 1

Para la determinación del valor de Chi-cuadrado se consideran los grados de libertad (g) calculados con la siguiente fórmula:

$$g = (f-1) (c-1) \quad \text{FORMULA [4,2]}$$

En donde:

g = Grados de libertad

f = Número de filas (3)

c = Numero de columnas (3)

De ahí que:

$$g = (3-1) (3-1)$$

$$g = (2) (2)$$

$$g = 4$$

En la tabla del Chi-cuadrado (**ANEXO Chi cuadrado**), el 9.49 indica el valor límite teórico para aceptar o rechazar cada hipótesis, con un nivel de significación del 0.05 (5%), que es el margen de error.

### Pasó 2

Con la tabla de contingencia (3x3) se calculó el Chi – cuadro de prueba

**Tabla 4. 21 Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	622,283	4	,000
Razón de verosimilitud	541,074	4	,000
Asociación lineal por lineal	347,342	1	,000
N de casos válidos	384		

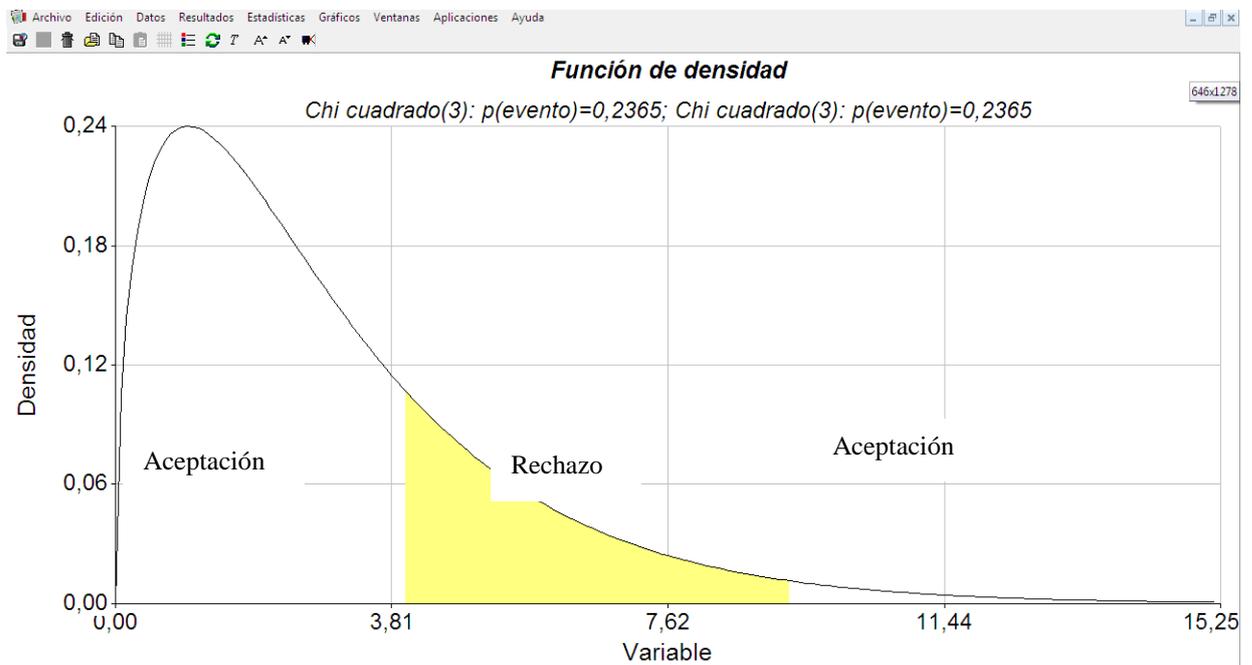
**Fuente: Investigación de campo**

La comprobación de las hipótesis se obtuvo de acuerdo a las siguientes relaciones:

### Pasó 3

Si  $X^2_p > x^2_t$  se acepta H1

Si  $X^2_p < X^2_t$  se rechaza H0



**Figura N° 4. 17 Función Chi cuadrado**

Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa: La aplicación de un plan de marketing permite fortalecer el posicionamiento institucional de la Federación Deportiva de Cotopaxi, con un nivel de aceptación del 622,283.

## CAPÍTULO V

### OBJETIVOS ESTRATEGICOS

#### 5.1. Introducción

Los objetivos estratégicos se hacen con un alcance de cinco años y mínimo de tres. Esto depende del tamaño de la empresa. Los objetivos organizacionales tienen la duración de un año. Los primeros objetivos son de responsabilidad de alta dirección pues ellos son los encargados en señalar la línea de acción de la empresa hacia el futuro. Son responsables también de cambiar esta dirección, antes de que la empresa se vaya al fracaso en el mercado.

Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio mientras que los objetivos organizacionales se refieren a cómo hacer lo productivo de los negocios en el término de un año.

Después de haber diseñado los objetivos y definido los recursos para lograrlos la dirección debe colocar en cada área clave a los ejecutivos capaces de obtener resultados, aquellos que saben dirigir y motivar a su personal (Recuperado enero/ 2015 <http://www.monografias.com>)

#### 5.2. Objetivos

- a) Realizar una descripción general de los objetivos y estrategias a utilizarse en la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- b) Diseñar objetivos estratégicos y operativos que permitan mejorar el servicio que ofrece la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- c) Implementar una metodología que permita alcanzar con los objetivos y metas organizacionales.

### 5.2.1. Concepto de Objetivo

**Los objetivos estratégicos.-** Son aquellos que se buscan alcanzar a largo plazo, de acuerdo a las metas fijadas por la organización una vez que han sido planteadas ciertas estrategias, por tal motivo, son considerados esenciales dentro del presente estudio para alcanzar el éxito futuro de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

#### Características

- Alcanzables o reales, es decir, debe existir la posibilidad de lograrlo
- Comprensibles
- No deben ser cuantificados o expresados en cifras
- Están ubicados en un horizonte temporal
- Deben derivarse de las estrategias de la Institución
- No deben ser abstractos
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas
- Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo
- Deben ser múltiples
- Temporales, es decir, deben tener una fecha de inicio y un final,
- Medibles, es decir, debe incluir alguna unidad de medida que permite cuantificarlo y compararlo,
- Representan un reto, es decir, deben de representar un esfuerzo de trabajo real para el área, esto ayuda a generar beneficios para la institución. (Recuperado en mayo/2014 <http://wiki.monagas.udo.edu>.)

**Los objetivos operativos.-** Corresponden a aquellos cuando se ejecutan como proceso de los objetivos estratégicos.

#### Características:

- Están redactados en forma clara y precisa.

- Incluyen los criterios para su evaluación.
- Especifican los niveles de ejecución esperados

### 5.2.2. Importancia de los objetivos

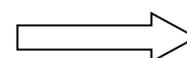
Plantear los objetivos estratégicos ayuda a entregar un servicio de calidad el cual satisfaga las expectativas y necesidades de los clientes externos, proporcionándole un valor agregado al servicio que ofrece la Federación Deportiva de Cotopaxi.

### 5.2.3. Clasificación de los Objetivos

**Tabla 5. 1 Clasificación de Objetivos Estratégicos y Operativos**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
<b>SERVICIO</b>	
Entregar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas y necesidades de los clientes externos, proporcionándole un valor agregado.	<p>Diversificar el servicio acorde a las necesidades de los clientes externos.</p> <p>Brindar un servicio de calidad a los clientes externos.</p> <p>Determinar estrategias a fin de dar a conocer el servicio.</p>
<b>TALENTO HUMANO</b>	
Contar con talento humano que satisfaga las necesidades y expectativas de los usuarios el cual permita mejorar los niveles de productividad en la Federación Deportiva de Cotopaxi.	<p>Capacitación del Talento Humano mediante cursos que permita incrementar el talento en lo referente a diseño de estrategias.</p> <p>Implementar políticas como bonos a los mejores deportistas.</p>
<b>CONTABILIDAD</b>	
Mejorar la eficiencia, eficacia en cuanto al manejo de información	Toma de decisiones adecuadas acorde a los Estados Financieros.

Continua



contable.	Implementar un mejor manejo y responsables de los ingresos de la información tanto de ingresos, como egresos.
<b>MARKETING</b>	
Determinar técnicas, que permitan incrementar el servicio acorde a la capacidad competitiva de la Federación de Cotopaxi.	<p>Crear una adecuada organización para ser competitiva con otras instituciones deportivas.</p> <p>Planes de distribución y créditos a los clientes externos.</p> <p>Publicidad a fin de dar a conocer los servicios que ofrece la Federación Deportiva de Cotopaxi.</p> <p>Crear imagen corporativa a través de un sello característico y exclusivo de la Federación Deportiva de Cotopaxi.</p>

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

#### **5.2.4. Objetivos de resolución de problemas**

La investigación de mercados que permite tomar decisiones para resolver problemas de marketing y después de que ellos han sido identificados se denomina investigación de mercados para resolver problemas de marketing.

