

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.



**“PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO DEL POLIDEPORTIVO
VITORIA -GASTÉIZ DEL MUNICIPIO DE NEJAPA DEL
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

GALLARDO ALAS, NEFTALI ALFONSO

GUIROLA MORALES, CARLOS IVAN

PACHECO ESPINOZA, RODOLFO ANTONIO

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO DE 2004

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector (a) : Dra. María Isabel Rodríguez.

Secretaria(o) : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela.

Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas : Lic. Emilio Recinos Fuentes.

Secretario(a) de la Facultad
de Ciencias Económicas : Licda. Dilma Yolanda Vásquez de Del Cid

Docente Director : Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo.

Tribunal Examinador : Lic. Rafael Arístides Campos.
Lic. Roberto Orlando Rodríguez Lindo.
Lic. Oscar Noé Navarrete Romero.

ENERO DE 2004

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

ÍNDICE

	PÁGINA
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	
iii	
CAPITULO I	
GENERALIDADES DEL POLIDEPORTIVO, MARCO TEORICO CONCEPTUAL.	
I. GENERALIDADES DEL POLIDEPORTIVO	1
A. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MUNICIPIO	1
1. Ubicación	1
2. Reseña histórica	1
B. DESCRIPCION GENERAL DEL POLIDEPORTIVO VITORIA - GASTÉIZ	3
1. Ubicación	3
2. Reseña Histórica	4
C. REGIMEN LEGAL	5
D. DIFERENCIA ENTRE POLIDEPORTIVO, CENTRO TURISTICO Y COMJPLEJO DEPORTIVO	7
II. GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN	8
A. PROCESO ADMINISTRATIVO	8
1. Definición	8
2. Naturaleza	9
B. PLANEACION ADMINISTRATIVA	10
1. Generalidades	10
2. Concepto	10
3. Importancia	10
4. Elementos	11
C. PLANEACION ESTRATEGICA	11
1. Generalidades	11
2. Concepto	12
3. Objetivos	12
4. Características	13
III. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADOTECNIA	14

A. LA EVALUACION DEL NEGOCIO	15
1. Filosofía del negocio	15
a) Metas y objetivos	15
b) Historia de la empresa y del servicio	16
c) Organigrama	17
2. El mercado meta	17
a) Segmento del mercado	18
b) Demografía	18
c) Uso del producto o servicio	19
d) Mercado meta primario	19
e) Mercado meta secundario	19
3. Análisis de ingresos	20
4. Atributos del servicio	20
5. Fijación de precios	20
6. Análisis de la demanda	21
IV. PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA	22
1. Misión del Negocio	22
2. Visión del Negocio	23
3. Objetivos del Negocio	24
4. Determinación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).	25
5. Mezcla de Mercadotecnia	32
6. Estrategias a largo plazo	38
a) Estrategia de crecimiento-participación	39
b) Estrategia de crecimiento del producto o servicio en el mercado.	40
c) Estrategia de posicionamiento	41
d) Estrategia genérica	42
7. Plan estrategico y operativo	42
a) Diferencia entre plan estratégico y plan operativo.	43
8. Programación de actividades	44
9. Presupuesto	44

10. Implementación, evaluación y control	45
--	----

CAPITULO II

"DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL POLIDEPORTIVO "VITORIA - GASTÉIZ" DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR"

A. OBJETIVOS DEL CAPITULO

1. General	46
2. Específicos	46

B. METODOLOGÍA

1. Método de Investigación	47
2. Fuentes de recolección de información	47
a) Fuentes Primarias	47
b) Fuentes Secundarias	48
3. Tipo de Investigación	49
4. Tipo de Diseño de Investigación	49
5. Análisis de Datos	50
6. Descripción del Área Geográfica	51
7. Descripción del Universo y muestras	51

C. DESCRIPCIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA

1. Evaluación del Polideportivo VITORIA - GASTÉIZ	54
a) Filosofía del Polideportivo VITORIA - GASTÉIZ	54
b) Descripción del Polideportivo	55
c) Organigrama	56
d) Mercado meta	57
e) Descripción de ingresos	57
f) Atributos del servicio	58
g) Descripción de Precios	58
h) Descripción del entorno social	59
2. Descripción del entorno	59
a) Sociales	59
b) Demográficas	60
c) Económicas	60

d) Competencias	61
3. Descripción de Fortalezas y Debilidades	61
a) Fortalezas	61
b) Debilidades	63
4. Descripción de Amenazas y Oportunidades	64
a) Oportunidades	64
b) Amenazas	66
5. Análisis FODA	67
D. CONCLUSIONES	73
E. RECOMENDACIONES	75
CAPITULO III	
PLAN ESTRATEGICO DE MERCADO PARA EL POLIDEPORTIVO "VITORIA - GASTÉIZ" DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.	
I Objetivos del capitulo	
a) General	79
b) Específicos	79
PLAN ESTRATEGICO DE MERCADOTECNIA DEL POLIDEPORTIVO "VITORIA - GASTÉIZ" DE LA MUICIPALIDAD DE NEJAPA.	
A. INTRODUCCIÓN	81
B. IMPORTANCIA.	82
C. FILOSOFÍA EMPRESARIAL	83
1. Misión	83
2. Visión	83
3. Valores y Principios	84
D. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO.	85
1. Objetivo General	85
2. Objetivo Específico	85
E. POLÍTICAS	86
F. ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO.	87
1. Estratégia de Crecimiento y Participación	87
2. Estratégia de Crecimiento de Servicio	88
a) Penetración de Mercado	88
b) Diversificación de los servicios	89
3. Estratégia de Posicionamiento de Mercado.	89

a) Eslogan	90
b) Logotipo	92
4. Estratégias a Desarrollar en los Próximos Tres Años	93
G. METAS	95
H. ORGANIGRAMA	97
1. Estructura Organizativa Propuesta.	98
I. CRONOGRAMA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA EL POLIDEPORTIVO "VITORIA-GASTÉIZ" DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE NEJAPA.	
104	
J. RECOMENDACIONES A IMPLETARSE EN EL PERIODO DE CORTO PLAZO	
108	
1. Estratégia del Servicio.	
108	
a) Objetivo	
108	
b) Estratégias del Servicio	
108	
2. Estratégia de Precio	
109	
a) Objetivo	
109	
b) Estratégias de Precio	
109	
3. Estratégia de Promoción	
110	
a) Objetivo	
110	
b) Estratégias de Promoción.	
110	
4. Cronograma del Plan Operativo.	
113	

**K. PRESUPUESTO DE MEJORAS A LAS INSTALACIONES DEL
POLIDEPORTIVO "VITORIA-GASTÉIZ" DE LA ALCALDÍA
MUNICIPAL DE NEJAPA.**

114

L. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

115

1. Implementación

115

2. Evaluación y Control

116

II. BIBLIOGRAFIA.

117

ANEXOS

RESUMEN

El Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía de Nejapa, es un Polideportivo, que ofrece diferentes servicios Deportivos tales como: Fútbol, Natación y Básquetbol. Al mismo tiempo brinda a los visitantes un lugar de recreación y sano esparcimiento dentro de sus instalaciones, ya que poseen un Mini- Zoológico y Servicio de Restaurante.

En la actualidad la Municipalidad de Nejapa y la administración del Polideportivo, tienen la necesidad de tener algunos lineamientos básicos para incrementar la afluencia de visitantes, incursionar en nuevos mercados y conocer que Servicios Recreativos o Deportivos extras pudieran ofrecer al público.

En este sentido surge este trabajo de graduación que se titula **"PLAN ESTRATEGICO DE MERCADO DEL POLIDEPORTIVO VITORIA-GASTÉIZ DEL MUNICIPIO DE NEJAPA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR"** como una propuesta ante sus necesidades de corto y largo plazo.

Dicho plan de Mercado contribuirá a que la administración del Polideportivo posea una herramienta que los oriente a incrementar los niveles de afluencia a las instalaciones recreativas, a ofrecer nuevos servicios y mejorar los actuales. Lo que conllevaría atraer nuevos segmentos de mercado y que el Polideportivo se vuelva auto sostenible, generando excedentes económicos a la comuna, las cuales pueden ser invertidas en nuevos proyectos de beneficio social.

Para recopilar la información que permitiera el desarrollo de la investigación se hizo necesario un estudio de campo, haciendo uso de instrumentos tales como: la observación directa, entrevista con los empleados del Polideportivo y Alcaldía de Nejapa, Cuestionarios dirigidos a personas naturales (Público en general) y personas jurídicas (Empresas, Colegios, Escuelas), para poder identificar de esta manera las necesidades del Polideportivo.

Una vez Recopilada la información se procedió a tabularla e interpretarla, obteniendo datos que ponen de manifiesto las cualidades y deficiencias del Polideportivo de Nejapa (Vitoria-Gastéiz), estos resultados sirvieron como base para la elaboración del diagnóstico, el cual facilitó la formulación de conclusiones y recomendaciones, las cuales dieron origen a las estrategias de largo plazo y las recomendaciones a corto plazo que deben ser ejecutadas.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos en el presente estudio e implementar las estrategias propuestas se lograría incrementar la afluencia de personas a las instalaciones del polideportivo "Vitoria - Gastéiz".

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones procuran tener éxito en el desarrollo de sus actividades, utilizando herramientas que garanticen su buen funcionamiento y consecución de los objetivos propuestos. No existe una estrategia única que sirva de guía para todas las empresas, pero hay planes de acción adecuados para cada situación específica, con resultados satisfactorios en la mayoría de casos.

El presente documento muestra un estudio sistemático que tiene como objetivo principal diseñar un plan estratégico de mercado para el polideportivo "Vitoria - Gastéiz" del Municipio de Nejapa del Departamento de San Salvador.

En el cual se detalla en el CAPITULO I las generalidades que dieron origen al Polideportivo de Nejapa (Vitoria - Gastéiz), además se encuentran los elementos teóricos básicos para el desarrollo de la investigación tales como: conceptos relacionados con la Mercadotecnia, planeación operativa y estratégica así como la planeación estratégica de mercado; que permite ubicar el marco teórico conceptual en el cual se encuentra la investigación.

El CAPITULO II describe como se llevo a cabo la investigación de campo, en la cual se realizó un diagnóstico de la situación actual de mercadotecnia del polideportivo "Vitoria - Gastéiz", a través

de la recolección de información por medio de instrumentos como: entrevistas, cuestionarios dirigidos a personas naturales y empresas de los municipios de Nejapa, Apopa y Quezaltepeque. Lo que sirvió de base para elaborar el análisis FODA así como las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Y en el Capitulo III se propone a la administración del Polideportivo de Nejapa (Vitoria - Gastéiz) un Plan Estrategico de Mercado, el cual incluye la Filosofía Empresarial, Objetivos, Políticas a seguir, Estratégias a Largo Plazo, Metas, Organigrama Propuesto, Cronograma para la Aplicación del Plan, Recomendaciones a Implementarse en el Periodo de Corto Plazo; finalizando con el Presupuesto de Mejoras a las Instalaciones y la implementación, evaluación y Control que se tiene que seguir. Todo esto con el Propósito de poder incrementar la afluencia de público a las instalaciones y ofrecer servicios innovadores y de calidad para los visitantes.

CAPITULO I

I. GENERALIDADES DEL POLIDEPORTIVO

A. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL MUNICIPIO

1. UBICACIÓN

El municipio de Nejapa está situado a 21 kilómetros al norte de la Capital San Salvador, pertenece al distrito de Tonacatepeque y del Departamento de San Salvador.

Sus límites territoriales son: al Norte con el Municipio de Quezaltepeque, del Departamento de La Libertad, y con los Municipios de Guazapa y Aguilares, ambos del Departamento de San Salvador; Al este, Nejapa limita con los municipios de Guazapa y Apopa; Al sur, con el Municipio de Mejicanos y con Nueva San Salvador; Al oeste, con el municipio de Quezaltepeque. **(Ver anexo 1).**

2. RESEÑA HISTÓRICA

Los primeros registros históricos de Nejapa se remontan al año 1550, cuando era una población pipil de 175 habitantes, que se encontraba asentada entre los actuales Municipios de Opico y Quezaltepeque, en las cercanías del río Sucio. Deriva su nombre

Nixapa, ahora Nejapa, del nombre original de aquel río, llamado en Nahuatl "Río de Cenizas".

Para 1658, Nejapa tenía el asentamiento principal en el paraje de San Lorenzo, lugar que fue destruido por la erupción del cerro El Playón, por lo que su población emigró hacia la actual localización. En 1740 la Iglesia Católica le dio el nombre de San Jerónimo Nejapa. El 6 de febrero de 1878 obtuvo el Título de Villa, y por Decreto Legislativo, el 1 de noviembre de 1959, llegó a ser reconocida como Ciudad.

Durante el conflicto armado (1980-1992), se localizó en el Municipio de Nejapa la zona conflictiva más próxima a San Salvador, al sur, en los cantones El Salitre y Conacaste, y en la parte norte, en los cantones El Bonete, Galera Quemada y Camotepeque. Posteriormente, a propósito de los Acuerdos de Paz (1992), Nejapa fue seleccionado por las partes en conflicto (Gobierno de El Salvador y FMLN) como uno de los 115 municipios en los cuales se implementó el Plan de Reconstrucción Nacional.¹

¹(Fuente: Plan Estratégico Participativo de Nejapa, Pág. 8, Enero2003)

B. DESCRIPCION GENERAL DEL POLIDEPORTIVO

"VITORIA - GASTEIZ"

1. UBICACIÓN



El Polideportivo VITORIA - GASTEIZ se encuentra ubicado en el Cantón Camotepeque, Caserío las Marías del Municipio de Nejapa del Departamento de San Salvador. Este cuenta con las siguientes instalaciones que comprenden: una cancha de fútbol engramada reglamentaria, dos canchas de fútbol engramadas (Papi Fútbol), una

de cancha de fútbol de playa. Además posee en sus instalaciones una piscina olímpica, una mediana y una pequeña para niños.

También se encuentra un Salón de usos Múltiples que a la vez es utilizado en actividades de esparcimiento como fiestas, conferencias, actos culturales o religiosos; Contando con un parqueo con capacidad para 75 vehículos, un Mini Zoológico y las personas que quieran algún aperitivo cuentan en sus instalaciones con un restaurante y cafetines.

2. RESEÑA HISTORICA

Al diseñar el proyecto del Polideportivo VITORIA - GASTEIZ cuyo nombre proviene de un ayuntamiento de la región Vasca de España debido a la amplia cooperación del mencionado con el municipio, no se tuvo la colaboración de un organismo gubernamental que administrara un estudio de factibilidad del proyecto; por tal motivo en el año de 1994 en el plan de gobierno de la comuna del Municipio de Nejapa decidió ejecutar la obra.

Los fondos para la ejecución del proyecto se obtuvieron de una donación de MIDES la empresa administradora del relleno sanitario de Nejapa, Nejapa Power y con fondos propios de la comuna, cuyo monto aproximado de la inversión asciende a 11 millones de colones. Hasta la fecha el Polideportivo constituye un lugar de sano esparcimiento de la población de Nejapa y lugares aledaños,

además de constituirse en una fuente de ingresos propios de la municipalidad con los cuales se realizan obras sociales.²

C. REGIMEN LEGAL

Existen diversas leyes a las cuales hay que referirse para abordar el quehacer municipal. Entre las leyes y reglamentos que rigen las alcaldías municipales se pueden mencionar:

1. Constitución de la República de El Salvador. Creada por decreto legislativo del año de 1983, es considerada la base jurídico-política del estado y por consiguiente de los municipios, ya que ésta forma parte del estado.

En el régimen municipal involucra tres aspectos importantes que son:

- a) De la autonomía municipal fundada en principios democráticos.
- b) De la capacidad financiera con recursos adecuados para el cumplimiento de su fines.
- c) De la administración propia de los servicios locales.

Tomando en cuenta los aspectos que se mencionan anteriormente, las municipales, deben fundamentarse en principios democráticos y contar con recursos adecuados

² (Fuente: Gerente del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", Sr. Wilfredo Morán)

(humanos, técnicos, materiales, etc.), para que puedan lograr los fines establecidos en beneficio de la comunidad.

2. Código Municipal: El artículo 1 tiene por objetivo desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.

3. Ley de la Corte de Cuentas de la Republica.

La corte es el organismo encargado de la fiscalización de la hacienda pública en general y de la ejecución del presupuesto en particular. En ese sentido están sujetas a la fiscalización y control de la corte, todas las entidades y organismos del sector público y sus servidores sin excepción alguna; así como también las entidades, organismos y personas que reciban asignaciones, privilegios o participaciones de recursos públicos.

Dentro de las funciones y atribuciones que mas se relacionan con las municipalidades se destacan las que se contemplan en el articulo 195 de la Constitución de la República:

a) Fiscalizar la gestión económica de las instituciones y empresas estatales de carácter autónomo y de las entidades que se costeen con fondos del estado o que reciban subsidios del mismo.

b) Velar porque se hagan efectivas las deudas a favor del Estado y municipios. De acuerdo a lo anterior se considera que las municipalidades están sujetas a la auditoria de la Corte de Cuentas de la República, por disponer de una

asignación económica del Gobierno Central así como por ser entidades autónomas que manejan fondos Públicos en conceptos de tasas, impuestos y contribuciones municipales entre otros.

4. Reglamento de tarifas de uso de instalaciones.

D. DIFERENCIA ENTRE POLIDEPORTIVO, CENTRO TURISTICO Y COMPLEJO DEPORTIVO.

1. POLIDEPORTIVO.

Dicho de un lugar, una instalación, etc. Destinados al ejercicios de varios deportes. Donde se alberga Canchas Techadas de Básquetbol y Volleybol. Canchas de tenis, Gimnasio, Piscina Olímpica, Vestidores.³

2. CENTRO TURISTICO.

Sector o región de un país destinada para turismo donde existen reservas forestales, balnearios, ruinas, templos, iglesias, etc.⁴

3. COMPLEJO DEPORTIVO.

Conjunto de instalaciones deportivas donde se práctica, las diferentes ramas del deporte por personas idóneas para cada una de estas.⁵

³ Diccionario de l Real Academia de la Lengua Española, 2004.