Los siguientes estudios son algunos ejemplos de este tipo de investigación de mercados: investigación del producto: prueba de empaque, de control de tiendas, de modificación del producto, de posicionamiento y reposicionamiento de marca, etc.; investigación de precios: política de precios, elasticidad del precio de la demanda, costeo por línea de producto, respuesta a cambios de precios, etc.; investigación de la promoción: relación de ventas y promoción, mezcla promocional óptima, decisiones de medios, evaluación de la publicidad, estudios sobre copias, sobre premios, muestras, etc.; investigaciones de la distribución: determinación del tipo de distribución, márgenes del canal de distribución, localización de los mayoristas y minoristas, actitudes de los integrantes del canal, etc.; investigación de la segmentación: determinación de

bases para la segmentación, seleccionar mercados meta, crear perfiles de estilos de vida, etc. (Recuperado enero/2015 [www.monografias.com](http://www.monografias.com))

Los objetivos de la Federación Deportiva de Cotopaxi deben enfocarse al mercado mediante estrategias y objetivos que permitan alcanzar con las metas propuestas por la institución.

#### **5.2.5. Objetivos innovadores**

Todo objetivo a plantearse para la Federación Deportiva de Cotopaxi debe ser innovador y debe seguir los siguientes pasos: la idea, investigación, ensayo hasta que se complemente el plan de marketing.

#### **5.2.6. Metodología para fijar objetivos**

Una vez realizado el diagnóstico dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi. Se debe promover la definición de estrategias que contengan los objetivos a los que se desee llegar y a la determinación de líneas de acción que permitan alcanzar los objetivos identificados.

#### **5.2.7. Objetivos para la propuesta**

A fin de establecer los objetivos se tomará en cuenta los siguientes:

- Determinar los sectores claves en los que se aplicara el plan de Marketing.
- Plantear estrategias alcanzables en base a los objetivos planteados.

### **5.3. Estrategias**

#### **5.3.1. Concepto de la estrategia**

“La estrategia tiene que ver con alcanzar el liderazgo y permanecer allí, es decir, con crear ventajas competitivas. La estrategia no estriba en ser mejor en lo que se hace, sino en ser diferente. En la misma línea, otro de los grandes pensadores estratégicos, Kenichi Ohmae, plantea que la estrategia es, en una palabra, ventaja competitiva. (CARRIÓN, Juan (2007); Pág. 28)

De ello podría decir que una estrategia es aquella que permite evaluar las decisiones las cuales ayudan a la organización a llevar a cabo sus objetivos, mediante la asignación de recursos necesarios para conseguirlos.

#### **5.3.2. Importancia de la estrategia**

La estrategia es en definitiva una forma de expresar qué queremos hacer, cómo lo queremos hacer y cómo vamos a estar en el futuro, esto en una situación de crisis tal como estamos viviendo parece un sinsentido, pero como podremos ver en este artículo no solo parece que sea necesario sino que es imprescindible contar con una guía que nos ayude a saber dónde podremos estar en el futuro.

Crear una estrategia no es llenar un documento de buenas intenciones bien argumentadas, que en otras épocas de bonanza se podía realizar de forma gratuita, ahora no valen, hay que pasar a la acción. La estrategia es una herramienta de gestión que nos puede marcar la diferencia entre sucumbir empleando de forma equivocada los recursos o conseguir salir a flote y sacar el máximo provecho de la situación actual. Sólo nosotros tenemos la respuesta a que sea la circunstancia quién nos determine hacia dónde vamos o al contrario nosotros determinemos a la circunstancia. (Recuperado enero/2015 <http://www.sistemacontrolgestion.com>)

Una estrategia es importante puesto que mediante su aplicación permite alcanzar las metas, las cuales constituyen herramientas utilizadas por los directivos para estimular el crecimiento de la organización.

### **5.3.3. Clasificación de las estrategias**

En la vida común de los negocios a diario se proponen estrategias, ya sea para salir de un problema o para plantearse nuevos objetivos o reestructurar los que ya hay dentro de la empresa.

Una empresa bien estructurada es aquella que sabe hacia donde dirige el barco con el cual navega, la mayoría de las microempresas solo van caminando sin rumbo al día como decimos la mayoría de las personas, no cuentan con un programa bien definido de lo que quieren a corto y mucho menos a largo plazo.

Una estrategia bien definida nos puede llevar a donde queremos si entendemos lo que en realidad necesitamos para lograr el éxito de nuestra empresa. Las estrategias se clasifican de muchas maneras depende de donde esta nuestra empresa y hacia donde la queremos llevar, debemos de analizar las cosas en el presente para plantear cosas para el futuro.

Como queremos que los clientes perciban nuestra empresa es sumamente importante para realizar nuestra estrategia pues de aquí dependerá el tipo de estrategia que queremos tomar para nuestra empresa, pues también depende el producto que ofrecemos a nuestros clientes si tenemos un nivel alto de producción nos podemos especificar en precio y volumen o si tenemos un producto que nadie ofrece o que muy pocos lo ofrecen podemos enfocarnos en la diferenciación. Cabe mencionar que nos podemos enfocar en un segmento del mercado en especial y sobre ese segmento hacer nuestras estrategias en particular de manera de fragmentación.

Las estrategias deben constar, de cuatro elementos. En primer lugar, debe incluir una serie de objetivos a largo plazo, segundo lugar, debe establecer el ámbito de actuación de la organización, el tercero se debe especificar la forma en que la entidad piensa alcanzar una posición y finalmente la organización debe desarrollar estrategias funcionales coherentes con su estrategia global.

#### **5.3.4. Descripción de las estrategias**

La **estrategia corporativa** es aquella que se encarga de analizar y decidir todo lo relacionado sobre el negocio. Por definición es la manera en que una compañía crea valor a través de la configuración y coordinación de diferentes negocios y actividades en el Mercado. Vale la pena resaltar tres aspectos de esta definición: primero la creación de valor se refiere a la generación de un desempeño financiero superior que provenga de diferentes actividades en el mercado, que creen ventajas corporativas; segundo: configuración, se refiere al enfoque de la corporación en múltiples mercados (diversificación, enfoque geográfico y barreras verticales), y tercero la coordinación, es el manejo de aquellas actividades y negocios que estén dentro de la jerarquía corporativa.

El objetivo de la estrategia corporativa es construir ventajas corporativas para conseguir ganancias mayores de lo normal. Existen tres preguntas para determinar si se tienen ventajas corporativas:

- a) ¿La propiedad de la empresa crea algún beneficio en algún lugar de la corporación? ¿La familia tiene alguna importancia?
- b) ¿Son esos beneficios mayores que los gastos generales?
- c) ¿La corporación crea más valor con el negocio (como parent company) que cualquier otra corporación o estructura de gobierno alternativo?

Si las respuestas a estas preguntas son positivas se tiene una ventaja corporativa. Las ventajas corporativas se consiguen a través de la estrategia corporativa y plantean dos grandes decisiones para una compañía que quiere buscar estas ventajas: primero ¿dónde invertir? Se debe definir el nivel de

diversificación en negocios y el nivel de diversificación geográfica, y segundo cómo crear o adicionar valor a través de sinergias y coordinación.

La **estrategia competitiva** es aquella que se centra en como competir. Tiene como propósito definir qué acciones se deben emprender para obtener mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa.

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando tiene alguna característica diferencial respecto de sus competidores, que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos, de manera sostenible en el tiempo.

La ventaja competitiva consiste en una o más características de la empresa, que puede manifestarse de muy diversas formas. Una ventaja competitiva puede derivarse tanto de una buena imagen, de una prestación adicional de un producto, de una ubicación privilegiada o simplemente de un precio más reducido que el de los rivales.

Esta particularidad ha de ser diferencial, es decir, ha de ser única. En el momento en que los competidores la posean deja de ser una ventaja. La ventaja competitiva otorga a la empresa una posición de monopolio parcial, en el sentido de que debe ser la única empresa que disponga de dicha propiedad. Además, la característica que constituya la base de la ventaja competitiva debe ser apreciada por los consumidores o clientes de la empresa. No se trata, únicamente de ser diferente, sino de ser mejor en un ámbito donde los clientes representan el papel de juez. Una ventaja no percibida o no valorada por los clientes no constituye realmente una ventaja.

Finalmente la **estrategia funcional** se basa en las políticas de la institución. Las áreas funcionales son las fuentes fundamentales de creación de ventajas competitivas que apoyan a los distintos negocios de la empresa.

Se debe recordar que cuando dos firmas compiten, una firma posee una ventaja competitiva frente a la otra, cuando esta gana mayores tasas de retorno o tiene el potencial de ganar mayores tasas. Por lo tanto, la ventaja competitiva es la capacidad de sobrepasar a sus rivales. Los tipos de ventaja competitiva son: en costos (economías de escala, economías de aprendizaje, técnicas de producción, diseño de producto, localización, capacidad de utilización, eficiencia organizativa) y en diferenciación (marketing, distribución, etc.).

La alta interdependencia entre negocios, junto a la alta diversidad de los mismos, genera la necesidad de nuevos instrumentos integradores. Las distintas funciones deben desarrollar estrategias que den coherencia a sus actuaciones en apoyo de los distintos negocios. Adicionalmente deben ser eje central sobre la explotación de sinergias. Si bien, el contenido de la estrategia funcional depende de cada una de ellas, cualquiera se debe basar en un análisis riguroso del entorno (en los aspectos relevantes de su función) y en un análisis interno (de sus puntos fuertes y débiles relativos a los competidores más relevantes).

Se deben utilizar las mismas nociones de capacidades centrales que se utilizaron en la estrategia de negocio para alcanzar la ventaja competitiva. La segmentación funcional (Hax y Majluf, 1984) consiste en determinar para cada unidad estratégica de negocio las actividades principales para alcanzar dichas ventajas competitivas que, según la cadena de valor (Porter, 1985), son: estrategia financiera, estrategia de recursos humanos, estrategia tecnológica y estrategia de infraestructura. Las anteriores se pueden considerar como de soporte a las estrategias operativas que son: estrategia de compras, producción, distribución, marketing y servicio. Se debe recordar que deben ser coherentes primero con la estrategia corporativa, después con la estrategia de negocio seleccionada. Una vez identificadas las unidades estratégicas de negocio y segmentadas sus funciones, es necesario el establecimiento de presupuestos y el control de los mismos.

### 5.3.5. Características de las estrategias

***Las estrategias de una empresa deben reunir las siguientes características:***

- Deben ser los medios o las formas que permitan lograr los objetivos; los objetivos deben ser los “fines” y las estrategias “los medios” que permitan alcanzarlos (Eficacia).
- Deben guiar al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos, y en el menor tiempo posible (Eficiencia)
- Deben ser claras y comprensibles para todos.
- Deben estar alineadas y ser coherentes con los valores, principios y cultura de la empresa
- Deben considerar adecuadamente la capacidad y los recursos de la empresa.
- Deben representar un reto para la empresa.
- Deben poder ejecutarse en un tiempo razonable.

Es un proceso de establecer metas, descubriendo prácticas comerciales que ayudarán a la organización para alcanzar nuevas metas. Ya que la nueva economía global presenta constantes cambios para los cuales no se habían preparado.

Dentro de las características que debe tener una organización tenemos las siguientes:

- Proporciona la motivación para mejorar el rendimiento.
- Ayuda al administrador a descubrir nuevas percepciones por medio del aprendizaje.
- Ayuda a alcanzar con los objetivos y metas organizacionales.
- Deben de estar alineados y ser coherentes

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. Datos informativos

<b>Nombre:</b>	Federación Deportiva de Cotopaxi
<b>Dirección:</b>	8- 44 Calle Guayaquil y Av. Napo
<b>Fecha de creación:</b>	Diciembre del año 1930
<b>Presidenta:</b>	Lic. Paola López R. (período 2012-2015)
<b>Teléfono:</b>	(03) 2813 245 - 2813 246. Fax: (03) 2811 446

#### 6.2. Antecedentes de la propuesta

En los últimos 84 años la Federación Deportiva de Cotopaxi se ha constituido como una institución encaminada a brindar servicios relacionados con el deporte, mencionadas bases han ayudado a ser de gran utilidad y competencia dentro de este ámbito. El propósito del diseño de estrategias en la institución ayuda a definir la dirección que debe seguir en base a los resultados obtenidos, a la vez establecer objetivos y estrategias necesarias para un buen manejo; así como un mejor desempeño e imagen dentro del mercado. La realización del diseño de estrategias para la Federación Deportiva de Cotopaxi es importante ya que este mercado es bastante exigente en cuanto a los servicios deportivos, además posee una competencia considerable no solo a nivel nacional sino internacional, por lo que además de mejorar el sistema organizacional, se diseñó estrategias específicas que permiten obtener una ventaja competitiva que posicione a la institución. El presupuesto del diseño de estrategias reúne todos los gastos referente a las estrategias planteadas en el proyecto, buscando incrementar la participación en el mercado, de esta manera la Federación Deportiva de Cotopaxi alcance los objetivos y metas organizacionales.

### **6.3. Justificación**

La realización de la presente investigación es la de contar con el diseño de un plan estratégico de marketing para la Federación Deportiva de Cotopaxi, razón por la cual es importante ya que el diseño del mismo permite el posicionamiento de mercado en lo que respecta a su servicio, además de promocionar estratégicamente el mismo y contar con esta herramienta permitirá llegar a posicionarse dentro del mercado dando a conocer su marca.

El Plan de marketing permitirá direccionar las estrategias en la Federación Deportiva de Cotopaxi en base a las estrategias de marca de la FDC, Estrategias de atributo, estrategias de imagen, estrategia de ventaja competitiva, estrategia de segmento y estrategia de posicionamiento las cuales se proponen en el presente estudio investigativo.

### **6.4. Objetivos**

#### **6.4.1. General**

Diseñar un plan operativo de marketing Mix para la Federación Deportiva de Cotopaxi

#### **6.4.2. Específicos**

- Realizar una descripción general de los objetivos y estrategias a utilizarse en la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Diseñar objetivos estratégicos y operativos que permitan mejorar el servicio que ofrece la Federación Deportiva de Cotopaxi.
- Implementar una metodología que permita alcanzar con los objetivos y metas organizacionales.

## **6.5. Fundamentación propuesta**

### **Administrativa**

La administración sigue cambiando con rapidez y esos cambios no sólo se observan en la teoría, sino también en la práctica. Uno de los resultados es que la administración tiene que hacer más énfasis en los aspectos estratégicos conforme los administradores luchan por crear valor en un entorno corporativo. Su objetivo se orienta en entender el proceso de toma de decisiones y saber interpretar su impacto en la creación de valor. (Van Horne, James; et. al., 2002, p. xix)

Es administrativa debido a que su objetivo principal es el de investigar, orientado a conocer la actividad administrativa a la que se orienta la Federación Deportiva de Cotopaxi, mediante el cumplimiento de los factores necesarios que ayuden en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

Además está se orienta al conjunto de etapas o fases sucesivas mediante la administración, basadas en dos fases importantes al administrar una organización y la de estructuración que se encuentra orientada a la ejecución de las actividades tendientes al mejoramiento de la institución.

### **Sociológica**

Desde un enfoque económico tradicional se considera que los consumidores se comportan de manera racional al hacer efectiva un servicio, la psicología estudia las razones que llevan a una persona a adquirir un servicio determinado, y el marketing utiliza estos estudios para desarrollar estrategias comerciales orientadas a satisfacer al consumidor.

Asimismo, los economistas regionales y urbanos han incorporado componentes espaciales a los modelos tradicionales de comportamiento del consumidor, dando origen al estudio sobre áreas.

De ello podría decir que la mercadotecnia debe ser una filosofía orientada al servicio al cliente, las prácticas del marketing deben dirigirse a lograr el mejor desempeño dentro del sistema de mercadotecnia de las organizaciones. Razón por la cual el tener una visión de la gerencia debe enfocarse en el mantenimiento del servicio a largo plazo.

Mediante este tipo de perspectiva implica una fundamentación sociológica del marketing, por cuanto debe orientarse al cliente, dando un valor social que se transen en condiciones de equidad, mediante estas condiciones actuales, los clientes debe de estar informados, orientados al alcance y las características reales del servicio que se ofrece.

## **6.6. Diseño de la propuesta**

### **Misión Federación Deportiva de Cotopaxi**

La Federación Deportiva de Cotopaxi es una organización compuesta por un equipo humano comprometido y calificado que fomenta y apoya al desarrollo de la Cultura Física, para mejorar en forma participativa la calidad de vida, buscando la integración social; fortaleciendo los valores compartidos y mejorando los resultados deportivos, mediante la adecuada administración de su infraestructura para proveer servicios y alcanzar el bienestar de la comunidad.

### **Visión Federación Deportiva de Cotopaxi al 2020**

La provincia de Cotopaxi será una comunidad, que mediante la práctica de la Cultura Física se verá fortalecida en la salud de sus habitantes, mejora de su desarrollo organizacional y llegará a niveles óptimos de productividad, sobre la base de valores humanos como cooperación, solidaridad, entre otros; permitiendo el cambio de la actitud que se verá reflejado en el desarrollo de todos los estamentos de la sociedad.

## 6.1. Valores y principios corporativos FDC

Nuestra empresa en la búsqueda del correcto balance de sus actividades, se caracteriza por la observación de los siguientes Valores:

**Desarrollo.-** Los constantes cambios del mundo exigen un acceso pertinente a información que aporte al crecimiento de la institución. El desarrollo organizacional es fruto del esfuerzo de la carrera en el deporte y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización.

**Responsabilidad.-** Ser la mejor opción para satisfacer las necesidades de nuestra sociedad en servicios para impulsar en deporte en la vida diaria.

**Excelencia.-** Ofrecer mejores condiciones para el desarrollo integral de los deportistas, a través de nuestras instalaciones.

**Respeto.-** Actuando con sujeción a la constitución y normas legales vigentes.

**Servicio.-** Proporcionar de los implementos necesarios en todas las disciplinas deportivas que posee la Institución para el ejercitamiento del público en general.

**Solidaridad.-** Creemos en el individuo sin distinción de raza, sexo o religión. En su honestidad, sentido de responsabilidad, respeto y deseo de superación en lo personal y deportivo.

**Transparencia.-** Se consolide la FDC., como la una institución de representación deportiva de mayor prestigio y tradición a nivel local y nacional.