⁴ Idem

⁵ Diccionario océano, 2001

II. GENERALIDADES DE LA PLANEACIÓN.

A. PROCESO ADMINISTRATIVO

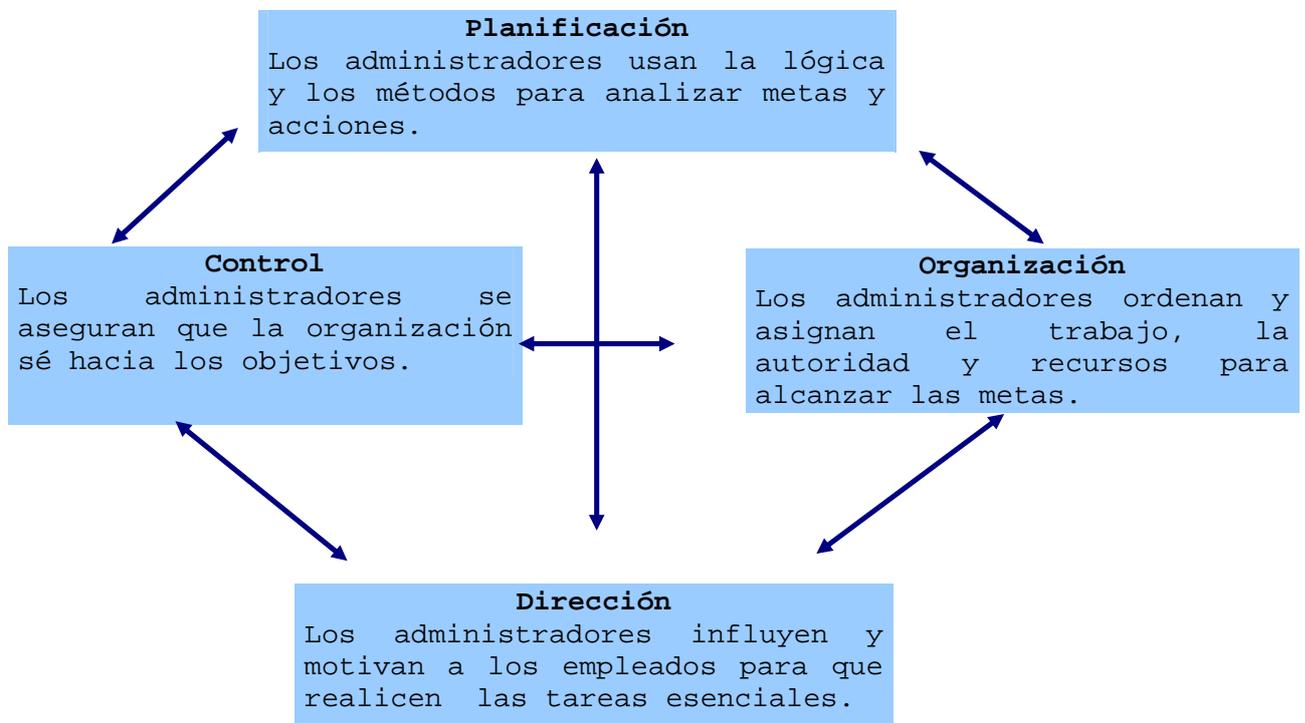
1. DEFINICIÓN

El "proceso administrativo es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueran sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean"⁶. La administración se acostumbra definir en término de cuatro funciones específicas de los gerentes: La planificación, la organización, la dirección y el control. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

⁶ Stoner, J, Y Wankel, C Administración (3a Ed.) Mexico (1989) Prentice Hall

2. NATURALEZA

En la realidad, el proceso no entraña cuatro serie de actividades independientes o ligeramente relacionadas, sino un grupo de funciones interrelacionadas. En la siguiente figura sinóptica se presenta un modelo mas completo de la administración por lo que las flechas que muestran las relaciones señalan todas en dos direcciones:



Fuente: Stoner, Freeman y Gilbert J.R.

B. PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA

1. GENERALIDADES

Esta es una actividad universal que varía de acuerdo con los niveles de la estructura de la organización para la toma de decisiones con una fuerte orientación hacia el futuro.

2. CONCEPTO

Según James Stoner y Edwar Freeman la planeación es "El proceso en que se establecen las metas y las directrices apropiadas para el logro de las metas".

"La selección de misiones, objetivos y las acciones para alcanzarlos; Requiere además tomar decisiones, es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción en el futuro"⁷.

3. IMPORTANCIA

Las organizaciones para poder sobrevivir en un mercado de libre competencia, tienen que centrar primordialmente su atención en la planeación buscando lograr con esto una administración eficiente; Considerando que la planeación es: la base de las demás funciones del proceso administrativo, permite que las organizaciones precisen sus objetivos principales, establezcan prioridades entre los mismos, proporcionando de esta manera guías claras en el

⁷ Koonts, H y Wehrich H, Administración una Perspectiva Global, 10° Ed, Mexico 1998, Mc Graw Hill.

proceso de toma de decisiones a todos los niveles ejecutivos. Además de lo anterior ayuda a la minimización de los costos, el mejoramiento de la productividad y a establecer una comunicación efectiva con el personal sobre los objetivos y cursos de acción establecidos.

4. ELEMENTOS

Los elementos principales que la componen son:

ELEMENTOS

- 
- a) Misión y Visión.
 - b) Los objetivos.
 - c) Estrategias.
 - d) Políticas.
 - e) Procedimientos.
 - f) Reglas.
 - g) Programas.
 - h) Presupuesto.

C. PLANEACION ESTRATEGICA

1. GENERALIDADES

Este tipo de planeación se proyecta hacia el logro de los objetivos institucionales de la empresa, y tiene como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción. Todo esto por medio de decidir sobre los objetivos, los recursos a utilizar y las políticas generales que orientarán la adquisición y la administración de tales recursos.

2. CONCEPTO

Para Stanton la Planeación Estratégica es "Adecuar los recursos de la organización a sus oportunidades de mercado a largo plazo".

Según Phillip Kotler la Planeación Estratégica es "Elaborar un Estado General de las metas, políticas, estrategias y objetivos; buscando establecer el contexto dentro del cual las divisiones y las unidades de negocios individuales elaboran sus proyectos".

Por otro lado, Stoner opina que los planes estratégicos son "Planes diseñados para alcanzar las metas generales de una organización".

3. OBJETIVOS

"Los objetivos de la Planeación Estratégica consisten en desarrollar total o parcialmente los recursos humanos y materiales de la empresa"⁸. Para desarrollarla o lograr su crecimiento total o parcial a través de:

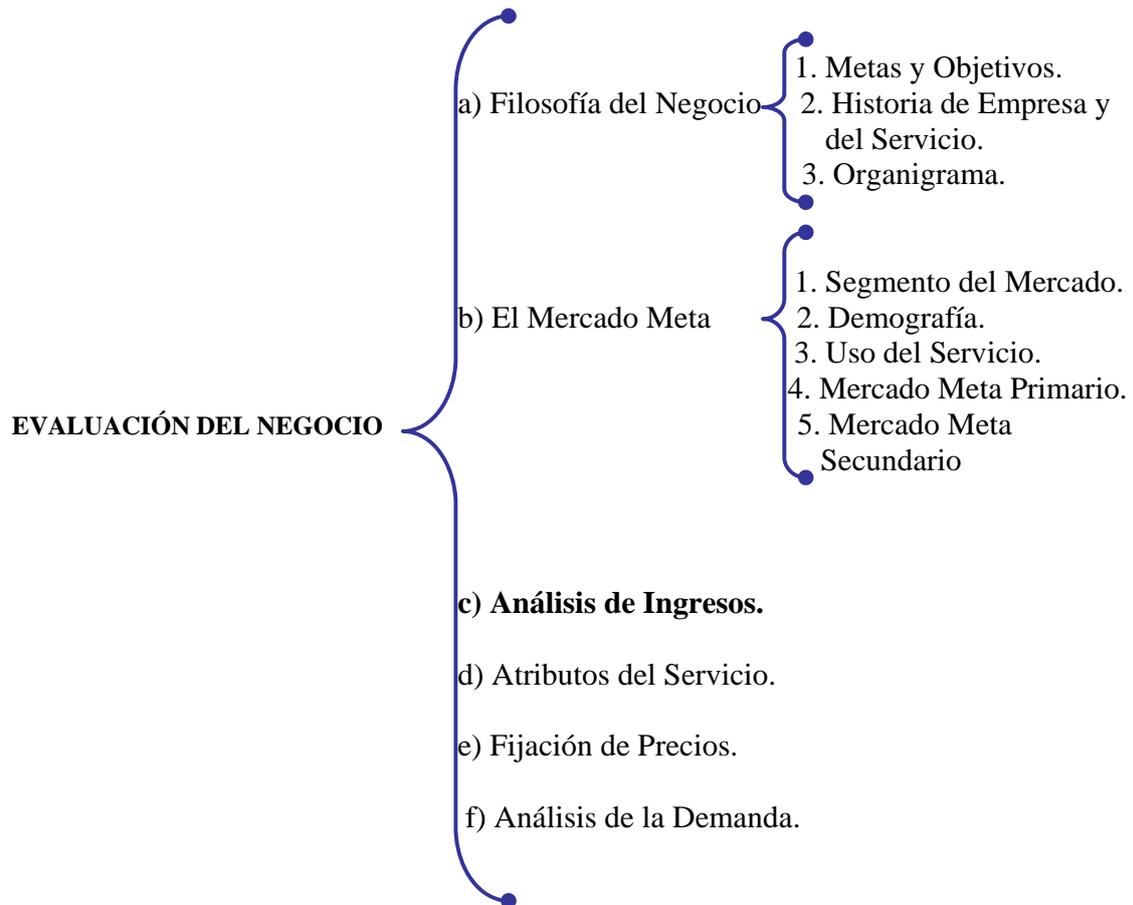
- Una ampliación o consolidación financiera.
- Una ampliación de su mercado potencial.
- Una ampliación de sus actuales líneas de crecimiento.

⁸ Fisher, Laura; Mercadotecnia, 2da edición Mexico, 2001. Mc Graw Hill

4. CARACTERÍSTICAS

- a) Es original, en el sentido que constituye la fuente u origen para los planes específicos subsecuentes.
- b) Es Conducida o Ejecutada por los más altos niveles jerárquicos de dirección.
- c) Establece un marco de referencia general para toda la organización.
- d) Se maneja información fundamentalmente externa.
- e) Afronta mayores niveles de incertidumbre en relación con los otros tipos de planeación.
- f) Normalmente cubre amplios periodos.
- g) No define lineamientos detallados.
- h) Su parámetro principal es la eficiencia.

III. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADOTECNIA



A. LA EVALUACIÓN DEL NEGOCIO

Tradicionalmente, las empresas o compañías han definido sus negocios en relación con el producto o servicio, o con la tecnología. Pero las definiciones de la misión deben estar orientadas al mercado.

Hay que tomar muy en cuenta que los productos y las técnicas pasan de moda, pero las necesidades básicas del mercado llegar a durar por siempre; Es por ello que una evaluación del negocio con su misión bien orientada al mercado meta define al negocio en términos de satisfacer las necesidades básicas del cliente.

"Las definiciones de la misión deben ser motivadoras. La misión de una compañía no se debe definir cómo hacen más ventas u obtener mayores utilidades, ya que estas últimas sólo son una recompensa por emprender una actividad útil y que contribuye a la vida de la gente"⁹.

1. FILOSOFÍA DEL NEGOCIO

a) METAS Y OBJETIVOS

Para Philip Kotler y Gary Armstrong (1998), es necesario convertir la misión de la empresa en objetivos de apoyo detallados para cada nivel de la gerencia. Cada gerente o administrador debe tener objetivos y ser responsable de lograrlos.

Por lo anterior podemos decir que es necesario conocer las metas actuales del servicio, los objetivos y utilidades antes

⁹ Kotler, P. y Armstrong, G MERCADOTECNIA (6ª Ed) México (1998): Prentice Hall

de implementar el plan estratégico de mercadotecnia. Posterior a la evaluación del negocio, se podrá juzgar si las metas y filosofías globales son alcanzables y si están acorde a las necesidades y deseos del consumidor. Y así, estará implementada la responsabilidad de decidir la posibilidad de alcanzar las metas institucionales en las condiciones actuales del mercado.

b) HISTORIA DE LA EMPRESA Y DEL SERVICIO

Consiste en conocer la historia de la empresa y del servicio, que incluye una perspectiva histórica y evolutiva, sintetizando los resultados obtenidos hasta la fecha actual.

La empresa necesita por una parte analizar su cartera de negocios actual y decidir cuáles servicios deben de recibir menos, más o ninguna inversión entendiéndose como cartera de negocios al conjunto de servicios y productos que constituyen la empresa y el análisis como el instrumento mediante el cual la gerencia identifica y evalúa los servicios que constituyen a la empresa.

Además, por otra parte, debe de desarrollar estrategias de crecimiento para añadirle a esta cartera más servicios o productos. Cabe mencionar que tiene que señalar lo que el futuro conlleva consigo, en términos de mercadotecnia e innovación de los servicios, de la empresa en general.

También el análisis de las tendencias futuras sirve para marcar directrices o pausas. Ayuda a comprender en cierta

medida la situación actual de la empresa, así como su potencial, mucho antes que se fijen planes para el futuro.

c) ORGANIGRAMA

El fin primordial de estudiar la estructura organizacional, es para conocer desde el principio la capacidad de la gerencia para dar la dirección de mercadotecnia. Es muy importante estudiar como la gerencia de mercadotecnia se interrelaciona con el resto de la institución, debido a que dicha gerencia elabora estrategias de mercado y estas decisiones tomadas le concierne a toda la compañía, ya que todos trabajan para alcanzar los objetivos y metas planteadas por la empresa.

2. EL MERCADO META

Una mercadotecnia efectiva es imposible sin un conocimiento de la base de clientes actuales y potenciales.

Un mercado meta es un "grupo bastante homogéneo (similar) de consumidores que la compañía desea atraer, teniendo en cuenta que la selección de un mercado meta es diferente del Marketing masivo; porque la selección del mercado meta, la mezcla de marketing se adapta a las exigencias de los consumidores objetivo"¹⁰. Por el contrario, el marketing masivo derivado del enfoque orientado a la producción, se dirige vagamente a "todos" con la misma mezcla.

¹⁰ Bell, Martín, Mercadotecnia, Conceptos y Estrategias, 2da Ed, Mexico 1993, Continental.

a) SEGMENTO DEL MERCADO

Para Kotler y Armstrong (1998) definen la segmentación del mercado, como la división de un mercado en grupos distintos de compradores con diferentes necesidades, características y conductas que podrían requerir mezclas separadas de productos o de mercadotecnia; y el segmento del mercado como un grupo de consumidores que responden en forma similar a una serie determinada de estímulos de mercadotecnia.

De lo anterior podemos decir que la segmentación permite agrupar a los usuarios conforme a características comunes de demografía y uso del producto o servicio.

b) DEMOGRAFÍA

Es el método con el que el mercadólogo define al comprador y los grupos de usuarios con que segmenta el mercado.

También los mercados metas pueden dividirse por edades, la edad determina las necesidades y deseos de determinado servicio o producto, el ingreso también permite predecir, en términos generales cuál será el estilo de vida de una familia.

c) USO DEL PRODUCTO O SERVICIO

Para Lamd Hair Mcdaniel (2002), producto es el bien o servicio que satisface las necesidades del mercado meta. Para Kotler y Armstrong (1998), significa la combinación de

"bienes y servicios" que ofrece la compañía al mercado meta. En varias ocasiones los usuarios con un perfil demográfico semejante adquieren el producto o servicio por razones diferentes. Esto brinda la facilidad de segmentarlos a partir del uso del producto o servicio. Así pues, el uso de este servicio ayuda a definir los segmentos de los usuarios.

d) MERCADO META PRIMARIO

Es el principal grupo de consumo. Está compuesto por los compradores y usuarios más importantes y será la principal fuente de ingresos para la empresa.

e) MERCADO META SECUNDARIO

Son un factor importante debido a que representan ingresos adicionales para la compañía; además de las que se ejecutan en el mercado primario.

3. ANALISIS DE INGRESOS

Los datos de los ingresos mensuales o trimestrales, etc., suministran información clave al respecto a la mercadotecnia. Más sin embargo, la clave consiste en dividir las ventas totales en segmentos procesables de información, con el fin de proyectarse una idea de lo que está teniendo lugar dentro de la compañía, en comparación con los factores externos. Estos ingresos deberán ser analizados en diferentes categorías como: ingresos totales; ingresos por marca, servicio o departamento; participación en el mercado.

Este análisis nos permite determinar si con los productos o servicios que actualmente tiene la compañía son suficientes para captar ingresos que le permitan obtener ganancias y utilidades a corto y largo plazo; además nos sirve para implementar estrategias de mercado para solventar cualquier problemática identificada dentro de la compañía.

4. ATRIBUTOS DEL SERVICIO

Los atributos son beneficios o ventajas del servicio que se derivan de las percepciones del consumidor respecto al producto.

Es preciso averiguar qué atributos son importantes para los compradores y usuarios para determinar qué lugar ocupa la empresa en comparación con la competencia así para tener un mejora continua de los servicios ofrecidos.

Además es posible que se identifiquen ciertas necesidades de la población que nadie está satisfaciendo y así obtener una ventaja competitiva.

5. FIJACION DE PRECIOS

Según Kotler & Armstrong (1998), precio es la cantidad de dinero que deben pagar los clientes para obtener el producto o servicio.

La evaluación y monitoreo de la empresa proporciona datos relativos a la competencia, a los cambios en la estructura de precios en el mercado. Para calcular el precio adecuado al producto o servicio hay que tomar ciertos aspectos como:

- a) La elasticidad de precios del servicio o producto.
- b) Precio en relación a la competencia.
- c) Estructura de costos del servicio o producto.
- d) Políticas de Descuentos, Concesiones.
- e) Periodos de pago, términos de crédito, entre otros.

6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

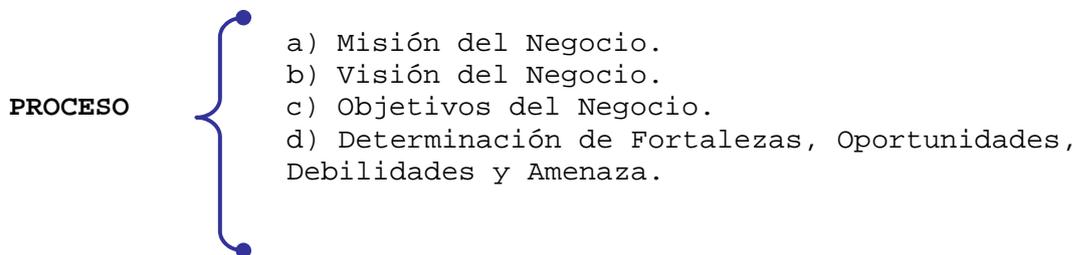
Estimar la demanda del producto dará una orientación de los que los usuarios prefieren y tiene por objeto ofrecerle una estimación aproximada del tamaño del mercado y de las ventas que puede generar. Deberán darle una comprobación para asegurarse de que las metas que establezcan después en el plan sean realistas y alcanzables.

Los procedimientos con que se realiza un estimado de la demanda del producto son:

- a) Mercado meta.
- b) Geográfico.
- c) Restricciones del Consumo.
- d) Precio Promedio.