## 6.2. Objetivos estratégicos y operativos

**Tabla 6. 1 Matriz de Objetivos Estratégicos y Operativos**

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS</b>
<b>SERVICIO</b>	
<b>OE1.</b> Entregar un servicio de calidad que satisfaga las expectativas y necesidades de los clientes externos, proporcionándole un valor agregado.	<b>OO1.</b> Diversificar el servicio acorde a las necesidades de los clientes externos.  <b>OO2.</b> Brindar un servicio de calidad a los clientes externos.  <b>OO3.</b> Establecer estrategias en base al marketing Mix.
<b>TALENTO HUMANO</b>	
<b>OE2.</b> Contar con talento humano que satisfaga las necesidades y expectativas de los usuarios el cual permita mejorar los niveles de productividad en la Federación Deportiva de Cotopaxi.	<b>OO4.</b> Capacitar al Talento Humano mediante cursos que permita incrementar el talento en lo referente a diseño de estrategias.  <b>OO5.</b> Incentivar a los mejores deportistas.
<b>CONTABILIDAD</b>	
<b>OE3.</b> Mejorar la eficiencia, eficacia en cuanto al manejo de información contable.	<b>OO6.</b> Implementar un mejor manejo y responsables de los ingresos de la Federación Deportiva de Cotopaxi.
<b>MARKETING</b>	
<b>OE4.</b> Determinar técnicas, que permitan incrementar las ventas acorde a la capacidad competitiva de la Federación de Cotopaxi.	<b>OO8.</b> Crear una adecuada organización para ser competitiva con otras instituciones deportivas.  <b>OO9.</b> Publicidad a través de medios locales de radio y tv., a fin de dar a conocer los servicios que ofrece la Federación Deportiva de Cotopaxi.  <b>OO10.</b> Crear imagen corporativa a través de un sello característico y exclusivo de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

### **6.3. Componentes de la Mezcla de Mercadeo**

Mercadeo es el conjunto de técnicas, que utilizaron para establecer los componentes idóneos de la oferta y la demanda orientados a la Federación Deportiva de Cotopaxi, como consecuencia del estudio de mercado, intentan lograr el máximo beneficio del servicio a la ciudadanía mediante el plan de marketing e identificaremos al segmento del mercado, en el cual, debemos dirigir todos nuestros esfuerzos de promoción.

A través de la mercadeo estableceré las estrategias propicias mediante las cuales proyectare nuestro servicio y estableceremos su beneficio, elegiré los canales de distribución más aptos y las técnicas de comunicación adecuadas, todo esto es conocido como el marketing Mix.

Estas cuatro variables que el plan operativo del marketing mix establece son las siguientes y se las conoce como las cuatro P's:

#### **a) Variable del Producto (Servicio)**

El producto deportivo, es intangible, efímero, experimental y subjetivo. Es en donde se define las características del producto o servicio que le va a ofrecer a los consumidores. El servicio o producto es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando adquiere un bien que puede ser tangible e intangible. (Cuvillo J., Cerviño, J., 2008, p. 152)

#### **b) Variable de Precios**

El precio es la variable del marketing que posibilita los ingresos de las organizaciones deportivas. Es la contrapartida que reciben por los servicios ofrecidos.

Determina el costo monetario total que el producto o servicio representa para el consumidor incluido su distribución, descuentos, garantías, rebajas,

entre otros aspectos. El precio es una expresión del valor del servicio para los consumidores potenciales. (Cuvillo J., Cerviño, J., 2008, p. 158)

### **c) Variable de Distribución (Plaza)**

La plaza hace referencia a los lugares donde tienen lugar los espectáculos o servicios deportivos, así como aquellos donde facilitan las entradas para el evento o se venden artículos deportivos.

Selecciona los intermediarios a través de los cuales de distribución el servicio llegará a los consumidores, mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes entre otros. (Cuvillo J., Cerviño, J., 2008, p. 159)

### **d) Variable de Comunicaciones (Promoción)**

Se utiliza para crear conocimiento, comunicar los beneficios del producto deportivo, asociar la marca con emociones y sentimientos, fomentar comportamientos.

Establece los medios para posicionar el producto o servicio en la mente de los potenciales clientes y concretar la distribución de sus productos o servicios. (Cuvillo J., Cerviño, J., 2008, p. 160)

### Servicios de Federación Deportiva de Cotopaxi:

- Gimnasios (Cultura Física, Tae kwan Do, Boxeo, Multifuerza, Aeróbica y Gimnasio Terapéutico)



**Figura N° 6. 1 Gimnasios**

**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Salas (Tenis de campo)



**Figura N° 6. 2 Salas (Tenis de campo)**

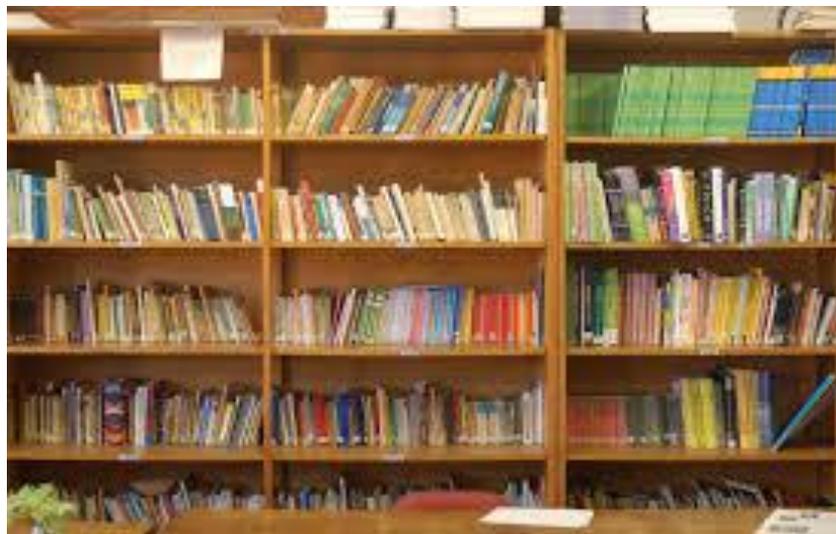
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Canchas deportivas



**Figura N° 6. 3 Canchas deportivas**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Biblioteca



**Figura N° 6. 4 Biblioteca**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Centro Medico



**Figura N° 6. 5 Centro médico**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Residencia Deportiva



**Figura N° 6. 6 Residencia Deportiva**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

#### 6.4. Atributos de producto

Las características que tiene el producto o servicio en cuanto a su comercialización o utilización, lo que pueden ser de carácter físico, funcionales, psicológicos.

**Características físicas.-** Forman parte del contexto del producto o servicio y se pueden percibir por los sentidos del consumidor, en este caso por el servicio de formación y preparación deportiva que brinda a los deportistas la Federación Deportiva de Cotopaxi.

- Gimnasio.- El gimnasio dispone de un amplio sector para ejercicios con pesas y variedad poleas y máquinas de aeróbicos, colchonetas, tableros.



**Figura N° 6. 7 Características gimnasio**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Canchas deportivas.- Existen canchas abiertas de cemento para baloncesto, futbol, tenis de campo, volibol; con cada uno de los implementos para cada área deportiva.



**Figura N° 6. 8 Canchas deportivas**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Salas de tenis de mesa.- Está conformada por una sala con cuatro mesas, raquetas y bolas respectivas.



**Figura N° 6. 9 Salas de tenis de mesa**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Espacios verde.- Las áreas verdes con las que se cuenta son en otros lugares fuera de la instalaciones de la Federación Deportiva de Cotopaxi, como por ejemplo en el estadio la Cocha.



**Figura N° 6. 10 Espacios verdes**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Biblioteca.- En la biblioteca se encontrara libros referentes al deporte y sus respectivas disciplinas.



**Figura N° 6. 11 Características biblioteca**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Centro medico.- Esta conformado por un medico de planta, y cuenta con los implementos necesarios para socorrer a los deportistas, como también existen medicamentos básicos.



**Figura N° 6. 12 Centro medico**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Residencia deportiva

**Características funcionales.-** Estas características del servicio o producto pueden ser modificadas de acuerdo a las necesidades de los consumidores.

- Infraestructura.- la piscina puede ser remodelada a las necesidades del deportista.



**Figura N° 6. 13 Infraestructura**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Implementos deportivos.- Entre los implementos deportivos se tiene pelotas de básquet, pelotas de futbol, tableros de ajedrez, cronómetros, sogas, balas de lanzamiento, colchonetas, vallas, discos, conos chalecos, guantes de box, gantes de futbol, protectores bucales, protectores inguinales, guantes para ciclismo, cabos, cascos, canillas, rodilleras, pesas, pelotas de hilo, raquetas, muñequeras.



**Figura N° 6. 14 Implementos deportivos**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

- Personal operativo (Entrenadores)



**Figura N° 6. 15 Personal operativo**  
**Fuente: Federación Deportiva de Cotopaxi**

**Características Psicológicos.-** Es la percepción que tiene el consumidor del bien o servicio, se puede determinar las características psicológicas a través de la información recolectada en el estudio de mercado.

- Profesionalismo
- Seguridad
- Comunicación

### 6.7. Estrategias de Servicio

Para fijar una estrategia de producto son necesarios una serie de conocimientos, para establecer las ventajas y desventajas de nuestra oferta entre nuestros potenciales consumidores, hay que diferenciar el servicio en relación a la competencia.

Para darle al servicio se hace necesario establecer una ventaja competitiva para diferenciarlo de los competidores, agregarle beneficios, servicios adicionales y de este modo ofertar el servicio.

#### Estrategia # 1 Nuevos Servicios

**Tabla 6. 2 Estrategia de nuevos servicios (nuevas disciplinas)**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA DEL PRODUCTO</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>Proponer nuevas disciplinas deportivas acorde a las necesidades de los deportistas cotopaxenses.</b>	Establecer nuevas disciplinas deportivas como Squash entre otras.	Apertura de cursos en las disciplinas deportivas para el año 2016, con el apoyo del Ministerio de Deportes.

Fuente: Karolys, V. (2014)

**Tabla 6. 3 Costos de adopción de la estrategia: Implementar la disciplina de Squash**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Adecuación de los gimnasios.	100 m2	\$ 250	\$ 25.000,00
Personal título Cultura Física	5	\$ 600	\$ 3.000,00
Kit de implementos deportivos	12	\$ 350	\$ 4.200,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 32.200,00</b>

Fuente: Proformas

La implementación de esta estrategia ayudará a incrementar deportistas en la Federación Deportiva de Cotopaxi e incentivará a que la ciudadanía visite más la FDC, cumpliendo con las expectativas que busca los deportistas.

### **Estrategia # 2: Imagen corporativa**

**Tabla 6. 4 Estrategia imagen corporativa**

OBJETIVO	ESTRATEGIA DEL PRODUCTO	ACCIÓN
<b>Dar a conocer la imagen de la Federación Deportiva de Cotopaxi.</b>	Crear una imagen corporativa, mediante el diseño de un logo permite identificar a la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Contratar una empresa diseñadora de imagen.

Fuente: Karolys, V. (2014)

**Tabla 6. 5 Costos de adopción de la estrategia: Diseño de la nueva Imagen Corporativa**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Diseño del logo	1	\$ 1200	\$ 1.200,00
Asesoría corporativa	1 Persona	\$ 320	\$ 320,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.520,00</b>

Fuente: Proformas



Figura N° 6. 16 Logo FDC  
Fuente: F.D.C



**PASIÓN DEPORTIVA**

Figura N° 6. 17 Propuesta del logo FDC.  
Elaborado por: Karolys, V. (2014)

### Estrategia # 3: Patrocinios de eventos y campeonatos

**Tabla 6. 6 Estrategia patrocinios de eventos deportivos**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA DEL PRODUCTO</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>Fomentar el deporte en la juventud cotopaxense, y su vez impulsar.</b>	Diseñar un programa de eventos y patrocinios deportivo con las instituciones educativas con el aval de FDC. Para seleccionar y fomentar la práctica del deporte en la juventud.	Realizar alianzas estratégicas con los rectores y directores de las diferentes instituciones educativas locales para el nivel primario y secundario.

Fuente: Karolys, V. (2014)

**Tabla 6. 7 Costos de adopción de la estrategia: Patrocinio de eventos deportivos**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Eventos Deportivos en las instituciones educativas</b>	8	\$ 500	\$ 4.000,00
<b>Patrocinar los campeonatos internos de las unidades educativas</b>	3	\$ 700	\$ 2.100,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 6.100,00</b>

Fuente: Proformas

#### 6.8. Estructura de Canales de Distribución

La Federación Deportiva de Cotopaxi como una entidad que representa la máxima autoridad del deporte que es el Ministerio del Deporte, por lo que esta es una entidad gubernamental que proporciona a la población de servicios deportivos, además de ser un institución de formación de deportistas de elite, quien tiene esta estructura para su canal distributivo.

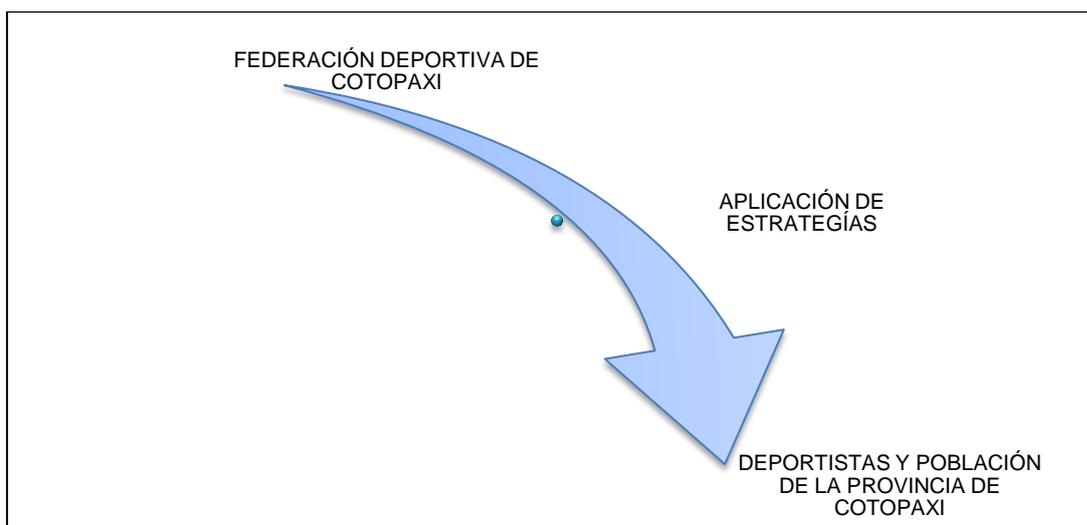


Figura N° 6. 18 Canal de distribución

## 6.9. Estrategia de plaza

### Estrategia # 4: Nuevos usuarios

Tabla 6. 8 Estrategia de nuevos usuarios

OBJETIVO	ESTRATEGIA DE LA PLAZA	ACCIÓN
Incrementar deportistas que practiquen en las instalaciones de la FDC.	Establecer en un nuevo segmento de mercado considerando para ello la población de cantón Salcedo y la Pujilí.	Estudio de mercado para las disciplinas deportivas de la FDC en otros cantones.

Fuente: Karolys, V. (2014)

Tabla 6. 9 Costos de adopción de la estrategia: Nuevos clientes

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Estudio de Mercado	1	\$ 1200	\$ 1200
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1200</b>

Fuente: Proformas

### Estrategia # 5: Imagen ofertar vía redes sociales

**Tabla 6. 10 Estrategia imagen ofertar vía redes sociales**

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA DE LA PLAZA</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>Desarrollar un nuevo sistema de servicio de inscripciones para las disciplinas deportivas.</b>	Ofertar los servicios de las disciplinas deportivas de la FDC., vía internet a través de las redes sociales, llamadas telefónicas, envío de correos, que faciliten la integración a la institución.	Diseño de una página Web de inscripciones de los deportistas a las diferentes disciplinas de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

Fuente: Karolys, V. (2014)

**Tabla 6. 11 Costos de adopción de la estrategia: Inscripciones vía internet**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Rediseño de la página Web para inscripciones de los deportistas.</b>	1	\$ 500	\$ 500
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 500</b>

Fuente: Proformas

La utilización de la tecnología hoy en día dentro del marketing se ha vuelto primordial, por lo que el ejecutar esta estrategia de promocionar a través del internet es una oportunidad para la Federación Deportiva de Cotopaxi.

#### Técnicas de promoción

La promoción de la FDC. Se plantea en el ámbito local para la audiencia en general a través de medios televisivos, radiales, escritos. Orientación de la

publicidad se relacionara con los servicios y la publicidad institucional (imagen corporativa de la Federación deportiva de Cotopaxi).

### Medios televisivos locales

- Tv. Color
- Tv. MICC
- Elite tv.
- Publicidad Animadas

### SPOT TV

“La Federación Deportiva De Cotopaxi”, es una organización comprometida y calificada que fomenta y apoya al desarrollo de la cultura física.

Ven y forma parte de nuestra institución, te ofrece los servicios de, gimnasio, canchas deportivas, salas de tenis de mesa, espacios verdes, biblioteca, centro médico, residencia deportiva, etc.

Calle: Guayaquil N. 39-93  
Teléfonos 2813-245 2813-246

LATACUNGA –ECUADOR  
¡TE ESPERAMOS!



**Figura N° 6. 19 Spot publicitario TV**  
Elaborado por: Karolys, V. (2014)

### Medios escritos locales

- La Gaceta
- Los Andes

## Propuesta para la prensa escrita

La Federación Deportiva de Cotopaxi, te invita a formar parte de nuestra institución, implementos deportivos, entrenadores calificados en las diferentes aéreas deportivas.

Calle: Guayaquil N° 39-93  
Teléfonos: 032813245 – 032813246

LATACUNGA –ECUADOR  
¡TE ESPERAMOS!