IV. PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA DE MERCADOTECNIA

En el proceso de planeación estratégica de mercadotecnia se tiene en claro, hacia donde quiere llegar la empresa y lo que pretende hacer para alcanzar sus objetivos (misión y visión), analizar las fuerzas del mercado con el cual se enfrentan y definir las acciones a seguir de manera coordinada con el propósito de ubicarse en un lugar privilegiado en los lugares estratégicos cambiantes.



6. MISIÓN DEL NEGOCIO

Misión de la organización es "La que indica a que clientes atiende, que necesidades satisface y que tipos de productos ofrece. Una declaración de misión contiene, en términos generales, los límites de la organización"¹¹.

¹¹ Stanton, William y Otros, Fundamentos de Marketing, 11° Ed, Mexico 1999, Mc Graw Hill

Mientras que para Stoner et. Al (1989), Misión organizacional es "La razón misma de su existencia que la distingue de todas las demás, que se traduce en varios objetivos que debe alcanzar a fin de obtener sus metas".

De acuerdo a los conceptos anteriores, misión es aquella que da la pauta a los miembros de una organización, clientes y competencia, de lo que se pretende hacer en el mercado potencial. Además sirve como referencia para el desarrollo de los planes y objetivos empresariales con el fin de cumplir con las expectativas esperadas; la misión por lo general son diferentes en todas las instituciones.

2. VISION DEL NEGOCIO

La Visión "es aquella que describe las expectativas que la institución tiene en el futuro."¹²

Entendiéndose Visión como la razón de existir de una empresa, la cual constituyen los clientes; por lo que los valores, preferencias y actitudes son importantes para la formulación de estos.

Los ejecutivos de primer nivel crean el ambiente organizacional y por medio de su visión, determinan la dirección a la empresa.

¹² Koonts, H y Weihrich H, Administración una Perspectiva Global, 10° Ed, Mexico 1998, Mc Graw Hill, Pág. 716

3. OBJETIVOS DEL NEGOCIO

Un objetivo es "un enunciado o proposición de lo que se debe llevar a cabo con fines que han de realizarse"¹³.

Mientras que para Stoner (1989) los Objetivos son "Las metas fijadas de una organización hacia las cuales se canalizan los recursos y esfuerzos".

De los conceptos detallados, hay que agregar que objetivo es simplemente el producto esperado por la organización al final del proceso administrativo, los cuales deben de cumplir las siguientes características:

- a) Deben ser claros y específicos
- b) Deben formularse por escrito
- c) Son ambiciosos pero realistas
- d) En lo posible deben ser susceptible de una medición cuantitativa.
- e) Deben de realizarse en determinado periodo
- f) Oportunos entre sí

¹³ Hiebing, R, y Cooper Cómo preparar el exitoso plan de Mercadotecnia (1ª Ed) México. (2001): Mc Graw Hill

4. DETERMINACIÓN DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (F O D A)

La matriz FODA (Tows) es una herramienta analítica, que facilita el desarrollo de un plan ya sea estratégico y operativo, donde permite trabajar con toda la información que tenga el negocio. Para determinar el análisis FODA se deberán detectar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; representando de esta manera un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en la cual estas compiten.

Se elabora una lista de cada uno de los elementos que conforman el FODA, donde se seleccionan los que mas impacto tienen en la organización por ejemplo: Producto, empresas, división de unidad estratégica de negocio, etc.

De lo anterior se puede decir que el análisis FODA se divide en dos partes, uno que estudia las partes internas a la institución y otra externa que analiza las fuerzas del mercado.

La parte interna esta relacionada con el grado de control que se tiene en un momento determinado, dependiendo en las circunstancias en que se encuentre. La parte externa es la que determina las oportunidades que ofrecen el medio donde se desenvuelve y las amenazas que deben enfrentar las organizaciones en el mercado seleccionado.

a) Fortalezas

Se refiere a todos aquellos factores positivos que al ser aprovechados estratégicamente por la organización, colaboran al desarrollo y solución de problemas. Representa puntos a favor con los que cuenta la organización para ganar mercado en potencial humano, capacidad de proceso, servicio y recursos financieros.

b) Debilidades

Son todos aquellos valores negativos que están dentro de la empresa y que generan deficiencias, haciendo más difícil el desarrollo empresarial.

c) Oportunidades

Se refiere a todos aquellos factores positivos que se encuentran en el entorno, en el que se desempeña la empresa ofreciéndole ventajas y facilitación para la obtención de los objetivos.

d) Amenazas

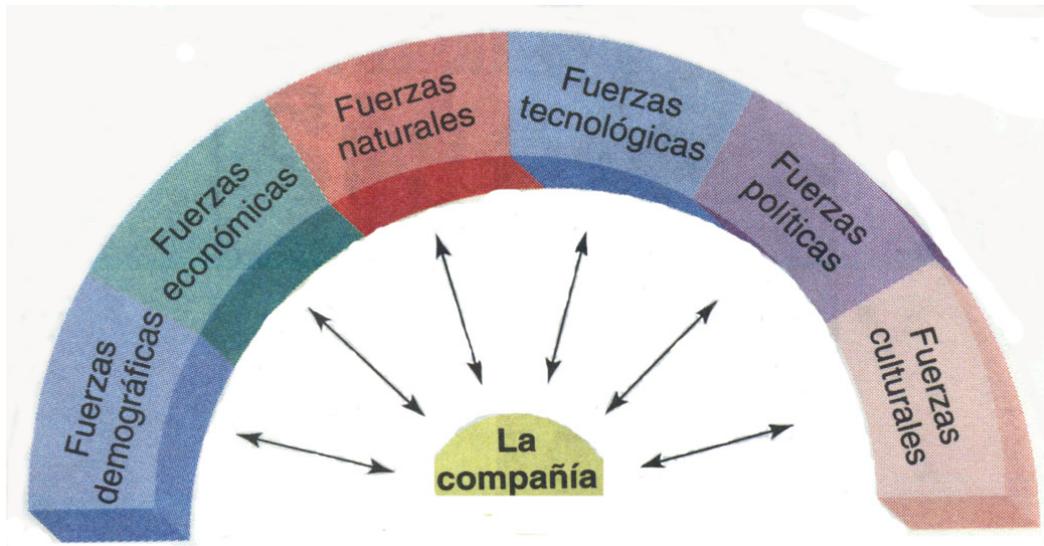
Son todos aquellos factores negativos que están fuera de la empresa y que generan cierta limitación en cuanto al posicionamiento en el mercado, la existencia de otras empresas que ofrecen productos o servicios similares dan a los empleados una satisfacción mayor.

MATRIZ FODA PARA LA FORMULACION DE ESTRATEGIAS

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS INTERNAS	DEBILIDADES INTERNAS
FACTORES EXTERNOS	CUALIDADES ADMINISTRATIVAS OPERATIVAS, FINANCIERAS, DESARROLLO, INGENIERIA, DE COMERCIALIZACION E INVESTIGACION.	CUALIDADES ADMINISTRATIVAS OPERATIVAS, FINANCIERAS, DESARROLLO, INGENIERIA, DE COMERCIALIZACION E INVESTIGACION.
OPORTUNIDADES EXTERNAS	MAXI - MAXI ESTRATEGIA MÁS EXITOSA, QUE SIRVE DE LAS FORTALEZAS DE LA ORGANIZACIÓN PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES.	MINI - MAXI ESTRATEGIA DE DESARROLLO PARA SUPERAR DEBILIDADES A FIN DE APROVECHAR OPORTUNIDADES.
AMENAZAS EXTERNAS	MAXI - MINI USO DE FORTALEZAS PARA ENFRENTAR O EVITAR AMENAZAS.	MINI - MINI LIQUIDACION O SOCIEDAD EN PARTICIPACION.

FUENTE: HAROLD KOONTZ; Administración, 11ª Edición, Pág. 173

e) Entorno General(Externo e Interno)



FUENTE: Philip Kotler & Gary Armstrong; Fundamentos de Mercadotecnia, Cuarta Edición. Pág. 76.

■ **Entorno Externo**

Para cualquier empresa ya sea grande o pequeña, puede ser afectada de alguna manera por la competencia mundial por lo que se debe estar preparado a los cambios o fuerzas (internos y externos) demográficas, económicos, tecnológicos, naturales, políticos y culturales, etc. Son importantes ya que modifica la conducta de los clientes y estrategias de la competencia.

☞ **Fuerzas Demográficas**

Estudian las poblaciones humanas en términos de su tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y demás estadísticas. Kotler et al (1996).

Mientras que Lamb et al (2000) define cambios demográficos como segmentos de mercado por edad, sexo ingreso, origen étnico y ciclo de vida familiar.

Analizando los conceptos anteriores se puede establecer que cambio demográfico es identificar a los consumidores reales o potenciales que pueden segmentarse y agruparse conforme a sus semejanzas con el propósito de averiguar el perfil de preferencia de cada grupo estudiado.

☞ **Fuerzas Económicas**

Para Kotler et al. (1996) consisten en factores que afecta el poder adquisitivo de los consumidores (ingreso) y sus patrones de gasto. Entre los principales tenemos: Ingreso personal,

inflación, tasas de interés, el número que tienen empleo, el número de hogares, etc.

☞ **Medios Naturales**

Son los recursos naturales que utilizan las empresas como materia prima o material complementario en la elaboración de productos o servicios de los cuales se puede detallar pieles, agua, minerales, árboles, etc.

☞ **Desarrollo Tecnológicos**

Es el más importante ya que es el que ha provocado un gran impacto en la forma de vida del hombre, hábitos de consumo y bienestar económico, conduce a la identificación de necesidades que antes no se satisficieron.

☞ **Cambios Políticos**

Para kotler (1996) es el que está compuesto de leyes oficinas de gobierno, grupos de presión que ponen límites a las diversas organizaciones o personas de un determinado país, estos influyen sobre el comercio, a una regulación de la competencia y asegurar mercados justos para los bienes y servicios.

☞ **Cambios Culturales**

Son los cambios que están compuestos por instituciones y otros grupos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

☞ **Clientes**

" Es todo aquel individuo y organización que a cambio de contribuir con él, al logro de sus metas, nos proporcionará recursos para crear las condiciones básicas de existencia en el mercado.

Esto significa que son clientes los accionistas, los empleados, la sociedad, el gobierno"

☞ **Fuerza de Trabajo**

Es la persona que puede desempeñar diferentes actividades, obligaciones y tareas; estas pueden ser calificadas y no calificadas, la selección de estas dependerá de las necesidades de cada organización.

☞ **Capital**

Al hablar de capital, se está haciendo referencia a maquinaria, edificios, inventario de bienes, equipos de oficina, herramientas de toda clase y dineros en efectivo. Este puede ser producido por la organización misma o simplemente el aporte por algún miembro de la sociedad.

■ **Entorno Interno**

☞ **Motivación**

La motivación es un estado interno que lleva a perseguir objetivos a través del esfuerzo, la intensidad y la persistencia del trabajador que lo induce a realizar su trabajo

con entusiasmo, a la vez trata de explicar el comportamiento del ser humano dándonos la pauta del porqué no todos los empleados se desempeñan de igual forma en cuanto a la ejecución de las tareas.

☞ **Comunicación**

Es una de las herramientas principales que utiliza el administrador, para dar a conocer los propósitos y objetivos de la organización, a través del intercambio de información por medio de palabras y símbolos en forma escrita con el fin de ser interpretados de una manera correcta.

☞ **Liderazgo**

Es el arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo.

☞ **Cultura Organizacional**

Es el patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización.

☞ **Clima Organizacional**

"Interacción de las conductas de personas, grupos, conflictos, estilos de liderazgo, estructura de organización y comunicación"¹⁴

¹⁴ Gibson, Ivancevich, Donnelly, Estructura Organizacional, Pág. 125 México. (2001): Mc Graw Hill

5. MEZCLA DE MERCADOTECNIA

Mezcla de Mercadotecnia es la herramienta mercadológica que combina a las organizaciones de una forma coordinada para obtener resultados positivos del mercado al que ya ha sido seleccionado.

Para Zicmund Y D'amico (1993), el término Mezcla de la Mercadotecnia "Describe el resultado de los esfuerzos de la gerencia para combinar creativamente actividades de Mercadotecnia interrelacionados e independientes.

La mezcla de mercadotecnia se clasifica en: Producto, servicio, precio, plaza, promoción; dándose el nombre de las "4P", a continuación se explicara cada una de ellas.

a) Producto y Servicio

Kotler et al (1998) define producto como cualquier cosa que sea posible de ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, su empleo o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Mientras que para González (1984) define el producto como un consumo de atributos tangibles o intangibles que pueden ser reconocidos fácilmente y en los cuales el comprador ve la satisfacción de un deseo o una necesidad.

De acuerdo con los conceptos anteriores se puede decir que producto es el conjunto de atributos los cuales pueden ser: Color, tamaño, calidad, originalidad, etc. Que satisfacen las necesidades de sus compradores y ofertantes en el mercado. Además

el producto puede ser tangible e intangible, un bien o un servicio, un lugar, una idea o una persona. Dependiendo de los requerimientos de los solicitantes.

Stanton (1997) define servicios como actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente.

Sin embargo Kotler et al(1998) define servicios como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y es esencialmente intangible que no da lugar a propiedad de nada.

De acuerdo a lo planteado anteriormente se puede decir que servicio es el ofrecimiento de un beneficio para el consumidor, el cual está dispuesto a pagar cierta cantidad de dinero con el objetivo de satisfacer sus expectativas y necesidades.

La diversidad de los servicios se detalla a continuación:

Vivienda: Alquileres, hoteles etc.

Mantenimiento: Servicios públicos, reparaciones.

- Recreación y entrenamiento: Espectáculos Deportivos y otros.
- Características de los servicios

Las características de los servicios son las siguientes:

- ◆ Intangible, porque los servicios no se pueden ver, saborear, sentir, escuchar, ni oler antes de comprarlos.

- ◆ Inseparable, porque los servicios no se pueden separar de su prestador.
- ◆ Variable porque la calidad del servicio depende de quien lo ofrece y de cuándo, cómo y dónde se ofrece.
- ◆ Perecedero, ya que no se pueden almacenar para venderlos o usarlos mas adelante.

- **LA MARCA**

Los clientes de un determinado lugar tienen entre sus preferencias la marca, ya que la consideran importante al momento de la elección de un bien o servicio.

Para Kotler (1998) Marca es "Un nombre, termino, signo, símbolo o diseño o una combinación de ellos, que pretende identificar los bienes o servicios de un vendedor diferenciándolo de su compañía".

Prácticamente marca es el signo de propiedad personal que protege los derechos de creador y es utilizado con importancia como medio de enlace con los clientes.

La marca en los servicios no puede incorporar físicamente como etiqueta, lo que es más recomendado hacer es incluir un objeto, animal o algo característico de la zona. Añadirle un slogan inolvidable, además de colores distintivos en todos los aspectos tangibles del servicio.

- **CALIDAD DEL SERVICIO**

La calidad de los servicios es difícil de definir, medir controlar y comunicar, es la persona que requiere de la satisfacción quien define la calidad y no su prestatario o servidor además si la calidad del servicio no corresponde las expectativas de los clientes, estos pueden buscar otras alternativas en el mercado.

b) PRECIO

Para Stanton et. Al (1997) precio es "La cantidad de dinero o otros objetos con utilidad necesaria para satisfacer una necesidad que se requiere para adquirir un producto".

Mientras que para Kotler et al. (1996) precio es "La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio o la suma que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o usar el servicio.

De acuerdo con los conceptos anteriores precio es el valor expresado en moneda, que se le asigna a cualquier servicio o producto, donde el demandante está dispuesto a pagar para satisfacer sus necesidades.

Hay que agregar que los precios en los servicios no pueden ser uniformes ya que una característica de los servicios es que son perecederos y su demanda fluctúa de acuerdo a la época, evento y calidad de estos.

c) PROMOCIÓN

Para Hiebing et al (2001) define promoción "Como el incentivo adicional que sirve para informar, persuadir y recordar al mercado la venta de un producto y de esta manera influir en los sentimientos del destinatario.

A la vez son las actividades que comunican los meritos del producto y llaman la atención de los clientes para que los adquieran.

d) VENTA PERSONAL

Para Lamb et al (1998), es la comunicación directa entre un representante de venta y uno o más compradores potenciales, en un intento de influir unos a otros en una situación de compra.

Por su parte Hiebing et al (2001), la venta personal es la presentación directa de un producto que el representante de una compañía hace a un comprador potencial. Tiene lugar cara a cara o bien por teléfono, pudiendo dirigirse a un intermediario o al consumidor final.

Se puede decir que la Venta personal es una presentación planeada a uno o más compradores con el fin de realizar una venta, ya que las personas tienen que venderse a si mismo u a su ideas con casi todos los que tiene una con otras personas que solo se ven una o dos veces.

e) PUBLICIDAD

Para Kotler "Es cualquier forma remunerada de presentaciones no personales y de promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador, identificando la tarea específica de la comunicación que se debe de dirigir hacia una audiencia meta específica"¹⁵.