**Figura N° 6. 20 Propuesta para la prensa escrita**  
Elaborado por: Karolys, V. (2014)

### Estrategia # 6: Segmento Anuncios en medios de comunicación

**Tabla 6. 12 Estrategia de Segmento Anuncios en medios de comunicación**

OBJETIVO	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	ACCIÓN
Proporcionar la variedad de servicios que oferta la Federación Deportiva de Cotopaxi	Colocar anuncios publicitarios en canales televisivos, diarios, revistas, radio o internet.	Establecer contratos con los diferentes medios de publicidad para promocionar los servicios y actividades deportivas que ofrece la Federación Deportiva De Cotopaxi

Fuente: Karolys, V. (2014)

Tabla 6. 13 Plan de medios

MEDIOS	FRECUENCIA	SPOTS	HORA
Tv. Color	Canal 36	3 spots diarios	(07h45, 13H00, 19H00)
Elite	Canal 45	3 Publicaciones diarias	(08H00, 12H00, 20H00)
Radio Echizo	107.7	4 Publicación diaria	11H0-15H00
Radio JS Súper Estéreo	106,9	4 Publicación diaria	14H0-17H00
Diario la Gaceta	Miércoles y domingos	2 por mes	

Fuente: Proformas

Tabla 6. 14 Costos de adopción de la estrategia de anuncios en Medios de comunicación y publicidad

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Radio JS súper estero	2 Meses	\$ 350,00	\$ 700,00
Radio Echizo	2 Meses	\$ 370,00	\$ 740,00
TV. Color	3 Meses	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Elite	3 Meses	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Diario la Gaceta	3 Meses	\$ 34.00	\$ 102,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4.392.00</b>

Fuente: Proformas

## SPOT PARA LA RADIO

“Si el deporte es tu pasión” La Federación Deportiva De Cotopaxi,  
pone a tu disposición, una gama de servicios deportivos en una  
infraestructura adecuada y entrenadores de alto nivel.  
Ven y se parte de nuestra institución.

Calle: Guayaquil N° 39-93  
Teléfonos: 032813245 – 032813246

**Figura N° 6. 21Spots para la radio**  
**Elaborado por: Karolys, V. (2014)**

## Estrategias de Marca

Existe una relación entre los diferentes sujetos dentro de la actividad publicitaria que se interactúan y se relacionan componiendo una estructura de publicidad en el cual, cualquier variación que se produzca en una de las partes afecta a las demás, es por ello que se debe hacer cambios en función a las necesidades de los integrantes de esta estructura.

- Emisor (actividades y categorías deportivas de la Federación Deportiva de Cotopaxi)
- Receptor (niños/as, jóvenes y adultos)
- Canal
- Información (imagen corporativa)
- Medios (Radio, prensa, Tv)

## Banner

Constituye un procedimiento en el mismo que se debe combinar diversos instrumentos, alcanzando los segmentos objetivos y transmitir un único mensaje de posicionamiento.

Algunos instrumentos para estructurar una promoción son:



Figura N° 6. 22 Banner  
Elaborado por: Karolys, V. (2014)

Tabla 6. 15 Costos Banner, hojas volantes, tarjetas, vallas publicitarias

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Banner	150	\$ 2	\$ 300,00
Hojas volantes	800	\$ 0,10	\$ 80,00
Tarjetas	900	\$ 0,10	\$ 90,00
Vallas publicitarias	2	\$ 600	\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.670,00</b>

Fuente: Proforma

## HOJAS VOLANTES

SOMOS LA FUERZA DE UNA PROVINCIA



FEDERACION DEPORTIVA DE COTOPAXI

1 Natación

2 Gimnasio

3 Taekwondo

4 Canchas Deportivas

5 Variedad de Servicios Deportivos




**PRESENTA ESTE BONO Y RECIBIRAS UN OBSEQUIO APROVECHALO.**  
A ESTE BONO Y RECIBIRAS UN DESCUENTO DEL 5% APROVECHALO



Calle: Guayaquil N° 39-93  
Teléfonos: 032813245 – 032813246  
[www.federaciondeportivadecotopaxi.com](http://www.federaciondeportivadecotopaxi.com)

Figura N° 6. 23 Hojas volantes  
Elaborado por: Karolys, V. (2014)



## PROMOCIÓN DE SERVICIO VALLA PUBLICITARIA



FEDERACIÓN DEPORTIVA DE COTOPAXI

La institución te ofrece una variedad de actividades deportivas

Ajedrez		Karate
Atletismo		Natación
Baloncesto		Tae kwon do

Calle: Guayaquil N. 39-93  
 Telefonos 2813-245 2813-246  
 Telefax: 2811-446 Apartado 281

LATACUNGA - ECUADOR

**¡TE ESPERAMOS!**

Figura N° 6. 26 Valla publicitaria  
 Elaborado por: Karolys, V. (2014)

## EVENTOS DEPORTIVOS



Federación Deportiva de Cotopaxi

TORNEOS DEPORTIVOS

Figura N° 6. 27 Promoción de eventos  
 Elaborado por: Karolys, V. (2014)

## RELACIONES PÚBLICAS



Figura N° 6. 28 Alianzas estratégicas  
Elaborado por: Karolys, V. (2014)

Tabla 6. 16 Matriz Involucrados

INVOLUCRADOS	INTERESES	RECURSOS
Colegios	Participación de los estudiantes en eventos deportivos.	Humanos
GAD Provincial	Propiciar recursos incremento de instalaciones para nuevas prácticas deportivas.	Económicos
GAD Municipal	Otorgamiento de becas a los mejores deportistas.	Económicos
Padres de Familia	Involucramiento con los eventos deportivos en la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Humanos
Ministerio	Promocionar nuevos deportes y dar a conocer a los mejores deportistas.	Económicos

Fuente: Karolys, V. (2014)

## Selección de Medios

Para realizar la selección de medios de publicidad de La Federación Deportiva de Cotopaxi, es conveniente tener presente una serie de factores:

- La combinación de medios publicitarios, es una de las estrategias adecuadas para dar a conocer los servicios que presta la FDC. Es decir elegir la mezcla adecuada de televisión, prensa, radio y otros medios.
- Precisar y especificar el mensaje en concreto
- Elegir y colocar el anuncio en los medios televisivos.
- Radio Latacunga
- Radio Color Estéreo
- Radio Elite
- Radio Novedades
- Radio JS Súper Estéreo
- Radio Hechizo

### 6.10. Estrategia de promoción

#### Estrategia # 7: Incentivos

Tabla 6. 17 Estrategia de Incentivos

OBJETIVO	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	ACCIÓN
Incentivar y fomentar a la ciudadanía a la práctica de las actividades deportivas	Fomentar y apoyar al desarrollo de las actividades deportivas, buscando la integración social.	Participar en torneos, planificados por los administrativos de la FDC.

Fuente: Karolys, V. (2014)

Tabla 6. 18 Costos de adopción de la estrategia Incentivos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Incentivos a deportistas	30	\$ 60	\$ 1.800,00
Incentivos a entrenadores	16	\$ 340	\$ 5.440,00
Capacitación de Entrenadores	8	\$ 600	\$ 4.800,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 12.040,00</b>

Fuente: Proformas

## Estrategia # 8: Ventaja competitiva

Tabla 6. 19 Estrategia de ventaja competitiva

OBJETIVO	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	ACCIÓN
Ampliar los espacios deportivos en la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Contar con el diseño de proyectos de mejora e incremento de infraestructura para más disciplinas deportivas como gimnasia olímpica.	Establecer convenios con el Ministerio de Deporte a fin de que se le dote de infraestructura y demás servicios deportivos a la Federación Deportiva de Cotopaxi.

Fuente: Karolys, V. (2014)

Tabla 6. 20 Plan de medios

Cant.	Detalle	Costo	Total
1	Estudio de factibilidad	2.300,00	2.300,00
<b>Total</b>			<b>\$ 2.300,00</b>

Fuente: Karolys, V. (2014)

### Estrategia # 9: Atributos

**Tabla 6. 21 Estrategia atributos**

OBJETIVO	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	ACCIÓN
Dar a conocer a los mejores personajes deportivos cotopaxenses dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Promocionarse mediante el uso de sponsoring a través del patrocinio de la FDC, para darse a conocer en términos de imagen y notoriedad.	Inclusión de fotografías de los mejores deportistas Cotopaxenses dentro de la página web de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

Fuente: Karolys, V. (2014)

**Tabla 6. 22 Costos aplicación estrategia de atributos**

Cant.	Detalle	Costo	Total
1	Sponsoring	220,00	220,00
<b>Total</b>			<b>\$ 220,00</b>

Fuente: Karolys, V. (2014)

#### 6.11. Posicionamiento

El posicionamiento es el lugar mental que ocupa la concepción del servicio y su imagen cuando se compara con el resto de los servicios competidores, además indica lo que los consumidores o clientes piensan sobre los servicios que existen en el medio. La Federación Deportiva De Cotopaxi, como se puede determinar en el estudio de mercado, no se encuentra correctamente posicionada en la mente de los clientes.

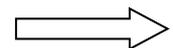
### **6.11.1. Plan operativo**

En el plan operativo es un programa concreto de acción de corto plazo, que se emerge del plan de largo plazo, en este plan operativo se plasma, objetivos, estrategias, metas y acciones, que permitan la asignación de recursos humanos y materiales a las acciones que harán posible el cumplimiento de las metas y objetivos de la federación Deportiva de Cotopaxi.

Tabla 6. 23 Plan operativo de la “Federación Deportiva de Cotopaxi”

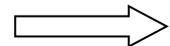
VARIABLE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	PERIODO	COSTO
SERVICIO O PRODUCTO	Proponer nuevas disciplinas deportivas acorde a las necesidades de los deportistas cotopaxenses.	Establecer nuevas disciplinas deportivas como Squash entre otras.	Apertura de cursos en las disciplinas deportivas para el año 2016, con el apoyo del Ministerio de Deportes.	Administración de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	05/2014 08/2014	\$32.200,00
	Dar a conocer la imagen de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Crear una imagen corporativa mediante el diseño de un logo permite identificar a la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Contratar una empresa diseñadora de imagen.	Departamento de planificación “Federación Deportiva de Cotopaxi”	10/2014 12/2014	\$1.520,00
	Fomentar el deporte en la juventud cotopaxense, y su vez impulsar.	Diseñar un programa de eventos y patrocinios deportivo con las instituciones educativas con el aval de FDC. Para seleccionar y fomentar la práctica del deporte en la juventud.	Realizar alianzas estratégicas con los rectores y directores de las diferentes instituciones educativas locales para el nivel primario y secundario.	Administración de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	05/2014 12/2014	\$6.100,00
PLAZA	Fomentar el deporte en la	Diseñar un programa de eventos y	Realizar alianzas estratégicas con los	Entrenadores de las diferentes	08/2014 12/2014	\$1.200,00

Continúa



	juventud cotopaxense, y su vez impulsar.	patrocinios deportivo con las instituciones educativas con el aval de FDC. Para seleccionar y fomentar la práctica del deporte en la juventud.	rectores y directores de las diferentes instituciones educativas locales para el nivel primario y secundario.	disciplinas de la "Federación Deportiva de Cotopaxi"		
	Desarrollar un nuevo sistema de servicio de inscripciones para las disciplinas deportivas.	Ofertar los servicios de las disciplinas deportivas de la FDC., vía internet a través de las redes sociales, llamadas telefónicas, envío de correos, que faciliten la integración a la institución.	Diseño de una página Web de inscripciones de los deportistas a las diferentes disciplinas de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Administración "Federación Deportiva de Cotopaxi"	06/2014 12/2014	\$500,00
<b>PROMOCIÓN</b>	Proporcionar la variedad de servicios que oferta la Federación Deportiva de Cotopaxi	Colocar anuncios publicitarios en canales televisivos, diarios, revistas, radio o internet.	Establecer contratos con los diferentes medios de publicidad para promocionar los servicios y actividades deportivas que ofrece la Federación Deportiva De Cotopaxi	Proporcionar la variedad de servicios que oferta la Federación Deportiva de Cotopaxi	06/2014 08/2014	\$4.392,00

Continúa



	Incentivar y fomentar a la ciudadanía a la práctica de las actividades deportivas	Fomentar y apoyar al desarrollo de las actividades deportivas, buscando la integración social.	Participar en torneos, planificados por los administrativos de la FDC.	Entrenadores de la "Federación Deportiva de Cotopaxi"	06/2014 09/2014	\$12.040,00
	Ampliar los espacios deportivos en la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Contar con el diseño de proyectos de mejora e incremento de infraestructura para más disciplinas deportivas como gimnasia olímpica.	Establecer convenios con el Ministerio de Deporte a fin de que se le dote de infraestructura y demás servicios deportivos a la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Administración "Federación Deportiva de Cotopaxi"	04/2014 10/2014	\$2.300,00
	Dar a conocer a los mejores personajes deportivos cotopaxenses dentro de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Promocionarse mediante el uso de sponsoring a través del patrocinio de la FDC, para darse a conocer en términos de imagen y notoriedad.	Inclusión de fotografías de los mejores deportistas Cotopaxenses dentro de la página web de la Federación Deportiva de Cotopaxi.	Departamento de planificación "Federación Deportiva de Cotopaxi"	08/2014 10/2014	\$ 220,00

Elaborado por: Karolys, V. (2014)

### 6.11.2. Resumen de estrategias de marketing

**Tabla 6. 24 Resumen de estrategias de marketing**

DESCRIPCIÓN
Adecuación de los gimnasios
Personal título Cultura Física
Kit de implementos deportivos
Diseño del logo
Asesoría corporativa
Eventos Deportivos en las instituciones educativas
Patrocinar los campeonatos internos de la unidades educativas
Estudio de mercado
Rediseño de la página Web para inscripciones de los deportistas.
Radio JS súper estero
Radio Echizo
TV. Color
Elite
Diario la Gaceta
Banner
Hojas volantes
Tarjetas
Vallas publicitarias
Incentivos a deportistas
Incentivo a entrenadores
Capacitación de Entrenadores
Estudio de factibilidad
Sponsoring

**Elaborado por: Karolys, V. (2014)**

### 6.11.3. Presupuesto

El presupuesto plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que debe cumplirse en un periodo de tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, el presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de la institución.

La elaboración de un presupuesto ayudara a la federación deportiva de Cotopaxi a la consecución de las metas y objetivos.

### **Importancia**

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en la ejecución de las actividades de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

Por medio de la elaboración de un presupuesto se mantiene el plan operacional de la FDC.

Servirá como mecanismo para la revisión de las políticas y estrategias de la FDC y direccionar hacia la consecución de las metas y objetivos previstos.

### **Presupuesto Proporcional**

El establecimiento de un presupuesto proporcional no se lo puede realizar con exactitud, puesto que cada administración considera diversos parámetros para determinar el porcentaje del presupuesto a invertir en la publicidad. Para la Federación Deportiva de Cotopaxi, se ha establecido la estimación del siguiente presupuesto.

**Tabla 6. 25 Presupuesto proporcional para la Federación Deportiva de Cotopaxi**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
Adecuación de los gimnasios	100 m2	\$ 250,00	\$ 10.000,00
Personal título Cultura Física	5	\$ 600,00	\$ 3.000,00
Kit de implementos deportivos	12	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Diseño del logo	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Asesoría corporativa	1	\$ 320,00	\$ 320,00
Eventos Deportivos en las instituciones educativas	8	\$ 500,00	\$ 4.000,00
Patrocinar los campeonatos internos de la unidades educativas	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00
Estudio de mercado	1	1.200,00	1.200,00
Rediseño de la página Web para inscripciones de los deportistas.	1	500,00	500,00
Radio JS súper estero	2 Meses	\$ 350,00	\$ 700,00
Radio Echizo	2 Meses	\$ 370,00	\$ 740,00
TV. Color	3 Meses	\$ 450,00	\$ 1.350,00
Elite	3 Meses	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Diario la Gaceta	3 Meses	\$ 34,00	\$ 102,00
Banner	150	\$ 2	\$ 300,00
Hojas volantes	800	\$ 0,10	\$ 80,00
Tarjetas	900	\$ 0,10	\$ 90,00
Vallas publicitarias	2	\$ 600	\$ 1.200,00
Incentivos a deportistas	30	\$ 60,00	\$ 1.800,00
Incentivo a entrenadores	16	\$ 340,00	\$ 5.440,00
Capacitación de Entrenadores	8	\$ 600,00	\$ 4.800,00
Estudio de factibilidad	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
Estudio de factibilidad	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
Sponsoring	1	\$ 220,00	\$ 220,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$49.442,00</b>

**Elaborado por: Karolys, V. (2014)**

#### 6.11.4. Flujo de caja

El propósito del flujo de caja proyectado es demostrar de donde vendrán los ingresos y como serán usados dichos fondos. El flujo permite ver si la institución genera suficiente dinero, para hacer frente a sus necesidades que debe asumir en efectivo en las actividades de la Federación Deportiva de Cotopaxi.

**Tabla 6. 26 Flujo de caja planeado con proyecto**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Excedentes	70.515,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03
(+) Depreciaciones	183.578,19	183.578,19	183.578,19	183.578,19	183.578,19
(-) Gastos Financieros	1.601,96	1.601,96	1.601,96	1.601,96	1.601,96
Subtotal	252.491,31	396.316,60	500.265,76	618.042,46	751.172,26
Efectivo Por Operaciones	252.491,31	396.316,60	500.265,76	618.042,46	751.172,26
(-) Inversión	49.442,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Final de Efectivo	197.269,31	396.316,60	500.265,76	618.042,46	751.172,26

Elaborado por: Karolys, V. (2014)

**Tabla 6. 27 Flujo de Caja Planeado sin Proyecto**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Excedentes	70.515,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03
(+) Depreciaciones	183.578,19	183.578,19	183.578,19	183.578,19	183.578,19
(-) Gastos Financieros	1.601,96	1.601,96	1.601,96	1.601,96	1.601,96
Subtotal	252.491,31	396.316,60	500.265,76	618.042,46	751.172,26
Efectivo Por Operaciones	252.491,31	396.316,60	500.265,76	618.042,46	751.172,26
(-) Inversión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo Final de Efectivo	252.491,31	396.316,60	500.265,76	618.042,46	751.172,26

Elaborado por: Karolys, V. (2014)

#### 6.11.5. Estado de resultados

El estado de resultados presenta de manera contable la utilidad de un periodo de actividad de la Federación Deportiva de Cotopaxi, además los organismos de control lo usan como una herramienta de control y valoración,

también ha sido el eje para la toma de decisiones económicas, ya que presentan todos los gastos e ingresos de la FDC., incluidos aquellos no reales pero que afectan a su posición.