Hay que agregar que Fisher (1999) manifiesta que las organizaciones deben de valerse de los diversos medios de difusión con base en tres factores principales:

1. Los hábitos del público.
2. La eficacia de éstas para anunciar el producto.
3. Los costos de las categorías principales de los medios.

f) MERCHANDISING

Merchandising es el método con que refuerzan los mensajes publicitarios, se comunica la información y la promoción del producto a través de los vehículos de comunicación no masiva.

g) PUBLICIDAD NO PAGADA O RELACIONES PÚBLICAS

Se define la publicidad no pagada como una comunicación a través de los medios no pagados que contribuyen a crear conocimiento en el mercado meta e influye de manera positiva en las actitudes, ante los servicios de las empresas. La publicidad no pagada ofrece a las instituciones beneficios que no se encuentran en ninguna otra

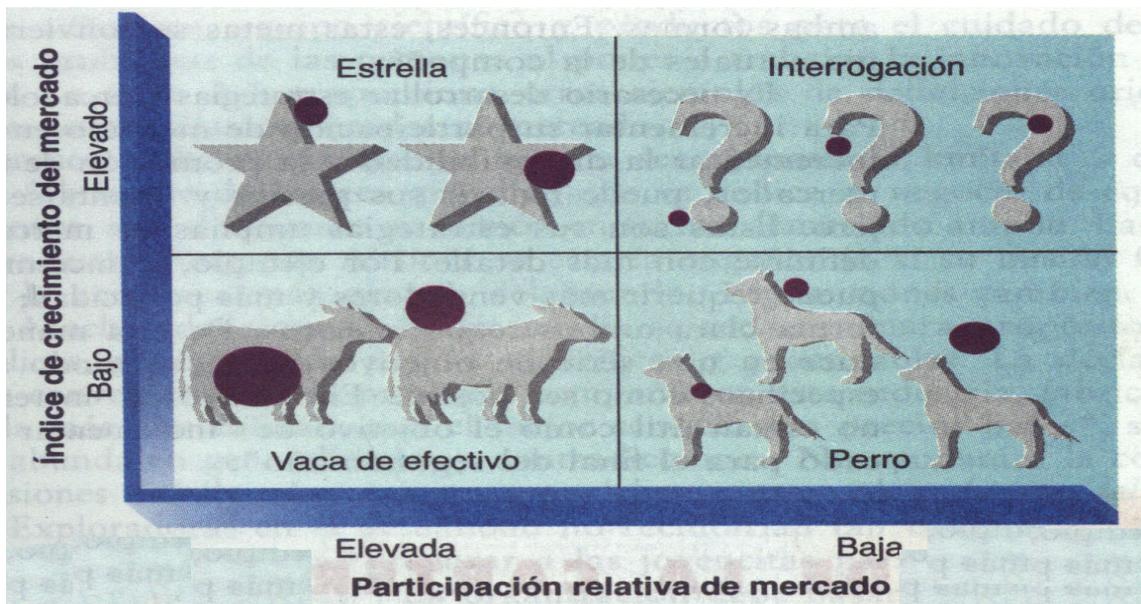
¹⁵ Kotler, P. y Armstrong, G MERCADOTECNIA (6ª Ed) México (1998): Prentice Hall

herramienta de la mezcla de mercadotecnia, a través de noticias proporciona una originalidad que no se encuentra en la publicidad ordinaria.

6. ESTRATEGIAS A LARGO PLAZO

Es el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una organización, aprovechando las oportunidades de participación en el mercado. Al momento de crear las estrategias a largo plazo la meta es el logro de rentabilidad y crecimiento.

a) ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO-PARTICIPACIÓN



FUENTE: Philip Kotler & Gary Armstrong; Fundamentos de Mercadotecnia, Cuarta Edición. Pág. 42.

La matriz de crecimiento-participación (portafolio) fue creada por el Grupo Boston Consulting; en esta matriz se indica los vínculos entre el índice de crecimiento de mercado y la posición competitiva de la organización. Está dividida en cuatro cuadrantes donde: Los negocios que están ubicados en el primer cuadrante de productos "Estrella" se encuentran en una situación de gran crecimiento y gran participación, con frecuencia requieren fuertes inversiones para financiar su crecimiento veloz.

Las organizaciones ubicadas en el segundo cuadrante de "Vaca lechera", se encuentran con un sólida posición competitiva y baja tasa de crecimiento se hayan firmemente establecida en el mercado y en condiciones de ofrecer servicios a bajo costo.

Las instituciones que están en el tercer cuadrante son el signo de interrogación estas presentan poca participación y se ubican en mercados de gran crecimiento.

Mientras que los negocios perros se encuentran en el cuarto cuadrante y son aquellos que se presentan con una baja tasa de crecimiento y escasa participación en el mercado, por lo general no son rentables y deberían eliminárseles.

b) ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO DEL PRODUCTO O SERVICIO EN EL MERCADO.

Esta estrategia se divide en penetración del mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del producto o servicio y de diversificación. A continuación se detallan cada una de ellas:

MATRIZ EXPANSION DE MERCADO / SERVICIO

	SERVICIOS EXISTENTE	SERVICIOS NUEVOS
MERCADOS EXISTENTES	1. PENETRACION DE MERCADO.	2. DESARROLLO DE SERVICIO.
MERCADOS NUEVOS	3. DESARROLLO DEL MERCADO.	4. DIVERSIFICACION

FUENTE: Philip Kotler & Gary Armstrong; Fundamentos de Mercadotecnia, Cuarta Edición. Pág. 44.

➤ **Penetración del mercado**

Es utilizado cuando las marcas centrales de la organización tienen la posibilidad de penetrar más en el mercado, ofreciendo más productos a los clientes actuales.

➤ **Desarrollo del mercado**

La empresa podría analizar la posibilidad de desarrollar el mercado identificando mercados nuevos para su producto o servicio actual.

➤ **Desarrollo del servicio**

Este tipo de estrategia existe la posibilidad de desarrollar servicios, ofrecer servicios modificados o nuevos en los mercados actuales o futuros.

➤ **Diversificarse**

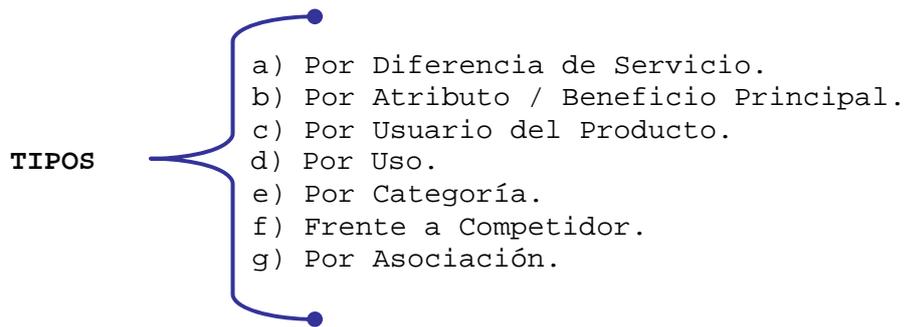
Es la adquisición de negocios, patentes, marcas ajenas a sus productos o servicios en el mercado con el fin de diversificar y expandir el mercado.

c) ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

El posicionamiento en el mercado es lograr que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los servicios de la competencia, que están ubicadas en la mente de los consumidores meta.

Ω **Tipos de posicionamiento**

Los tipos de posicionamiento son:



d) ESTRATEGIA GENÉRICA

Son tácticas para superar el desempeño de un sector industrial; en algunas organizaciones industriales significará que todas las empresas puedan obtener elevados rendimientos. Mientras que en otras pueden ser estrictamente necesarios para obtener rendimientos aceptables.

Las estrategias genéricas para un éxito potencial son:

- Liderazgo general en costos
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

7. PLAN ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

Las organizaciones se administran de acuerdo a dos tipos de planes. Los planes estratégicos son diseñados por los gerentes de niveles altos y definen las metas generales de la organización. Los planes operativos contienen los detalles para poner en práctica o implantar los planes estratégicos en las actividades diarias.

a) DIFERENCIA ENTRE PLAN ESTRATEGICO Y PLAN OPERATIVO.

La diferencia entre los planes estratégicos y los planes operativos puede resumirse en los siguientes factores:

PLAN ESTRATEGICO	PLAN OPERATIVO
Suelen contemplar varios años o incluso décadas a futuro.	El plazo considerado suele ser de un año.
Incluyen a una amplia gama de actividades de la organización	Tienen un alcance más estrecho y limitado.
Las metas estratégicas se establecen en términos que parecen simples y genéricos	Hay un mayor grado de detalle
La amplitud es necesaria para lograr que el personal de la organización lo desarrolle	Son el derivado de los planes estratégicos con la diferencia que se establecen con mayor detalle

Fuente: Stoner, Freeman y Gilbert J.R.

8. PROGRAMACION ACTIVIDADES

Es el conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones, pasos a seguir recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado para obtener mejores resultados. Se apoya principalmente en presupuesto Y Cronograma de actividades.

9. PRESUPUESTO

Para Stoner (1989) presupuesto son "Estados cuantitativos formales de los recursos reservados para ejecutar las actividades planeadas durante determinados periodos". Es el instrumento más común con que planean y controlan las actividades en todos los niveles de la organización.

El presupuesto para el plan de mercadotecnia debe contener únicamente lo relativo a las funciones propias del área de mercado, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Identificar claramente los gastos e inversión de cada una de las funciones de mercadeo que serán puestas en acción.
- b) No se debe de elaborar con criterio de ahorrar dinero, sino de Producir beneficios.
- c) Debe estar únicamente relacionado con las estrategias preseleccionadas.

10. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

La implementación es el proceso que convierte los planes de mercadotecnia en tareas y asegura que se ejecuten de modo que se logren los objetivos. Las actividades de la implementación pueden contener asignaciones detalladas de trabajo, descripción de actividades, fechas, presupuestos y mucha comunicación.

La implementación esencialmente consiste en hacer lo que el administrador detalla que se realice. Evaluación significa la medida hasta donde se han alcanzado los objetivos de mercadotecnia durante el período especificado. Existen cuatro razones por lo que muchas organizaciones no logran alcanzar sus metas propuestas siendo estas:

Objetivos de Mercadotecnia irreales, estrategias de mercadotecnia inadecuadas al plan, implementación pobre y cambios en el ambiente después que el objetivo queda especificado, con la estrategia en marcha. Además el control proporciona los mecanismos de evaluación de resultados de la mercadotecnia y se hacen correcciones a las acciones que no contribuyen a que la organización alcance las metas dentro del lineamiento del presupuesto.

CAPITULO II

DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL POLIDEPORTIVO "VITORIA - GASTÉIZ" DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR

A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.

1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la situación actual del Polideportivo "VITORIA - GASTÉIZ" de la alcaldía municipal de Nejapa del departamento de San Salvador para poder elaborar un plan estratégico de mercado.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Polideportivo "Vitoria- Gastéiz" con el fin de que sirvan de base para diseñar estrategias de comercialización a largo y corto plazo.

- Determinar los niveles de afluencia y aceptación del público acerca del Polideportivo "Vitoria- Gastéiz".

- Proponer un conjunto de estrategias que ayuden a mejorar los servicios e incrementar los ingresos del Polideportivo "Vitoria- Gastéiz" con el fin de realizar proyectos que beneficien a los habitantes de Nejapa

B. METODOLOGÍA.

1. METODO DE LA INVESTIGACIÓN

La veracidad y objetividad de la información obtenida resultado de la investigación realizada depende en gran parte del método de investigación utilizado.

Para llevar a cabo la investigación se utilizó el método científico, ya que este nos proporciona datos confiables y una interpretación objetiva e imparcial de los hechos, por tal motivo se implemento un método estadístico con variables finitas, buscando con esto la obtención de los resultados deseados. En base a lo anterior durante el desarrollo de la investigación se utilizó la deducción para relacionar, explicar y sintetizar la información generada.

2. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

En el desarrollo de la investigación de campo se utilizaron dos fuentes de recolección de datos, las primarias y secundarias.

a) Fuentes Primarias.

Los datos de fuentes primarias se obtuvieron de las personas y empresas que habitan y se encuentran establecidas, en los Municipios de Nejapa, Apopa y Quezaltepeque. A la vez se les preguntó a los trabajadores del polideportivo "Vitoria - Gastéiz".

■ LA ENTREVISTA PERSONAL

Se utilizó para determinar la reseña histórica y la evolución que ha tenido el Polideportivo desde que inició operaciones. Además se ocupó para identificar los planes a corto y largo plazo que pretende la administración de la Alcaldía de Nejava. (Ver Anexo N° 2)

■ ENCUESTA

Por medio de la encuesta se establecieron las necesidades y expectativas del servicio, de los usuarios individuales e institucionales del Polideportivo "VITORIA-GASTÉIZ". (Ver Anexo N° 3)

■ OBSERVACIÓN DIRECTA

Se utilizó para ver las condiciones físicas de distribución del Polideportivo VITORIA - GASTEIZ, con lo que se conoció si los usuarios están satisfechos con las condiciones ambientales que existen.

b) Fuentes Secundarias.

La utilización de fuentes secundarias consistió en la recolección básica de información, proveniente de libros, tesis e información que ya había sido recabada para otros fines.

3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación será descriptiva, y se pretende elaborar un Plan Estratégico de Mercado acorde a las necesidades del Concejo Municipal de Nejapa para administrar el Polideportivo "VITORIA - GASTEIZ".

4. TIPO DE DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Para el desarrollo de la investigación de campo se utilizó el diseño No-experimental, ya que no se elaboró ningún tipo de situación o manipulación deliberada de las variables, sino que se estudian sucesos determinados que se observaron en su ambiente natural, para luego analizarlo y estudiarlos.

a) No experimental

El tipo de diseño no experimental es el transversal o transeccional, ya que la investigación se enfocó en analizar el nivel o estado de las variables en un momento determinado.

▪ Transeccional o transversal.

El diseño transeccional utilizado fue el correlacional - causal, ya que el objetivo fue describir, la relación entre las variables descritas en un momento dado.

➤ Correlacional o Causal.

En la investigación se utilizó el tipo correlacional, debido a que este tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables.

En la situación en que dos variables estén relacionadas, eso significa que la variación en una de ellas, afecta directamente a la otra de forma positiva o negativa.

Las variables involucradas en la investigación son: el diseño de un plan estratégico de Mercado y el incremento de la afluencia de personas al Polideportivo de Nejapa "Vitoria - Gastéiz".

5. ANÁLISIS DE DATOS.

Se utilizó la estadística descriptiva buscando con ella, describir los datos y luego, efectuar análisis estadísticos para relacionar las variables.

La descripción de los datos se realizó a través de la distribución de frecuencia, la cual consiste en un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías.

También se utilizó la descripción de las variables, la distribución de frecuencias relativas; las cuales son porcentajes de cada categoría y tabulación cruzada de datos.

Otra forma en que se representaron las distribuciones de frecuencias, fue por medio de gráficas de las cuales las más utilizadas, fueron: barras, columnas y pastel.

6. DESCRIPCIÓN DEL AREA GEOGRÁFICA.

Para llevar a cabo la investigación se han identificado tres diferentes universos. Dos son los Municipios, Apopa y Nejapa del Departamento de San Salvador y el Municipio de Quezaltepeque del Departamento de La Libertad, los cuales nos permitieron obtener la información requerida en la elaboración del plan estratégico de mercado del Polideportivo "VITORIA - GASTÉIZ."

7. DESCRIPCIÓN DE LOS UNIVERSOS Y MUESTRAS.

Para la realización del estudio se tomaron en cuenta a las **PERSONAS NATURALES** (de los Municipios de Apopa, Nejapa y Quezaltepeque); y **PERSONAS JURÍDICAS** (Instituciones Públicas y Empresas Privadas de los Municipios antes mencionados).

a) Personas Naturales.

■ UNIVERSO

Se constituyó por la suma de los habitantes de los 3 Municipios en estudio.

■ UNIDAD DE ANÁLISIS

Personas que conozcan o hayan ingresado al Polideportivo.

■ DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Se consideró la distribución muestral por proporciones, asumiendo los siguientes: $P = 50\% \wedge Q = 50\%$

Y se utilizara la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{e^2(N-1) + Z^2(p \cdot q)}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= 279,380 Tamaño del universo utilizando año 2002 (**Ver ANEXO N° 4**)

E= 0.05 Máximo de error posible en la muestra.

Q= 0.5 Probabilidad de rechazo.

P= 0.5 Probabilidad de éxito.

Z= 1.96 Valor del área bajo la curva normal para un nivel de confianza de 95%.

Sustitución:

$$n = \frac{1.96^2 * 279,380 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (279,380 - 1) + 1.96^2 (0.5 * 0.5)}$$

$$n = \frac{268,316.55}{299.4079}$$

$$n = 383.63 = \mathbf{384 \text{ encuestas}}$$

b) Personas Jurídicas

■ **UNIVERSO**

Se conformó por el número de empresas registradas que están ubicadas en los Municipios de Nejapa, Apopa y Quezaltepeque.

■ **UNIDAD DE ANÁLISIS**

Instituciones Públicas y empresas privadas que han requerido la utilización del Polideportivo en por lo menos una vez.

■ **DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA**

El cálculo de la muestra se realizó a todo el universo, debido a que es demasiado pequeño y así se evita recopilar información inadecuada y un innecesario gasto de recursos, tiempo, etc. (**Ver ANEXO N° 5**)

C. DESCRIPCIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA

A continuación se describe la situación actual de mercadotecnia del polideportivo "Vitoria-Gastéiz" del municipio de Nejapa por medio de un diagnóstico, basado en la información obtenida a través de la investigación de campo y cuya finalidad es recalcar todas las ventajas y desventajas del Polideportivo que tenga influencia directa o indirecta con el aumento de afluencia de visitantes.

1. EVALUACIÓN DEL POLIDEPORTIVO "VITORIA GASTÉIZ"

a) FILOSOFÍA DEL POLIDEPORTIVO VITORIA GASTEIZ

El polideportivo "Vitoria Gastéiz" de Nejapa, sí posee una Misión y Visión creada por el FISDL, cuando se inició el proyecto.

Fundamentado en lo anterior podemos establecer que el objetivo por el cual se diseñó el polideportivo es para contribuir al desarrollo humano, económico auto sostenible de las comunidades del Municipio de Nejapa y su entorno. **(Ver anexo N° 6)**

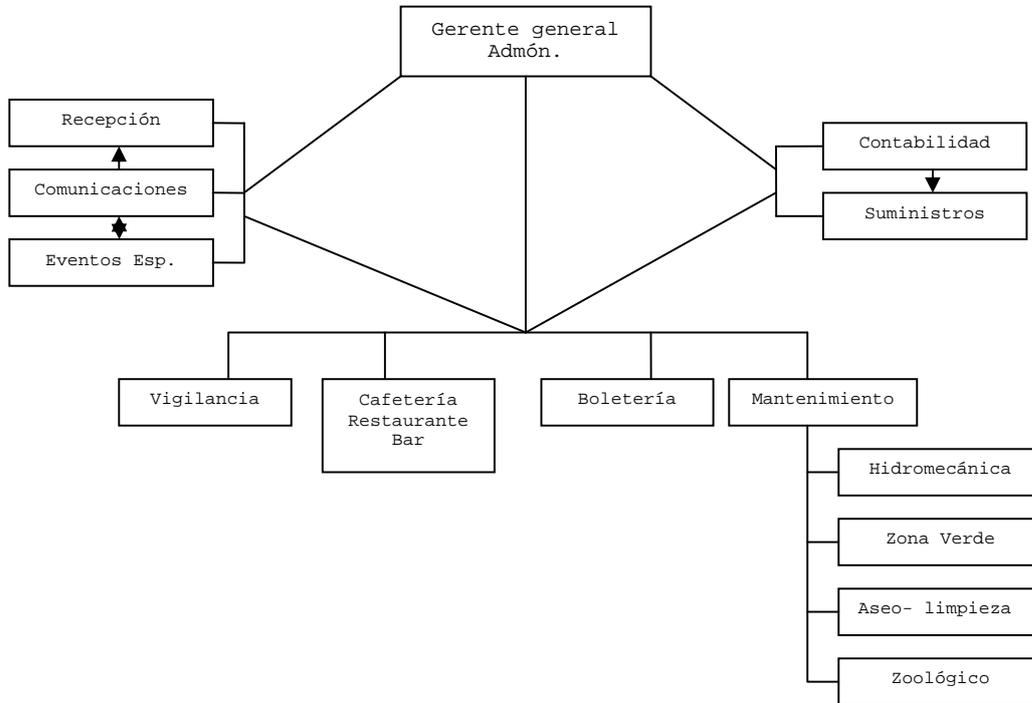
b) DESCRIPCIÓN DEL POLIDEPORTIVO "VITORIA GASTÉIZ"

El Polideportivo "VITORIA - GASTEIZ" se encuentra ubicado en el Cantón Camotepeque, Caserío las Marías del Municipio de Nejapa del Departamento de San Salvador. Este cuenta con las siguientes instalaciones que comprenden: una cancha de fútbol engramada reglamentaria, dos canchas de fútbol engramadas (Papi Fútbol), una de cancha de fútbol de playa, un Zoológico. Además posee en sus instalaciones una piscina olímpica, una mediana y una pequeña para niños.

También se encuentra un gimnasio que a la vez es utilizado en actividades de esparcimiento como fiestas, conferencias, actos culturales o religiosos; Contando con un parqueo con capacidad de 75 vehículos y las personas que quieran algún aperitivo cuentan en sus instalaciones con un restaurante y cafetines.

El polideportivo "Vitoria Gastéiz" ofrece a los visitantes tanto como a los lugareños la oportunidad de vivir un momento de sano esparcimiento y recreación familiar por medio de los distintos servicios que ofrece.

c) ORGANIGRAMA



Fuente: Administrador del Polideportivo Sr. Wilfredo Morán

Esta Estructura organizativa es la que actualmente posee el Polideportivo, la cual tiene como base el documento elaborado por el FISDL y modificado por las aportaciones del administrador del Polideportivo. Cabe agregar además que este organigrama es independiente de la estructura organizativa general de la alcaldía de Nejapa (Ver Anexo N° 7), aunque la toma de decisiones dependa del Concejo Municipal.

d) MERCADO META.

De acuerdo a los resultados obtenidos por la encuesta efectuada a las personas naturales se determinó que el mercado que actualmente cubre el Polideportivo de Nejapa (Vitoria - Gastéiz) son las personas comprendidas entre las edades de 13 a 24 años pregunta numero 3 del cuestionario (**Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 9**). Cabe agregar que existe un segmento de la población (personas de 25 años en adelante) que debería ser mejor atendida, con la cual se podría ampliar la cobertura de Mercado Meta, Pregunta 3 del cuestionario (**Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 9**).

Además se efectuó un sondeo de opinión a los jefes de unidades de empresas públicas o privadas del área geográfica de influencia por medio del cual se identifica que el tipo de empresa que más aceptación mostró por los servicios que ofrece el polideportivo es la pública (**Ver Anexo N° 9, Cuadro N° 5**).

e) DESCRIPCIÓN DE INGRESOS .

En el polideportivo "Vitoria - Gastéiz" se generan ingresos variados, en la temporada de Vacaciones \$40000 y no Vacacional \$25000, provenientes de: Acceso a las instalaciones con derecho a uso de piscinas, renta de cancha grande y pequeña, ya sea de día o de noche, parqueo de vehículo, servicio de cafetería dentro del complejo, alquiler de salón de usos múltiples, alquiler de equipo de sonido, alimentación para eventos, arrendamiento de equipo

audiovisual para capacitaciones y conferencias, alquiler de mobiliario para eventos (mesas y sillas).

Las ganancias obtenidas por el arrendamiento de estos servicios están destinadas a cubrir los costos de operación, implementación de mejoras a las instalaciones y el porcentaje que queda de remanente es utilizado por la Alcaldía Municipal de Nejapa, para efectuar proyectos que benefician a la comunidad del municipio.

f) ATRIBUTOS DEL SERVICIO

A través de la encuesta efectuada a las personas naturales y jurídicas que ya habían visitado el polideportivo "Vitoria Gastéiz", el atributo que más les pareció a los usuarios son: las instalaciones deportivas así como el servicio de iluminación actual. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 3)**

g) DESCRIPCION DE PRECIOS

Los precios por los servicios ofrecidos en el polideportivo son similares a los de la competencia, tomando en cuenta su mercado actual y potencial son personas de ingresos bajos. Siendo estos: Acceso a las instalaciones con derecho a uso de piscinas \$ 1.00, renta de cancha grande y pequeña \$ 57.14 (ya sea de día o de noche), parqueo de vehículo \$0.50, servicio de cafetería dentro del complejo (plato del día \$3.00), alquiler de salón de usos múltiples \$286.00, alquiler de equipo de sonido \$17.14, alimentación para eventos \$1250

para 500 personas, arrendamiento de equipo audiovisual para capacitaciones y conferencias \$150.00, alquiler de mobiliario para eventos (mesas y sillas)\$285.00 para 500 personas.

h) DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO SOCIAL DEL POLIDEPORTIVO

El Polideportivo de Nejapa (Vitoria Gastéiz) está orientado a la familia salvadoreña de las comunidades del Municipio de Nejapa y Municipios aledaños de bajos recursos económicos, con el objetivo de incentivar la unidad familiar, el deporte y el sano esparcimiento. Donde la Alcaldía de Nejapa y administración del complejo están tratando de mejorar continuamente los servicios que se ofrecen en el complejo para llegar a ser un modelo a seguir en El Salvador.

2. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO

a) SOCIALES

El tipo visitante que frecuentemente llega al Polideportivo son personas con bajos ingresos, los cuales provienen del trabajo de la tierra (jornalero), obreros, empleados de maquilas, comerciantes, estudiantes, empleados del sector público, etc., quienes buscan un lugar de sano esparcimiento de acuerdo a sus capacidades económicas.

b) DEMOGRÁFICAS

El Polideportivo "Vitoria Gastéiz" atiende un segmento de mercado bien definido que en su mayoría son jóvenes estudiantes (femeninos y masculinos) entre las edades de 13 a 24 años que residen en Nejapa y los municipios aledaños.

c) ECONÓMICAS

Actualmente en el país se pasa por un periodo de poco crecimiento económico, las catástrofes naturales del 2001, las políticas gubernamentales dirigidas a sostener los índices macroeconómicos, dejando por un lado la economía familiar y los bajos presupuestos asignados a las municipalidades han impedido un crecimiento económico sostenible.

Por tal motivo las municipalidades se ven en la necesidad de generar fuentes de empleo dignos para la población, mejorando así la calidad de vida de estas a la vez obtener ingresos que ayuden a impulsar proyectos de beneficio social.

Tomando en cuenta el contexto anterior el Polideportivo genera a la Municipalidad de Nejapa, ingresos trimestrales de \$90,000.00 y costos operativos de \$85,000. (Fuente: entrevista con Wilfredo Morán, Administrador del Polideportivo de Nejapa. **(Ver Anexo N° 2)**)

d) COMPETENCIA

La competencia más próxima de la zona al polideportivo, es el centro turístico La Toma de Quezaltepeque administrado por el ISTU, (**Ver Anexo N° 8, cuadro N° 7 y N° 13**), el cual posee servicios recreativos similares al complejo "Vitoria Gastéiz" de Nejapa.

3. DESCRIPCIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Las Fortalezas y Debilidades que se han determinado se presentan a continuación, las cuales ayudarían para hacer un análisis interno del Polideportivo "Vitoria Gastéiz".

a) FORTALEZAS

- La tarifa de ingreso a las instalaciones del polideportivo es accesible a la mayoría de la población salvadoreña.

- Ya se tiene un mercado meta definido al cual debe de dirigirse.

- Mantienen asesoramiento administrativo financiero con España, logrando así una buena cantidad de convenios de cooperación.

- Poseen transparencia en la administración de los fondos provenientes de los servicios que ofrece, cooperación extranjera y el apoyo del gobierno municipal.

- Se da un excelente mantenimiento a las instalaciones deportivas por lo consiguiente se encuentran en buen estado.

- Se encuentran en un lugar accesible para los habitantes de la capital y municipios aledaños.

- Los empleados que actualmente laboran en el polideportivo.

- El administrador que posee el polideportivo cuenta con la iniciativa, creatividad y experiencia requerida para el puesto.

- El espacio físico con el que cuenta es el adecuado

b) DEBILIDADES

- La mayoría de la población encuestada no identifica el centro recreativo por su nombre original "Polideportivo Vitoria Gastéiz"

- No posee un programa de promoción estructurado que ayude a aumentar la afluencia de personas.

- No existen rótulos adecuados que indiquen el camino hacia el polideportivo.

- Zonas verdes y lugares de descanso inapropiados para los visitantes del polideportivo.

- Carencia de desvestideros, duchas en condiciones poco higienitas y falta de mantenimiento en los inodoros.

- La oferta de transporte no es la apropiada a las necesidades de los usuarios del polideportivo.

- No existe un manual de funciones y una estructura organizativa definida adecuada para el desarrollo de las actividades laborales del complejo.

- El Precio por el uso de canchas y servicios extras no están acorde al mercado que atiende.

4. DESCRIPCIÓN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

A continuación de presente un listado de las oportunidades y amenazas del polideportivo de Nejapa (Vitoria - Gastéiz), es decir factores externos que influyen en su desarrollo.

a) OPORTUNIDADES

- Realizar convenios deportivos, culturales y recreativos con las diversas instituciones del país.

- Aprovechar el respaldo de la Alcaldía Municipal.

- El centro recreativo es conocido por la mayoría de la población del municipio de Nejapa y lugares aledaños.

- La diversificación de eventos que pueden realizarse para la utilización de las instalaciones.

- Implementar un Plan Estratégico de Mercado como un modelo a seguir.

- Utilización de Medios de comunicación masivos para dar a conocer el centro recreativo.

b) AMENAZAS

- Poco conocimiento de los servicios ofrecidos por la competencia.

- Falta de apoyo del Estado a este tipo de Proyectos.

- Surgimiento de nuevos y modernos centros turísticos.

- La inestable situación socioeconómica del país, con un desempleo creciente, bajos salarios y pensiones.

5. ANÁLISIS FODA.

Para analizar y evaluar al Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", se utiliza la herramienta de análisis FODA, mediante el cruce entre sí de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas determinando así estrategias a corto plazo que podrían llevarse a cabo.

Las estrategias tácticas u operativas que veremos mas adelante se obtuvieron de la siguiente forma:

- Estrategia Ofensiva: se obtienen de la comparación de Fortalezas y Oportunidades.

- Estrategias Defensivas: Resultan del cruce de Fortalezas y Amenazas.

- Estrategias Adaptativas o de Reorientación surgen de relacionar Debilidades y Amenazas.

- Estrategias de Supervivencia: es el efecto de conjugar las Debilidades y Amenazas.

ANALISIS FODA

<p align="center">FACTORES EXTERNOS</p> <p>FACTORES INTERNOS</p>	<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <p>01- Convenios deportivos culturales y recreativos. 02- Respaldo de Alcaldía Municipal. 03- Conocido por la mayoría de la población del municipio de Nejapa. 04- Diversificación de eventos. 05- Plan Estratégico de Mercado. 06- Utilización de Medios de Comunicación.</p>	<p align="center">AMENAZAS</p> <p>A1- Falta de conocimiento de competencia. A2- Poco apoyo del Estado. A3- Surgimiento de nuevos Centros Turísticos. A4- Situación Socio-Económica del país.</p>
<p align="center">FORTALEZAS</p> <p>F1- Accesibilidad de precio F2- Cooperación Extranjera F3- Buena administración de Fondos. F4- Mantenimiento de instalaciones deportivas. F5- Zona de ubicación F6- Personal adecuado. F7- Administrador con iniciativa, creatividad y experiencia. F8- Espacio físico. F9- Mercado meta definido F10- Ubicación accesible.</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS</p> <p align="center">OFENSIVAS</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS</p> <p align="center">DEFENSIVAS</p>
<p align="center">DEBILIDADES</p> <p>D1- No conocido por su nombre. D2- Falta de un programa de promoción D3- Falta de señalización y poca accesibilidad. D4- Zonas verdes no adecuadas. D5- Falta de mantenimiento de inodoros y de duchas. D6- Falta de áreas de descanso y desvestideros. D7- Poco servicio de transporte D8- Falta de definición de jerarquía administrativa. D9- Precio de uso de canchas y servicios extras.</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS</p> <p align="center">ADAPTATIVAS O DE REORIENTACION</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS</p> <p align="center">DE SUPERVIVENCIA</p>

ESTRATEGIAS OFENSIVAS

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	01- Convenios deportivos culturales y recreativos.	02- Respaldo de Alcaldía Municipal.	03- Conocido por la mayoría de la población del municipio de Nejapa.	04- Diversificación de eventos.	05- Plan Estratégico de Mercado.	06- Utilización de Medios de Comunicación.
F1- Accesibilidad de precio				Fijar tarifas que incentiven la afluencia de las personas dependiendo el día			
F2- Cooperación Extranjera	Firmar convenios con entidades extranjeras.	Impulsar ayuda por Medio de la Alcaldía.					
F3- Buena administración de Fondos.							
F4- Mantenimiento de instalaciones deportivas.	Implantar programas de mantenimiento a las instalaciones.						
F5- Zona de ubicación							
F6- Personal adecuado.							
F7- Administrador con iniciativa, creatividad y experiencia.							
F8- Espacio físico.						Mejoramiento continuo de las instalaciones deportivas.	
F9- Mercado meta definido	Firmar convenios con instituciones escolares.						Implementar programa de Promoción hacia mercado meta definido.
F10- Ubicación accesible.							

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

FACTORES EXTERNOS	A1- Falta de conocimiento de competencia.	A2- Poco apoyo del Estado	A3- Surgimiento de nuevos Centros Turísticos.	A4- Situación Socio-Económica del país.
FACTORES INTERNOS				
F1- Accesibilidad de precio				
F2- Cooperación Extranjera				Ofrecer una imagen del municipio como lugar turístico para atraer futuras inversiones.
F3- Buena administración de Fondos.				
F4- Mantenimiento de instalaciones deportivas.			Mantener las instalaciones e innovar los servicios a ofrecer.	
F5- Zona de ubicación				
F6- Personal adecuado				
F7- Administrador con iniciativa, creatividad y experiencia				
F8- Espacio físico.				
F9- Mercado meta definido	Realizar sondeos de precios y servicio de la competencia. (benchmarking)			
F10- Ubicación accesible.				

ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS O DE REORIENTACION

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	01- Convenios deportivos culturales y recreativos.	02- Respaldo de Alcaldía Municipal.	03- Conocido por la mayoría de la población del municipio de Nejapa.	04- Diversificación de eventos.	05- Plan Estratégico de Mercado.	06- Utilización de Medios de Comunicación.
D1- No conocido por su nombre.				Intensa campaña de donde proviene el nombre del centro deportivo.			Enfocarse en dar a conocer al complejo deportivo en los medios de comunicación.
D2- Falta de un programa de promoción						Ejecutar plan estratégico de mercado	
D3- Falta de señalización y poca accesibilidad.							
D4- Zonas verdes no adecuadas.							
D5- Falta de mantenimiento de inodoros y de duchas.							
D6- Falta de áreas de descanso y desvestideros.							
D7- Poco servicio de transporte			Coordinarse con la alcaldía para el transporte de los usuarios.				
D8- Falta de definición de jerarquía administrativa.							
D9- Precio de uso de canchas y servicios extras	Analizar el precio de la competencia al momento de realizar convenio.						

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

<p align="center">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>A1- Falta de conocimiento de competencia.</p>	<p>A2- Poco apoyo del Estado</p>	<p>A3- Surgimiento de nuevos Centros Turísticos.</p>	<p>A4- Situación Socio-Económica del país.</p>
<p align="center">FACTORES INTERNOS</p>				
<p>D1- No conocido por su nombre.</p>				
<p>D2- Falta de un programa de promoción</p>				
<p>D3- Falta de señalización y poca accesibilidad.</p>				
<p>D4- Zonas verdes no adecuadas.</p>		<p>Solicitar servicio social Para la siembra de árboles</p>		
<p>D5- Falta de mantenimiento de inodoros y de duchas.</p>				
<p>D6- Falta de áreas de descanso y desvestideros.</p>				
<p>D7- Poco servicio de transporte</p>				
<p>D8- Falta de definición de jerarquía administrativa.</p>				
<p>D9- Precio de uso de canchas y servicios extras</p>	<p>Averiguar precios de los servicios de la competencia, para regular los del polideportivo de Nejapa.</p>			

D. CONCLUSIONES

1. Se determinó que las personas que más visitan el centro recreativo de Nejapa "Vitoria - Gastéiz" oscilan entre las edades de 13 a 24 años y en su mayoría son estudiantes. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 9)**
2. Se está de acuerdo con la tarifa de ingreso de \$1.00 a las instalaciones, pero existe una cantidad considerable de personas que no están conformes con está y quisieran que fuese otra tarifa, menor a la actual. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 10 y 11)**
3. El polideportivo "Vitoria - Gastéiz" no cuenta con adecuados desvestideros para los visitantes. **(Observación Directa)**
4. Las personas entre las edades de 37 a 54 años que visitan el Polideportivo "Vitoria Gastéiz" con su familia, no se sienten satisfechas con los servicios que presta el polideportivo. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 12)**
5. Se estableció que se considera a la Toma de Quezaltepeque como competencia del Polideportivo de Nejapa. Ya que en la "Toma de Quezaltepeque existe zonas de descanso como: ranchos, hamacas, árboles que ofrecen sombra y sus piscinas son de fuentes naturales. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 7)**

6. La población desea que existan otras alternativas de recreación dentro del Polideportivo de Nejapa "Vitoria - Gastéiz" y que no se tenga que cancelar otra cantidad de efectivo por el uso de estas. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 4)**

7. No existen suficientes rótulos que indiquen el camino hacia el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" o que muestre a las personas, que transitan en la calle principal que conecta a la Troncal del Norte la existencia de dicho centro turismo. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 5)**

8. La población, si considera que proyecto de esta índole ayudan a los habitantes de los municipios a que se mantengan ocupados en la práctica del deporte y a la integración de sus familias. **(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 6)**

9. Las empresas desean que exista información de los precios que tienen que cancelar por los servicios requeridos; y a qué tienen derecho por el pago de esto. **(Ver Anexo N° 9, Cuadro N° 6)**Cuestionario dirigido a empresas.

10. No existe suficiente transporte urbano para llegar al Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".**(Ver Anexo N° 8, Cuadro N° 5)**

11. El Precio de los servicios extras que ofrece el Polideportivo de Nejapa "Vitoria - Gastéiz" están demasiado altos comparados con los de la competencia. (Ver Anexo N° 2)

12. El servicio de cafetería que existe en la actualidad no satisface a las personas que visitan el centro recreativo. (Anexo N° 8, Cuadro N° 3)

E. RECOMENDACIONES.

1. Enfocar su promoción a las escuelas, colegios, universidades con la colaboración de estudiantes de servicio social.

2. Hacer paquetes de ingreso dependiendo el número de personas, así será el precio que cancelarán y a la vez ofrecer otro servicio extra. Ejemplo: cine, músicaailable, uso de canchas, etc.