### Estado de Resultados de la Propuesta del Proyecto

Tabla 6. 28 Estado de Resultados de la Propuesta del Proyecto

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	1.479.336,85	1.627.270,53	1.789.997,59	1.968.997,34	2.165.897,08
(-) Costos Totales	1.356.499,77	1.412.930,16	1.471.708,06	1.532.931,11	1.596.701,04
(-) Plan de marketing	49.442,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Bruta	70.515,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03
Excedentes	67.635,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03

Elaborado por: Karolys, V. (2014)

### Estado de Resultados de la Propuesta sin proyecto

Tabla 6. 29 Estado de Resultados de la Propuesta sin proyecto

ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Ventas	1.479.336,85	1.627.270,53	1.789.997,59	1.968.997,34	2.165.897,08
(-) Costos Totales	1.356.499,77	1.412.930,16	1.471.708,06	1.532.931,11	1.596.701,04
(-) Plan de marketing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Utilidad Bruta	122.837,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03
Excedentes	122.837,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03

Elaborado por: Karolys, V. (2014)

#### 6.11.6. Análisis de resultados

El planteamiento del proyecto de implementación de un plan de marketing para la Federación Deportiva de Cotopaxi se proyectó con un 10% de incremento en el presupuesto para los 5 años propuestos para el plan, el mismo que será aplicado en el primer año con una inversión de **\$ 49.442,00**

El primer año se tendrá ingresos de **\$122.837,08** sin la aplicación del proyecto.

La variación del año 1 es de **\$ 67.635,08** con la implementación del Plan de Marketing.

#### 6.11.7. Análisis de sensibilidad

**Tabla 6. 30 Análisis de sensibilidad**

<b>Excedentes</b>	67.635,08	214.340,37	318.289,53	436.066,23	569.196,03
<b>% Sensibilidad</b>		<b>32,90</b>	<b>67,34</b>	<b>72,99</b>	<b>76,61</b>

**Elaborado por: Karolys, V. (2014)**

Los ingresos de la FDC. Serán progresivos de un incremento anual del 34.44% y se incrementara con transcurso del proyecto.

#### 6.12. Conclusiones

Una vez finalizado el trabajo investigativo se concluye lo siguiente:

- A través de la segmentación del mercado; está permitió conocer las percepciones, comportamiento de las personas a fin de identificar necesidades específicas de cada segmento, en la que se determinó que existe un interés por las personas desde los 10 años de edad hasta los 18 años, por lo que se determina que este sería el mercado más importante para el servicio.
- La relación al servicio y los aspectos físicos; son aspectos que contribuyen en crear un ambiente adecuado, personal capacitado, el cual permite gestionar a la organización, que se traducirá en una herramienta de diferenciación y posicionamiento en el mercado.

- Mediante la aplicación del Plan de Marketing a la Federación Deportiva de Cotopaxi coordino y potencio las acciones dirigidas a promocionar al ente, permitiendo concretar la imagen que desea proyectar acorde a la misión y visión institucional.
- En lo relacionado a la publicidad está permitirá conocer los servicios que ofrece la Federación Deportiva de Cotopaxi, y hacerlo más accesible a las personas, la cual incluye planes de acción en lo referente al Marketing Mix.

### **6.13. Recomendaciones**

- Es indispensable aplicar un sistema de evaluación y control a fin de dar seguimiento a las estrategias, y poder determinar si las mismas están cumpliendo acorde con los objetivos propuestos.
- Se recomienda implementar el plan de marketing en la Federación Deportiva de Cotopaxi ya que se encuentra diseñada como una herramienta para que la institución alcance sus metas, desempeñando un papel fundamental dentro de la misma.
- Es necesario mantener un posicionamiento a fin de incrementar la participación dentro del mercado, y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Es indispensable capacitar al personal administrativo a fin de que el mismo brinde un servicio de calidad y esto permita su crecimiento y permanencia dentro del mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alet, Josep; (2011); “Marketing directo e interactivo, campañas afectivas con sus clientes”; p. 30
- Arellano, Ronaldo, (2013), Conducta del consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing, Tercera edición, Editorial Esic, Madrid, p. 96.
- Asencio, Pedro, (2008), Marketing Municipal, Primera edición, Editorial Díaz de Santos, México,D.F.; p.133.
- Bruno, Pujol, (2009)“Dirección de Marketing”, México,D.F.; Editorial Pearson, p.28.
- Chiavenato, (2009)“La Organización”, México,D.F.; Editorial Nurse, p.76.
- Fernández, Esteban, (2010), Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar, Editorial Paraninfo, Madrid, p.17.
- Ferrando, José, (2009), Marketing en empresa de servicios, Universidad Politécnica de Valencia, España, p. 16-17.
- Ferre, José María, “Estudio de Mercado y fundamentos del mercadeo”, Bogotá, Editorial Cidia, p.35)
- Ferrel, Hartline, (2012), Estrategias de Marketing, Quinta edición, Editorial Cengage Learning, México, D.F.; p. 41.
- Fisher, Laura, (2010)“Oferta y Demanda”, Madrid España, Editorial Gran Vía, p.56.
- García, María, (2008), Manual de Marketing, Primera edición, Editorial Madrid, p. 46.

- Jeffrey, Pope, (2011) "Estrategias de Mercado", Colombia, Editorial Norma, p.85.
- Klotner, Philip, (2010) "Fundamentos de Marketing", España, Editorial Gary, p.130.
- Kotler, Cámara, (2009) "Previsión de la Demanda", España, Editorial Productiva, p.13.
- KOTLER, P, Armstrong, (2009) "Estrategias de Marketing", España, Editorial Anormil, p.50.
- Kotler Philip, Lane Kevin (2009) "Diccionario del marketing" 1° Edición, México, D.F., Editorial Pearson, p. 311.
- López, Bernardo, et. Al. (2010), Los pilares del marketing, Ediciones UPC, Primera edición, España, p. 137.
- Munuera José Luis, Rodríguez Ana Isabel (2012) "Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección" 2° Edición, Madrid, España, Editorial ESIC, p. 444.
- Madero, María del Carmen, (2009) "Estrategias de Ventas y negociación", México, D.F.; Editorial Panorama, p.49.
- Malhotra Naresh, (2009) " Los estudios de Mercado", Madrid, Editorial Díaz de Santos, p.84.
- Montes, Ma. Jesús; (2007), Selección de personal, editorial ideas propias, Primera edición, España, p. 9-10.

- Munuera, Luis, et. al., (2012), Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección, segunda edición, editorial Esic, Madrid, p.22.
- Pedroza, José; (2005), La Promoción Internacional para productos y servicios, primera edición, México,D.F.; p.37.
- Rivera, Jaime; López, Mencía, (2012), Dirección de Marketing. Fundamentos y aplicaciones, Tercera edición, Editorial Esic, Madrid, p. 225.
- Rivera, Marcelo, (2010)"Medios de Organización", España, Editorial Gersa, p.23.
- Robben, Henry; (2012,), Marketing con visión de futuro: Alcanzar y mantener el éxito de la empresa, Editorial esic, España, p. 132.
- Romero, Ricardo, (2009)"Determinación del precio", México,D.F.; Editorial Limusa, p.67.
- Sainz, José (2010), El plan estratégico en la práctica, segunda edición, Editorial Esic, España, Pág. 29
- Sánchez, Guido (2010)"Estudio de mercado y Comercialización", Costa Rica, Editorial Cira, p.32.
- Sánchez, Pilar, (2010), El arte de dirigir y administrar (comunicación y atención al cliente), Editorial Editex, Primera edición, México, p. 48.
- Sánchez Joaquín (2008) "La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable en las decisiones de inversión en mercados financieros" 1º Edición, Madrid, España, Editorial ESIC, p 115
- Soriano, Claudio, (2007), El Marketing Mix: conceptos, estrategias y aplicaciones, Ediciones Díaz de Santos, Madrid, p.11.

- Van Horne, James; et. al., 2002, p. XIX, Fundamentos de la administración financiera; Pearson educación; México; Undécima edición; Pág. XIX.
- Vasconcelos, Raposo, (2009) "Planificación y Organización", 2 Edición, Barcelona, Editorial Paidotribo, p.54.
- Velasco, Roberto, (2011) "Análisis y Política de precios", Chile, Editorial IICA, p.49.

### LINKGRAFÍA

- [Http: //www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/ger/estrorgorg.htm), 28 de Diciembre, 2014.
- [Http: //www.buenastareas.com/ensayos/Tipos-De-Demanda/36478.html](http://www.buenastareas.com/ensayos/Tipos-De-Demanda/36478.html), 28 de Diciembre, 2014.
- <http://www.monografias.com/trabajos-pdf3/estrategia-posicionamiento-marketing/estrategia-posicionamiento-marketing.pdf>, 29 de Diciembre del 2014
- <http://bizresearchpapers.com/13.%20Paper%203002.%20Leal%20Medina%20Felipe.%20Online%20ready.pdf> 26 de Diciembre del 2014.
- [http://descuadrando.com/Capacidad\\_productiva](http://descuadrando.com/Capacidad_productiva) 26 de Diciembre del 2014.
- [http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com\\_content&view=article&id=145:capacidad-de-](http://www.csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=145:capacidad-de-)

comunicacion&catid=55:competencias 29 de Diciembre del 2014.

Marketing sectorial

***ANEXOS***