3. Crear un área de desvestideros ó zonas de descanso, con varas de bambú y ramas secas de árbol de coco, para el ahorro de costos.

4. Ofrecer a las padres de familia música, platos típicos, adecuada a su preferencia.

5. Realizar siembra de árboles en el complejo con la colaboración de la empresa privada de la zona y estudiantes en servicio social de las instituciones cercanas, para que en futuro exista sombra natural a la vez comprar Toldos o hacer ramadas provisionales para que los visitantes, tengan donde descansar, ya sea en hamacas o mesas que podrán alquilar .
6. Destinar un área para realizar partidos de fútbol (sin pago extra por servicio), para que en futuro puedan construir una cancha de fútbol rápido. Y en un futuro hacer una inversión para que exista un mini- gimnasio en el salón de usos múltiples.
7. Pedir colaboración a la Alcaldía de Nejapa, Empresa Privada o Pública, para la colocación de vallas publicitarias en los alrededores del municipio, para que hagan saber de la existencia del polideportivo. A la vez se pueden diseñar camisas que den a conocer al polideportivo de Nejapa, utilizando el logotipo del Polideportivo, las cuales pueden ser comercializadas en el interior del centro y la Alcaldía Municipal
8. Realizar eventos culturales, deportivos y recreativos cotidianamente, para que involucren a la población del municipio y de municipios aledaños a distraerse un momento de su rutina diaria.

9. Establecer un "MENU DE PRECIOS" para las empresas que estén interesadas, en llevar acabo sus eventos deportivos, laborales y familiares.

10. Coordinarse con la Alcaldía los días que consideren, que hay suficiente afluencia de personas para que les pueda prestar el servicio de transporte al centro recreativo.

11. Regular el precio de los servicios extras para que motiven a los usuarios a visitar cotidianamente el Polideportivo.

12. Alternar los platos de comida y hacer una reducción de precio de estos, para que la población se motive a comprar en el cafetín e integrar los servicios del "Hostal los Ranchos" y el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" en paquetes promocionales para los visitantes de empresas o público en general. **(Observación directa de los servios turísticos, con los que cuenta la Alcaldía Municipal de Nejapa)**

CAPÍTULO III

Plan Estratégico de Mercadotecnia para el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía de Nejapa del Departamento de San Salvador.

OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

a) Objetivo General

Diseñar un Plan Estratégico de Mercado para el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa para que contribuya a incrementar los niveles de afluencia a las instalaciones recreativas, y así promover un ambiente de integración familiar al público que lo visite.

b) Objetivos Específicos

- Determinar las estrategias que sirvan como guía para el desarrollo de un plan a largo plazo.
- Proponer la Mezcla Mercadotécnica que sirva de base para el plan operativo.
- Elaborar un presupuesto que garantice la ejecución de un plan estratégico y táctico.

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO
PARA EL POLIDEPORTIVO
“VITORIA – GASTÉIZ”
DE LA MUNICIPALIDAD DE NEJAPA.

Plan Estratégico de Mercado para el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía de Nejapa del Departamento de San Salvador.

A. INTRODUCCIÓN.

El presente Plan Estratégico de Mercado, propone una herramienta administrativa, que sirva de guía para el desarrollo de la prestación de servicios Deportivos y Recreativos, con todos los elementos que se incluyen; permitiendo incrementar la afluencia de público a las instalaciones.

Así mismo cubrir las expectativas de la administración, en cuanto a la generación de ingresos, contribuyendo a la vez a la integración familiar de los usuarios del Polideportivo a través del mejoramiento y creación de nuevos servicios para el segmento de mercado actual y futuro.

Este documento proporcionará a la administración del polideportivo, las actividades y responsabilidades que realizarán las unidades con la ejecución del plan.

Dicho Plan estratégico contiene; Objetivos, Políticas a seguir, estrategias de corto plazo tales como: Estrategias de Servicio, Precio y Promoción, así como estrategias de largo plazo, como lo son: Estrategia de Crecimiento y Participación, Crecimiento de Servicios y Posicionamiento de Mercado, Metas para los tres años de

duración del presente documento; y finalmente se detalla el plan de implementación y los recursos necesarios que contribuyan a mejorar los servicios e instalaciones del Polideportivo de Nejapa (Vitoria- Gastéiz).

B. IMPORTANCIA.

El plan Estratégico de Mercado sirve como una guía para la administración del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", con la finalidad de incrementar los ingresos a través de la diversificación y mejora de los servicios, logrando así que el Polideportivo se convierta en un Modelo a nivel nacional, ofreciendo servicio de Calidad y Responsabilidad Social.

Al Proporcionar una herramienta técnica y administrativa como lo es el presente documento, se facilitaría la toma de decisiones así como la delegación de actividades a realizar en las unidades involucradas, en la prestación de los servicios deportivos y recreativos que ofrecen.

C. FILOSOFIA EMPRESARIAL

1. MISIÓN.

La misión propuesta por el grupo de trabajo, para el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa se detalla a continuación:

"Somos un Polideportivo que fomenta la Integración Familiar, el deporte y el sano esparcimiento por medio de instalaciones deportivas y recreativas que cumplen con las expectativas del pueblo de Nejapa y sus alrededores".

2. VISIÓN.

La visión propuesta por el grupo de trabajo, para el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa se detalla a continuación:

"Ser el modelo de Polideportivo en el país, líder en los Servicios Deportivos, Recreativos, alimenticios y culturales con responsabilidad social, excelente calidad y precios accesibles a todos los sectores de la población".

3. VALORES Y PRINCIPIOS.

a) Responsabilidad Social.

La responsabilidad Social del polideportivo "Vitoria- Gastéiz" se fomentará con los usuarios y empleados; comprometidos con el mejoramiento y conservación del medio ambiente del Municipio de Nejapa y Municipios aledaños.

b) Respeto al Ser Humano.

La comunicación hacia los usuarios del polideportivo será armoniosa, no importando el estrato social y religión a la que pertenezcan.

c) Calidad en el Servicio.

El servicio que se prestará a los clientes del Polideportivo se mantendrá dentro de los estándares de calidad, higiene, atención y un precio accesible, garantizando la máxima satisfacción del visitante.

d) Honestidad.

Las interrogantes de los visitantes, tanto de empresas como del usuario cotidiano del polideportivo se contestarán de acuerdo como está establecido, no alterando o agregando palabras que confundirán mas a estos.

D. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

1. OBJETIVO GENERAL.

Incrementar la utilización al máximo de la capacidad instalada del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", contribuyendo así a fomentar el deporte, la unidad familiar, el sano esparcimiento y la generación de mayores ingresos a la comuna.

2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- a) Diversificar los servicios deportivos y recreativos en el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa con el fin de satisfacer las necesidades de recreación de la población en general.
- b) Desarrollar una imagen que identifique al polideportivo con la población de Nejapa y sus alrededores con el propósito de incrementar la afluencia y conocimiento del centro recreativo.
- c) Ofrecer servicios alimenticios, recreativos y deportivos de calidad para el sano esparcimiento y unidad familiar de la población en general
- d) Formar alianzas con instituciones nacionales y extranjeras que promuevan el turismo y deporte en nuestro país para lograr convenios de financiamiento o proyectos que beneficien al polideportivo.
- e) Ejecutar y supervisar la planificación operativa con la finalidad de reducción de costos operativos en el polideportivo.

E. POLÍTICAS.

1. El Precio de uso de las instalaciones será accesible para todos los usuarios del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".
2. Ofrecer servicios recreativos y deportivos, innovadores y de calidad, para poder atraer la atención de visitantes de todo el país y del extranjero.
3. Establecer negociaciones con las empresas públicas y privadas para el montaje de eventos y patrocinio del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".
4. Utilizar los medios de comunicación masiva que están al alcance de la Administración del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".
5. Negociar la firma de convenios deportivos y turísticos con el fin de poder hacer uso de las instalaciones en un 100%.
6. Los servicios veterinarios y limpieza de los animales del Mini Zoológico del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" deben de ser los más adecuados.
7. Controlar las actividades ejecutadas en el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", contra lo planeado.

F. ESTRATÉGIAS A LARGO PLAZO.

Para describir paso a paso como se lograrán los objetivos de Mercadotecnia y el método que se utilizará para alcanzarlos, es necesario definir las estrategias que se implementarán a largo plazo en el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa.

Estas se caracterizan generalmente por tener periodos de ejecución de 3 años o más y por ser decisiones de la Dirección Administrativa (Concejo Municipal de la Alcaldía de Nejapa y el Alcalde Municipal).

A continuación se presentan las estrategias a largo plazo para el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa, las cuales se implementarán en tres años, es decir en el periodo 2004 al 2006:

- **Estrategia de Crecimiento y Participación.**
- **Estrategia de Crecimiento de Servicios.**
- **Estrategia de Posicionamiento de Mercado.**

1. Estrategia de Crecimiento y Participación

Los servicios Alimenticios, Deportivos y Recreativos del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa se ubican en el segundo cuadrante de la matriz de portafolio (como Vaca de Efectivo); con posición competitiva; ya que ofrece servicios similares a los de la competencia. Además gozan de buena aceptación de los usuarios (ver Anexo No 8, Cuadro

No 3) y baja tasa de crecimiento en el Mercado pero se encuentra firmemente en él. Y en condiciones de ofrecer servicios a bajo costo. Es decir que se tiene la posibilidad de llevar a cabo medidas que ayuden a aumentar la afluencia de público para mejorar el crecimiento en el mercado.

Si se invierte en publicidad, promoción, mejoras a los servicios actuales y ampliaran la variedad de estos, se podría convertir en un servicio estrella.

2. Estrategia de Crecimiento de servicios

Las estrategias de crecimiento de servicios a aplicar son las siguientes:

- a) Penetración de Mercado.
- b) Diversificación de los servicios.

a) Penetración de Mercado

Con el mejoramiento de servicios deportivos y recreativos actuales se tendrá la posibilidad de penetrar más en el mercado meta actual y el potencial.

Ya que los diversos servicios que actualmente se ofrecen están enfocados a satisfacer a usuarios entre las edades de 13 a 24 años. Descuidando de esta manera a los usuarios comprendido en el rango de 4 a 12 años y el rango de 25 años en adelante.

b) Diversificación de los servicios.

Mediante el diseño de nuevos servicios tales como: Cancha de Baloncesto y Cancha de Boley-Ball exteriores (ya que la cancha actual de baloncesto se encuentra dentro del edificio de usos múltiples), juegos recreativos para niños, zonas verdes de descanso y una cancha de fútbol para el uso constante durante el día. Se pretende diversificar y expandir el mercado geográfico.

3. Estrategia de Posicionamiento de Mercado

Para crear una imagen del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa, como una opción frente a la toma de quezaltepeque o cualquier polideportivo del país. Completo, a bajo costo y limpio en la mente de los integrantes del mercado meta, se propone algunos eslóganes y logotipo, por medio de los cuales se identificará al Polideportivo "Vitoria - Gastéiz". En ambos casos se plantea colocar vallas publicitarias y vender camisetas en lugares públicos del Municipio de Nejapa y sus alrededores.

Para lo cual el grupo de investigación propone los siguientes eslóganes y logotipo:

a) Eslogan.

1.

**“Si quieres gozar, vivir y bailar
con tu familia y amigos visita
el Polideportivo “Vitoria – Gastéiz”
de la Alcaldía Municipal de Nejapa”**

2.

**..ya ¡Existe! en Nejapa.
el Centro Deportivo
más completo y
económico del País,
visítenos”**

3.

**“Si te apasiona el Deporte,
visita el Polideportivo
“Vitoria – Gastéiz”**

de la Alcaldía Municipal de Nejapa”

4.

**“¡Deportes al máximo!
Polideportivo “Vitoria – Gastéiz”
de la Alcaldía Municipal de Nejapa”**

b) Logotipo que irá en camisas.

El logotipo que se escogió para representar al polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía de Nejapa será la figura de un Armadillo (**Cuzuco**), ya que este animal existe en las diversas lomas que hay en el Municipio; y en la época del conflicto armado en el país, este animal sirvió para la alimentación de los compatriotas que defendieron sus tierras.

Además se seleccionó debido a que en el pueblo de Nejapa existe un Cerro parecido al caparazón de este mamífero y los lugareños, lo conocen con el nombre de "Cerro del Cuzuco". La bola de fuego que sostiene en su simulada mano derecha representa la tradicional festividad del pueblo. Y se apoya con su "brazo izquierdo" con las diversas disciplinas deportivas que ofrece el Polideportivo Municipal "Vitoria - Gastéiz".



4. Estratégias a desarrollar en los próximos tres años.

- a) Adaptar los precios del uso de instalaciones al tipo de usuario que frecuenta el Centro Recreativo.

- b) Crear servicios recreativos como juegos mecánicos para niños, gimnasio, cancha de fútbol convencional para el uso diario, cancha de basketball fuera del "Salón de usos múltiples".

- c) Construir zonas de descanso (ranchos) financiados por cualquier empresa privada y Zonas Verdes (Siembra de árboles frutales) con la colaboración de estudiantes realizando el servicio social de colegios e institutos de la zona.

- d) Ejecutar planes de promociones donde se de a conocer los servicios y costos por el uso.

- e) Desarrollar un servicio de transporte y alojamiento para las empresas y público en general con colaboración de la Alcaldía de Nejapa.

- f) Promover el logotipo y diseñar el eslogan que identifique al Polideportivo.

- g) Dar a conocer a la población en general la filosofía del Polideportivo "Vitoria- Gastéiz" del Municipio de Nejapa.

- h) Diseñar un brochur que sirva de guía y referencia para la presentación del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".

- i) Colocar al menos dos vallas publicitarias (entrada del pueblo y costado norte de la Alcaldía Municipal), con financiamiento

de empresa privada en el que detallen de manera gráfica el acceso al Polideportivo, además que se destaquen los atributos y beneficios de este.

j) Elaborar camisas, gorras, camisetas, etc., con el logotipo y eslogan del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".

k) Realizar presentación a instituciones (empresas, colegios, universidades, clubes de football).

l) Monitorear los servicios de la competencia.

m) Ofrecer los servicios del Polideportivo a los turistas que ingresen al País (en especial a la Comunidad de España).

n) Dar seguridad a los usuarios del Polideportivo.

o) Mantener un estándar de higiene y funcionamiento en lo correspondiente a la alimentación y servicios deportivos.

p) Realizar un análisis de la situación cada semestre.

G. METAS.

1. Construir nuevos servicio deportivos y recreativos durante el periodo de tres años tales como: Cancha de fútbol Rápido, Baloncesto, Voley -Ball, Gimnasio, juegos infantiles además de estos servicios es necesario; zonas de descanso, desvestideros, alojamiento y toboganes.
2. Construcción de cancha de Baloncesto, instalación de Toboganes y juegos recreativos infantiles en el primer año de ejecución del plan.
3. Realizar en el primer semestre de la implantación del plan, mejoras a los servicios de zoológico, zonas verdes y construcción de áreas de descanso y desvestideros.
4. Para el año 2005 realizar la construcción de cancha de Fútbol Rápido y Voley - Ball.
5. Desarrollar relaciones con Alcaldía, instituciones públicas y privadas de la zona para ofrecer servicio de transporte y alojamiento en el primer y segundo año de ejecución del plan.
6. Establecer convenios con empresas, colegios, universidades, clubes de Fútbol, escuela de natación para negociar y ofrecer los precios de los servicios del polideportivo; todo lo anterior en el primer y segundo año.

7. Ejecutar monitoreos a la competencia por lo menos tres veces en el año con el objetivo de nivelar precios y conocer nuevos servicios que se puedan brindar.
8. Utilizar los medios de comunicación masiva por lo menos dos veces al año.
9. Realizar un análisis de las variables de mercado cada semestre.
10. Distribuir boletines informativos de los servicios que se ofrecen por lo menos dos veces en el año.
11. Establecer convenios de financiamiento con empresas privadas para la colocación de publicidad y construcciones dos veces al año.

H. ORGANIGRAMA

Debido a que el Gerente Administrativo atiende diferentes áreas de trabajo del Polideportivo, se recomienda crear el área de Mercadeo reubicando al personal actual (comunicaciones, recepción y eventos especiales).

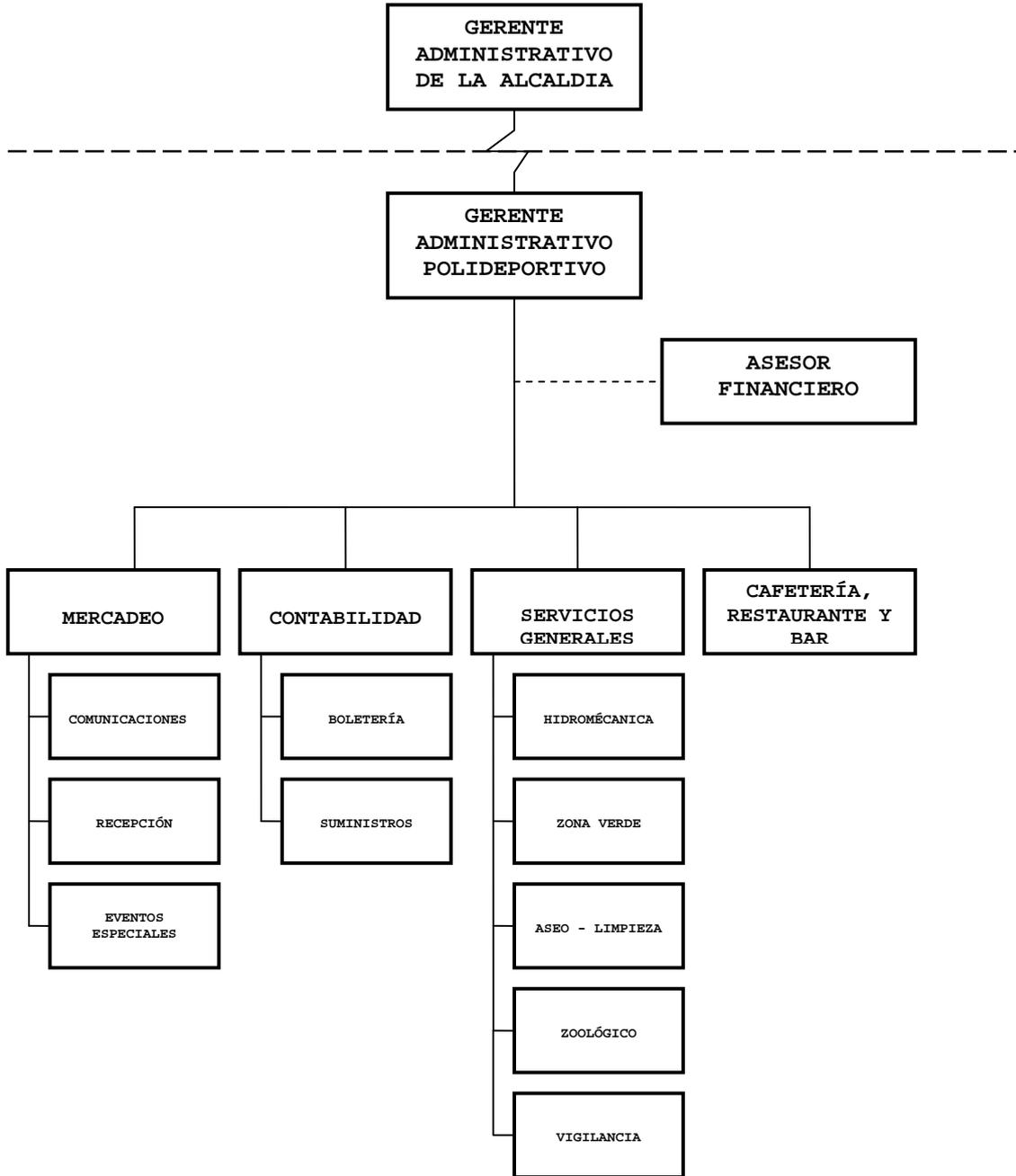
Al crear la Unidad de Mercadeo facilitaría la ejecución de las estrategias a corto y largo plazo. Cabe agregar que habrá una mejor distribución de las funciones según la unidad. A la vez Boletería se trasladaría al área de Contabilidad. Todo esto contribuirá para el desarrollo del Plan táctico del Polideportivo.

Además se propone crear el área de Servicios Generales que unificará las funciones de Mantenimiento tales como; Hidromecánica, Zonas Verdes, Aseo y Limpieza, Zoológico y Vigilancia que no estaba incluida dentro de esta área.

1. Estructura Organizativa Propuesta.

A continuación se presenta el organigrama propuesto. El cual es independiente de la estructura general de la Alcaldía de Nejapa (Anexo 7).

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL POLIDEPORTIVO
"VITORIA - GASTÉIZ" DE LA MUNICIPALIDAD DE NEJAPA
(POR FUNCIONES)**



Línea de Staff - - - - -

Línea Jerárquica: _____

ELABORADO POR: NEFTALI GALLARDO, CARLOS GUIROLA, RODOLFO PACHECO;
EGRESADOS 2002 UNIVERSIDAD NACIONAL DE EL SALVADOR.

FECHA: 18 DE NOVIEMBRE DEL 2003

a) **Funciones de las Áreas de la Estructura.**

➤ **GERENCIA ADMINISTRATIVA**

- ✓ Diseñar, ejecutar y evaluar planes de acción para las diferentes áreas de la empresa.
- ✓ Organizar y supervisar el trabajo de las diferentes áreas de servicios.
- ✓ Proveer de recurso humano y materiales a todas las áreas.
- ✓ Diseñar, actualizar y supervisar tablas de costo y utilidades de los servicios prestados.
- ✓ Capacitación del Personal.
- ✓ Promoción de actividades para generar recursos financieros.
- ✓ Entrega de informes evaluativos mensuales y balances financieros cada seis meses y anuales al Concejo Municipal.
- ✓ Garantizar el cumplimiento de la misión y visión establecidas en la empresa.

➤ **CONTABILIDAD**

- ✓ Control de ingresos, egresos y saldo (libro diario, libro mayor).
- ✓ Manejo de caja general y chica.
- ✓ Elaboración de planilla de pago con descuentos de acuerdo a la ley.

- ✓ Elaboración y manejo de presupuesto de la empresa.
- ✓ Elaboración de inventario fijo.
- ✓ Registro y conciliación de transferencias bancarias (depósitos-retiros).
- ✓ Establecimiento de controles financieros en Boletería y suministros.
- ✓ Balancees semestrales y anuales.
- ✓ Informes financieros cada mes a la gerencia general.
- ✓ Selección, atención y compra a proveedores.
- ✓ Distribución de mercadería a restaurante, cafetería y bar.
- ✓ Cubrir las necesidades de recursos materiales a todas las áreas existentes.
- ✓ Establecimiento de controles costos - utilidades de mercaderías.
- ✓ Mantener la cantidad de boletos - tiquetes necesarios para satisfacer la demanda.
- ✓ Cumplir con los cobros en lugares asignados y valores de acuerdo a ordenanza municipal.
- ✓ Control de Inventario.

➤ **SERVICIOS GENERALES**

- ✓ Mantener limpio y ordenado el tanque de agua que abastece el cuarto de máquinas y toda el área asignada.
- ✓ Mantener en buenas condiciones toda la red de tuberías de agua potable y no tratada, bombas (equipo impulsor de agua).
- ✓ Garantizar que las piscinas se encuentren en condiciones óptimas en el horario establecido para brindar al cliente un buen servicio.
- ✓ Mantener los niveles de existencia de productos químicos y herramientas en bodega para darle el tratamiento adecuado al agua de las piscinas.
- ✓ Elaboración de informes mensuales del uso de materiales y productos.
- ✓ Mantener en buenas condiciones las canchas de Football, grama periférica (taludes), árboles y plantas ornamentales de las instalaciones.
- ✓ Mantener en bodega un nivel de herramientas, equipo y productos químicos que permitan asegurar el rendimiento óptimo de las instalaciones así como todo el equipo de limpieza.
- ✓ Ubicar en forma adecuada los químicos y combustibles de tal forma que no dañen la salud de los clientes, empleados y que permita establecer un control de agentes patógenos y vectores que dañen las instalaciones.
- ✓ Pintar áreas de acuerdo a las necesidades.

- ✓ Garantizar el aseo y limpieza permanente de baños y servicios de las instalaciones.
- ✓ Garantizar el aseo de jaulas, alimentación apropiada para los animales del zoológico y la atención veterinaria necesaria.
- ✓ Dar toda la seguridad a todos los clientes.
- ✓ Asegurar que no ingresen armas u objetos que puedan causar daños físicos a las personas.
- ✓ Mantener vigilancia continua en zonas consideradas de alto riesgo: Boletería, Baños, chalet y restaurante y salón de usos múltiples.
- ✓ Mantener permanente coordinación con autoridades nacionales (PNC).
- ✓ Elaborar planes de emergencias en casos de catástrofes naturales.

➤ **CAFETERIA, RESTAURANTE Y BAR.**

- ✓ Aseo en el área de cocina y bodega de alimentos.
- ✓ Elaboración de diversos menús.
- ✓ Control de ingresos por ventas y existencia de los productos.
- ✓ Elaboración de costos y gastos de los productos alimenticios y cuadro control de costo - beneficio.
- ✓ Elaboración de servicios alimenticios para capacitaciones (menús especiales).

➤ **MERCADEO**

Dicha área se propone implementar debido a que por medio de esta se ejecutará el Plan táctico y Estratégico de Mercadotecnia.

- ✓ Dar seguimiento a los programas de mercadeo creados.
- ✓ Tener buenas relaciones públicas con los medios de comunicación.
- ✓ Establecer relaciones interinstitucionales.
- ✓ Organizar y crear el periódico mural de la Alcaldía y del Polideportivo.
- ✓ Elaborar de manera creativa todo tipo de material de comunicación usando recursos técnicos apropiados.
- ✓ Diseñar y organizar eventos artísticos, deportivos y culturales.
- ✓ Elaborar informes de resultados de los eventos para el Concejo Municipal.
- ✓ Contestar el teléfono y dirigir las llamadas a las personas, a quien le corresponda.
- ✓ Clasificar, identificar y estructurar la información y correspondencia bajo la forma de archivo.
- ✓ Articular de manera efectiva la comunicación entre las diferentes áreas de la empresa.

**CRONOGRAMA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO PARA EL POLIDEPORTIVO
"VITORIA - GASTÉIZ" DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA**

OBJETIVO A LARGO PLAZO	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS A LARGO PLAZO	ÁREA RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN															
				2004				2005				2006							
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Ejecutar y supervisar la planificación operativa con la finalidad de reducción de costos operativos en el polideportivo.	1. Controlar las actividades ejecutadas en el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", contra lo planeado.	* Realizar un análisis de la situación cada semestre.	Área Administrativa, Concejo Municipal y Alcalde.		X					X				X				X	

OBJETIVO A	POLÍTICAS	ESTRATEGÍAS A LARGO PLAZO	ÁREA RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN
------------	-----------	---------------------------	------------------	-----------------

**CRONOGRAMA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO PARA EL POLIDEPORTIVO
"VITORIA - GASTÉIZ" DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA**

OBJETIVO A LARGO PLAZO	POLÍTICAS	ESTRATEGÍAS A LARGO PLAZO	ÁREA RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN												
				2004				2005				2006				
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Formar alianzas con instituciones nacionales y extranjeras que promuevan el turismo y deporte en nuestro país para lograr convenios de financiamiento o proyectos que beneficien al polideportivo.	1. Negociar la firma de convenios deportivos y turísticos para poder hacer uso de las instalaciones en un 100%.	* Diversificación de servicios deportivos y recreativos.	Área Administrativa y Contabilidad		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		* Realizar presentación a instituciones (colegios, universidades, clubes de football).	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		* Monitorear los servicios de la competencia.	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		* Ofrecer los servicios del Polideportivo a los turistas que ingresen al País (en especial a la Comunidad de España).	Área Administrativa y Mercadeo		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**CRONOGRAMA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO PARA EL POLIDEPORTIVO
"VITORIA - GASTÉIZ" DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA**

OBJETIVO A LARGO PLAZO	POLÍTICAS	ESTRATÉGIAS A LARGO PLAZO	ÁREA RESPONSABLE	CALENDARIZACIÓN															
				2004				2005				2006							
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Ejecutar y supervisar la planificación operativa con la finalidad de reducción de costos operativos en el polideportivo.	1. Controlar las actividades ejecutadas en el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", contra lo planeado.	* Realizar un análisis de la situación cada semestre.	Área Administrativa, Concejo Municipal y Alcalde.		X					X				X				X	

J. RECOMENDACIONES A IMPLEMENTARSE EN EL PERIODO DE CORTO PLAZO

Las estrategias ó recomendaciones que se presentan a continuación se caracterizan por que tienen periodos de ejecución por lo general igual o menor a un año y además la toma de decisiones está en los mandos medios. En nuestro estudio es el Gerente del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa.

Las estrategias de corto plazo que se proponen corresponden a la mezcla de Mercadotécnica y deben ser ejecutadas en un periodo de un año. Por lo que el plan estratégico estará integrado por tres planes operativos, implementados en el periodo del año 2004 al 2006.

1. ESTRATEGIA DEL SERVICIO

a) Objetivo

El objetivo del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa es brindar una alternativa más de recreación ofreciendo servicios deportivos a la comunidad salvadoreña con el fin de fomentar la unidad familiar y el sano esparcimiento del público en general.

b) Estrategias del Servicio

- Realizar mejoras tales como: Construcción de zonas de descanso solicitadas por la población usuaria (ver anexo 8, Cuadro 7).

- Instalación de toboganes prefabricados y la adquisición de juegos infantiles.
- Incluir un paquete corporativo de alojamiento (utilizando el "Hostal" de la alcaldía Municipal de Nejapa ver anexo 7), alimentación y recreación para cuando se lleven a cabo las capacitaciones de los visitantes (Empresas).

2. ESTRATÉGIA DE PRECIO

a) Objetivo.

Adaptar los precios a la capacidad económica de los visitantes ya sea empresa o público en general con el fin de satisfacer el mercado meta y motivar al mercado potencial.

b) Estratégias de precio.

- Disminuir el pago por el ingreso, los días de menor afluencia (de lunes a jueves).
- Mantener la tarifa de ingreso por periodos regulares (de 1 a 2 años).
- Establecer una tabla de precios (con techo y piso), para las empresas según el número de empleados que asistan al Polideportivo.

3. ESTRATÉGIA DE PROMOCIÓN

a) Objetivo.

Dar a conocer a nivel nacional la existencia de este centro deportivo que es administrado por la Alcaldía Municipal de Nejapa y con la cooperación del Ayuntamiento Español Vitoria - Gastéiz.

b) Estrategias de promoción

- Diseñar un logotipo y eslogan que identifique al Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa.
- Difundir a la población en general los servicios que ofrece el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa, a través de diferentes medios de publicidad masiva tales como: radio, periódicos y vallas publicitarias en la cual se detalla los servicios ofrecidos y vallas con eslogan o logotipo.
- Diseñar camisas y gorras, que contengan el eslogan y logotipo propuesto para venderlas en las instalaciones del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", en la Alcaldía, en el mercado o en los alrededores del Municipio.
- Elaborar un brochur que por medio del cual el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa de a

conocer los servicios corporativos a las empresas identificadas como mercado meta.

- Realizar promociones de ingreso del 2 x 1 para los días de menor afluencia identificados anteriormente en el Polideportivo "Vitoria - Gastéiz" de la Alcaldía Municipal de Nejapa.

4. CRONOGRAMA DEL PLAN OPERATIVO

OBJETIVOS A CORTO PLAZO	ACTIVIDADES	CALENDARIZACIÓN AÑO 2004											
		MESES											
		ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
Mejorar las instalaciones del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz"	* Construcción de Zonas de descanso.												
	* Instalación de Tobogánes.												
	* Instalación de Juegos Mecánicos Infantiles.												
	* Destinar un área para que se realicen partidos de football sin pago extra (Construcción de cancha de football de tierra).												
	* Construcción de Desvestideros.												
Adaptar los precios de los servicios a la capacidad de pago de los usuarios	* Realizar promociones de ingreso al 2 x 1 los días de menor afluencia al público.												
	* Mantener la tarifa de ingreso de \$1.00												
	* Establecer una tabla de precios con techo y piso para las empresas que requerán de los servicios del polideportivo.												
	* Disminuir el precio de los servicios extras que se ofrecen (Alquiler de cancha de FootBall, Platos de comida, Alquiler de mesas).												

**K. PRESUPUESTO DE MEJORAS A LAS INSTALACIONES DEL
POLIDEPORTIVO "VITORIA GASTÉIZ" DE LA MUNICIPALIDAD DE
NEJAPA.**

Para que sea posible la mejora e instalación de nuevos servicios en el Polideportivo "Vitoria Gastéiz", tendrá que tener como posibles fuentes de financiamiento a la Empresa privada, Donaciones que reciba o Préstamos que realice la Alcaldía de Nejapa para poder ser ejecutado el Presente presupuesto.

AÑO 2004

EGRESOS

Modificaciones (Construcción)		\$1,894.29
Cancha de Fútbol en el área de parqueo . (Marcos y Red)	\$ 300.00	
Zona de Descanso (2 Canópi 6 m * 4 m)	\$ 342.86	
Juegos Infantiles	\$ 977.14	
Mesas y Sillas (8 juegos)	\$ 274.29	
Promoción del Polideportivo		\$9,014.43
Boletines Informativos (1000)	\$ 260.00	
Rótulos 2 m * 0.75 m (2 Banner)	\$ 120.00	
Promoción Por Radio y Vallas Publicitarias.	\$8,000.00	
Camisas con Logotipo (Tipo Polo 48)	\$ 340.63	
Camisas y Viseras con Logotipo (Playeras 50 y Viseras 50)	\$ 293.80	
TOTAL EGRESOS 2004		<u>\$10,908.72</u>

L. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

1. IMPLEMENTACIÓN

La ejecución del Plan Estratégico del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", se realizará a partir del segundo trimestre del 2004, el cual se representa en el cronograma de actividades que se ejecutarán para alcanzar los objetivos propuestos en este documento:

CRONOGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTÉCNIA

No.	ACTIVIDAD	ENCARGADO / RESPONSABLE	MESES			
			ENE.	FEB.	MAR.	ABR.
1	Presentación del Documento al Gerente Administrativo del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".	Grupo de Trabajo				
2	Reunión para explicar el Plan Estratégico al Gerente Administrativo del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz".	Grupo de Trabajo				
3	Estudio del Plan Estratégico por parte del Gerente Administrativo.	Gerente Administrativo				
4	Exposición del documento al Concejo Municipal y Alcalde.	Gerente Administrativo				
5	Ejecución del Plan Estratégico según el Cronograma del Plan Táctico.	Concejo Municipal, Alcalde y Gerente Administrativo				

2. EVALUACIÓN Y CONTROL.

Cuando se termine de ejecutar el Plan Estratégico de Mercadotecnia será necesario valorar los resultados de las estrategias que se implementaron.

Se tiene que evaluar el éxito y alcance del programa de mercadotecnia para determinar si se han cumplido con los objetivos de mercadotecnia; de incrementar la afluencia a las instalaciones del polideportivo "Vitoria - Gastéiz".

Realizando las recomendaciones a corto plazo se hará un recuento de las nuevas instalaciones del Polideportivo "Vitoria - Gastéiz", para observar el incremento de la afluencia de público y análisis de la situación financiera.

Finalmente se deberán de reprogramar las actividades que por alguna razón no se pudo ejecutar en el tiempo estipulado, pero sin entorpecer el proceso del plan que corresponde al momento y tiempo actual.

II. BIBLIOGRAFÍA

LIBROS.

- BELL, MARTÍN, Mercadotecnia, Conceptos y Estrategias, 2da Edición, México 1993. Continental.
- FISHER, LAURA; Mercadotecnia, 2da Edición México, 2001. MC Graw Hill.
- HERNÁNDEZ, SAMPIERE, ROBERTO y Otros, Metodología de la Investigación, 2da Edición, México 1998, MC Graw Hill.
- HIEBING, R, Y COOPER, Como Preparar el Exitoso Plan de Mercadotecnia, 1ª Edición, México 1998, MC Graw Hill.
- IGLESIAS MEJIA, SALVADOR, Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográficos o Tesis, 3ª Edición.
- KOONTZ, H Y WEIHRICH H, Administración una Perspectiva Global, 10ª Edición, México 1998, MC Graw Hill.
- KOTLER, P. Y AMSTRONG, G., Mercadotecnia, 8ª Edición, México 1998, Prentice Hall.

- STANTON, WILLIAM y Otros, Fundamentos de Marketing, 11ª Edición, México 1999, MC Graw Hill.
- SHEAFFER, RICHARD L y Otros, Elementos de Muestreo, 1ª Edición, México 1987, Grupo Editorial Ibero América.
- STONER, J, Y WANKEL, C Administración, 3ª Edición, México 1989, Prentice Hall.

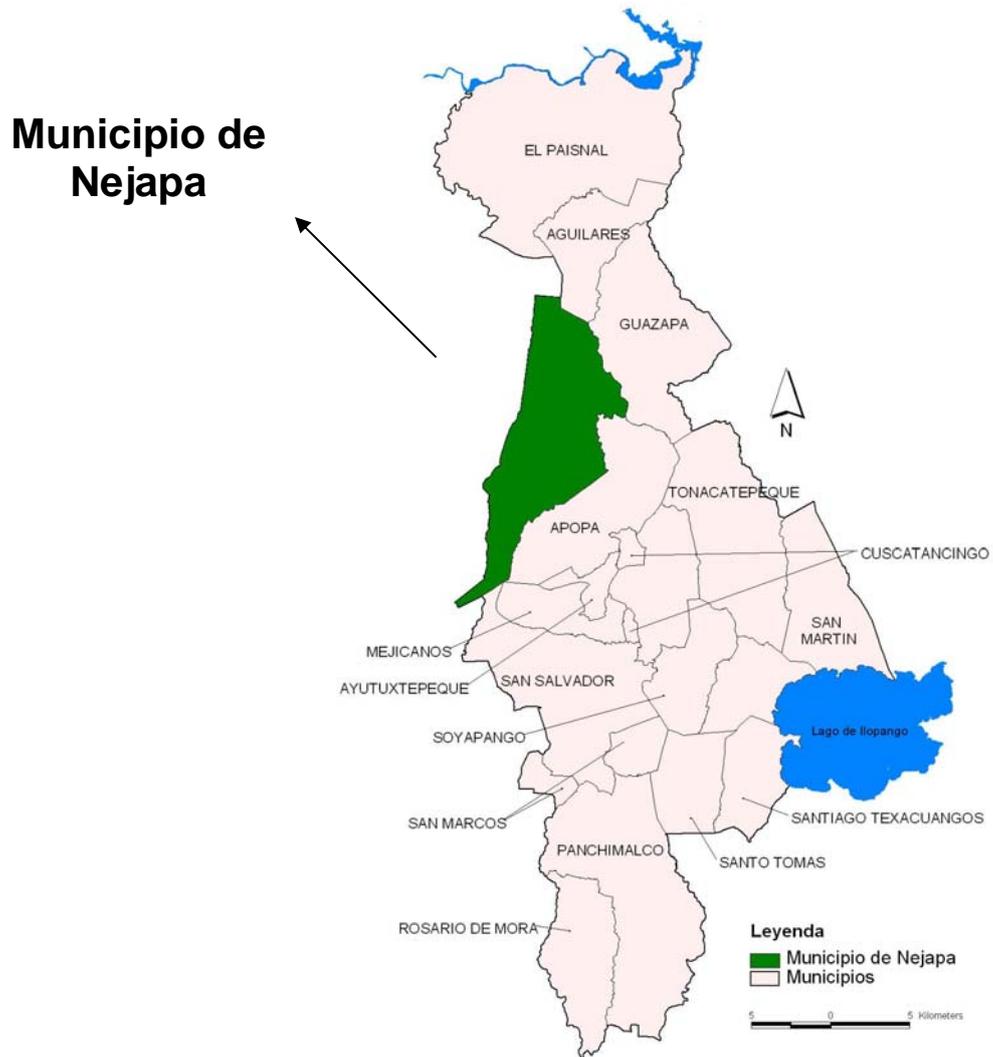
TESIS.

- HERNÁNDEZ ARÉVALO, MARIA DEL CARMEN y otros, Plan Estratégico de Mercadeo de Abono Orgánico para las Cooperativas Dedicadas a la Recolección y Tratamiento de Desechos Sólidos. Caso Ilustrativo. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador. 2001.
- CAMPOS HANDAL, KARLA LISBETH y Otros, Plan Estratégico de Mercadotecnia para Incrementar la Demanda de los Kioscos Metròpoli del Distrito #4, de la Alcaldía Municipal de San Salvador. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador. 2003.

ANEXOS

ANEXO 1

Ubicación del Municipio en el Departamento de San Salvador



ANEXO 2

GUIÓN DE ENTREVISTA

Entrevistado: Sr. Wilfredo Morán

Cargo: Gerente del Polideportivo "Victoria - Gastéiz"

- Origen del Polideportivo "Victoria - Gastéiz"
- Antecedentes del Polideportivo "Victoria - Gastéiz"
(Misión, Visión, Organigrama, etc.)
- Dificultades de Gestión administrativa del Complejo
- Servicios que Ofrece el Polideportivo "Victoria - Gastéiz"
- Ingresos y Costos
- Control de afluencia de Pública.
- Leyes que rigen la Gestión Municipal del Polideportivo "Victoria - Gastéiz".
- Perfil del cliente que visita las instalaciones.
- Detalle de precios de los servicios recreativos extras que ofrecen.
- Identificación de la problemática del Polideportivo "Victoria - Gastéiz"
- Experiencia con la administración del Polideportivo "Victoria - Gastéiz"
- Plan de trabajo.
- Competencia Próxima al Polideportivo "Victoria - Gastéiz"
- Relación con otras entidades turísticas del municipio
(Hostal los Ranchos)

ANEXO 3



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA A PERSONAS NATURALES (PÚBLICO EN GENERAL)

La presente encuesta es de uso confidencial para la Universidad de El Salvador, en la cual se pretende recolectar información necesaria, para hacer un estudio que nos permita elaborar el trabajo de graduación; requisito para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas.

Marque con una “x” el espacio en blanco, según corresponda. Cualquier duda o interrogante, hacerla del conocimiento de la persona que esta levantando la encuesta. De antemano les damos muchas gracias por su valiosa colaboración.

1. ¿Sexo? F () M ()

2. ¿Ocupación? Estudiante () Empleado () Otros ()

3. ¿Edad?

1-6 años	()	31-36 años	()
7-12 años	()	37-42 años	()
13-18 años	()	43-48 años	()
19-24 años	()	49-54 años	()
25-30 años	()	55-60 años	()
		61 o más	()

4. ¿En que Municipio reside?

Apopa	()
Nejapa	()
Quezaltepeque	()
Otros	() ESPECIFIQUE: _____

5. ¿Tiene conocimiento sobre la existencia del Polideportivo Victoria – Gastéiz?
Si ()
No ()

ANEXO 3

6. ¿Si su respuesta anterior fue afirmativa, con que frecuencia lo visita?
Solo en vacaciones ()
Fin de semana v, s, D ()
Entre semana L-J ()
Por eventos ()
Nunca ()
Otros ()
7. ¿Como se dio cuenta de la existencia del polideportivo Victoria – Gastéiz?
Amigos ()
TV. ()
Periódicos ()
Radio ()
Perifoneo ()
Otros ()
Especifique: _____
8. ¿Le parece adecuado la tarifa de \$1por ingreso al polideportivo Victoria – Gastéiz, según todos los servicios que ofrece?
Si ()
No ()

Si su respuesta es negativa, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

\$0.57 () \$0.80 ()

\$1.25 () \$1.50 ()

otra cantidad _____

9. ¿Qué calificación le asignaría a los servicios actuales?

Seguridad	E	B	R	M
Iluminación	E	B	R	M
Instalaciones Recreativas	E	B	R	M
Parqueo	E	B	R	M
Duchas	E	B	R	M
Cafetines	E	B	R	M

Otros Especifique: _____

ANEXO 3

10. ¿Qué otros servicios aparte de los existentes, le gustaría que ofreciera el polideportivo Victoria – Gastéiz?

Alquiler de Bicicletas	()
Cancha de Boileyball	()
Gimnasio	()
Fútbol Rápido	()
Juegos Recreativos de Niños	()
Otros	()

Especifique: _____

11. ¿Que dificultad tubo para llegar al polideportivo Victoria – Gastéis?

Acceso	()
Señalización	()
Transporte	()
Otros	()

Especifique: _____

12. ¿En que aspectos sociales considera que el Polideportivo Victoria – Gastéiz puede contribuir a la comunidad con mayor énfasis?

Integración Familiar ()

Fomentar el deporte ()

Disminuir la fatiga laboral ()

Fomento de actividades culturales ()

Contrarrestar el consumo de drogas ()

Disminución de pandillas, delincuencia ()

Otros ()

13. ¿Completo sus expectativas de sano esparcimiento las instalaciones del Polideportivo Victoria – Gastéiz?

Si ()

No ()

14. ¿Qué ideas propone para tener un día de descanso o deporte junto a su familia en el Polideportivo Victoria – Gastéiz?

ANEXO 3

15. ¿Considera usted a la Toma de Quezaltepeque como competencia del Polideportivo Victoria – Gastéiz?

Si () pasar a la Pregunta N° 16

No ()

16. ¿En que aspectos considera mejor a la Toma de Quezaltepeque con respecto a los servicios que ofrece el Polideportivo Victoria – Gastéiz?

Instalaciones Deportivas ()

Piscinas ()

Cafetines ()

Zona de Descanso ()

Parqueo ()

Precio de Ingreso ()

Acceso ()

Ninguno ()

Otros ()

ANEXO 3



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA A PERSONAS JURÍDICAS (EMPRESAS)

La presente encuesta es de uso confidencial para la Universidad de El Salvador, en la cual se pretende, recolectar información necesaria para hacer un estudio que nos permita; elaborar el trabajo de graduación requisito para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Empresas.

Marque con una “x” el espacio en blanco según corresponda. Cualquier duda o interrogante, hacerla del conocimiento de la persona que esta levantando la encuesta. De antemano les damos muchas gracias por su valiosa colaboración.

1. ¿Tipode Empresa?

Pública () Privada ()

2. ¿Alguna vez ha visitado el Polideportivo Victoria – Gastéiz con los empleados de la empresa?

Si ()

No () **PASAR A LA PREGUNTA #3**

SI LA RESPUESTA ES AFIRMATIVA ¿Cuántas veces?

1 ()

2 ()

3 ()

4 ()

Más () Especifique: _____

3. ¿Qué tipo de actividad le gustaría realizar en la organización para integrar el grupo de trabajadores?

Torneos Deportivos ()

Convivios familiares ()

Fiesta ()

Capacitaciones ()

Otros ()

Especifique: _____

ANEXO 3

4. ¿Considera que las actividades deportivas pueden ser una vía de liberación de estrés o la unidad familiar para sus trabajadores?

Si ()

No ()

Porqué: _____

5. ¿En que aspectos sociales considera que el Polideportivo Victoria – Gastéiz puede contribuir a la comunidad con mayor énfasis?

Integración Familiar ()

Fomentar el deporte ()

Disminuir la fatiga laboral ()

Fomento de actividades culturales ()

Contrarrestar el consumo de drogas ()

Disminución de pandillas, delincuencia ()

Otros ()

6. ¿Qué servicios corporativos le gustaría que le ofreciera el Polideportivo Victoria – Gastéiz?

Transporte ()

Comida ()

Alojamiento ()

Otros ()

Especifique: _____

7. ¿Qué tarifas corporativas estaría dispuesto a pagar según el número de empleados?

Grupo de 1-5 Empleados \$6 ()

Grupo de 6-10 Empleados \$10 ()

Grupo de 11-20 Empleados \$15 ()

Grupo de 21 o más Empleados \$30 ()

Otros ()

Especifique: _____

ANEXO 3

8. ¿Considera usted a la Toma de Quezaltepeque como competencia del Polideportivo Victoria – Gastéiz?

Si () pasar a la Pregunta N° 17

No ()

9. ¿En que aspectos considera mejor a la Toma de Quezaltepeque con respecto a los servicios que ofrece el Polideportivo Victoria – Gastéiz?

Instalaciones Deportivas ()

Piscinas ()

Cafetines ()

Zona de Descanso ()

Parqueo ()

Precio de Ingreso ()

Acceso ()

Ninguno ()

Otros ()

Especifique: _____

ANEXO 4 MUESTRA DE LA POBLACION

Tabla 14.11
DEPARTAMENTO SAN SALVADOR
PROYECCION DE POBLACION TOTAL, POR AÑOS CALENDARIOS, SEGUN MUNICIPIOS 1995-2010

MUNICIPIOS	Población a unidad de año									
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
DPTO. SAN SALVADOR	1,724,517	1,777,599	1,831,532	1,884,700	1,936,330	1,985,294	2,031,792	2,076,451	2,119,172	2,159,793
SAN SALVADOR	445,814	453,292	460,358	467,004	473,374	479,605	485,845	492,094	497,844	503,143
AGUILARES	25,052	26,086	27,146	28,203	29,226	30,184	31,080	31,935	32,744	33,504
APOPA	130,641	138,585	147,013	155,588	163,974	171,833	179,122	186,064	192,720	199,180
AYUTUXTEPEQUE	30,537	32,357	34,285	36,244	38,158	39,953	41,616	43,201	44,720	46,189
CUSCATANCINGO	73,070	77,158	81,464	85,825	90,079	94,062	97,750	101,276	104,540	107,876
DELSADO	131,991	136,396	140,826	145,189	149,394	153,350	157,094	160,684	164,069	167,196
EL PAISAL	15,359	15,578	15,772	15,976	16,162	16,345	16,520	16,687	16,849	17,012
GUAZAPA	22,799	23,654	24,523	25,304	26,216	26,996	27,730	28,430	29,093	29,710
ILOPANGO	106,711	111,773	117,031	122,309	127,434	132,231	136,696	140,945	144,995	148,822
MERICANOS	106,685	171,453	176,171	180,775	185,204	189,382	193,400	197,273	200,917	204,240
NEJAPA	28,340	29,145	29,942	30,719	31,466	32,172	32,849	33,504	34,149	34,680
PANCIHMALCO	38,724	39,911	41,095	42,255	43,371	44,425	45,427	46,393	47,301	48,136
ROSARIO DE MORA	11,771	12,434	13,133	13,842	14,533	15,180	15,781	16,352	16,899	17,425
SAN MARCOS	65,426	66,585	67,666	68,685	69,670	70,610	71,515	72,382	73,212	74,004
SAN MARTIN	75,720	81,616	88,001	94,587	101,096	107,212	112,906	118,362	123,540	128,488
SAN MATEO TEXACUANGOS	19,719	20,433	21,156	21,872	22,563	23,212	23,823	24,407	24,958	25,471
SANTO TOMAS	26,375	27,490	28,653	29,806	30,923	31,969	32,946	33,877	34,759	35,590
SOYAPANGO	276,207	278,591	280,470	282,066	283,998	285,286	287,034	288,694	290,112	292,333
TOHUACATEPEQUE	33,776	35,275	36,822	38,371	39,871	41,277	42,580	43,836	45,020	46,139
MUNICIPIOS	2,003	2,004	2,005	2,006	2,007	2,008	2,009	2,010	2,119,172	2,159,793
DPTO. SAN SALVADOR	2,119,172	2,159,793	2,198,193	2,233,696	2,266,397	2,297,282	2,327,400	2,357,761	2,387,400	2,416,300
SAN SALVADOR	497,844	503,143	507,660	510,367	512,604	513,869	513,488	512,078	497,844	503,143
AGUILARES	32,744	33,504	34,212	34,878	35,490	36,065	36,623	37,181	32,744	33,504
APOPA	192,720	199,180	205,488	211,715	217,743	223,652	229,560	235,614	192,720	199,180
AYUTUXTEPEQUE	44,720	46,189	47,622	49,034	50,395	51,731	53,068	54,427	44,720	46,189
CUSCATANCINGO	104,540	107,876	111,011	114,077	117,013	119,877	122,727	125,618	104,540	107,876
DELSADO	164,069	167,196	170,014	172,570	174,825	176,873	178,808	180,727	164,069	167,196
EL PAISAL	16,849	17,012	17,183	17,370	17,585	17,797	18,003	18,195	16,849	17,012
GUAZAPA	29,093	29,710	30,277	30,802	31,276	31,716	32,130	32,558	29,093	29,710
ILOPANGO	144,995	148,822	152,465	155,957	159,212	162,370	165,452	168,554	144,995	148,822
MERICANOS	200,917	204,240	207,153	209,708	211,870	213,779	215,520	217,248	200,917	204,240
NEJAPA	34,149	34,680	35,171	35,601	35,966	36,285	36,578	36,866	34,149	34,680
PANCIHMALCO	47,301	48,136	48,876	49,536	50,106	50,615	51,090	51,558	47,301	48,136
ROSARIO DE MORA	16,899	17,425	17,930	18,435	18,914	19,381	19,846	20,318	16,899	17,425
SAN MARCOS	73,452	74,246	74,884	75,326	75,635	75,838	75,979	76,106	73,452	74,246
SAN MARTIN	123,663	128,098	131,152	133,463	134,722	135,008	135,396	135,949	123,663	128,098
SAN MATEO TEXACUANGOS	24,958	25,471	25,940	26,371	26,758	27,115	27,456	27,795	24,958	25,471
SANTO TOMAS	34,759	35,590	36,368	37,102	37,780	38,421	39,044	39,658	34,759	35,590
SOYAPANGO	290,112	292,333	294,604	297,183	299,275	301,885	305,729	309,772	290,112	292,333
TOHUACATEPEQUE	45,020	46,139	47,192	48,193	49,122	50,005	50,868	51,733	45,020	46,139

Oficina Central de Estadística y Censos, DIGESTYC, 1996

ANEXO I
MUESTRA DE LA POBLACION

DEPARTAMENTO LA LIBERTAD
ESTIMACION DE POBLACION TOTAL, POR AÑOS CALENDARIOS, DE SUS MUNICIPIOS 1995-2010

Municipio	Población total de a/c.									
	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
DEPARTAMENTO LA LIBERTAD	694 977	803 376	877 599	942 782	1 012 636	1 082 982	1 153 311	1 223 641	1 293 971	1 364 301
BUENA VISTA SALVADOR	131 751	156 742	141 937	147 281	182 723	158 207	183 723	169 515	169 515	169 515
ANTIGUO CUSCATLAN	34 526	36 289	38 352	40 515	42 773	45 123	47 578	50 140	52 702	55 264
URDAD ARCE	44 346	45 270	46 427	47 496	48 557	49 591	50 615	51 640	52 664	53 688
SOLOH	58 491	61 112	63 851	66 689	69 606	72 583	75 646	78 807	82 066	85 424
COMASAGUA	11 826	11 710	11 812	11 905	11 991	12 068	12 145	12 222	12 299	12 376
CHICRUPAN	12 229	12 506	12 792	13 080	13 367	13 648	13 921	14 196	14 471	14 746
RUZUCAR	9 875	9 964	10 056	10 146	10 231	10 306	10 389	10 471	10 553	10 635
AYACQUE	12 644	12 814	13 192	13 472	13 749	14 018	14 282	14 546	14 810	15 074
ICALAPA	6 434	6 691	6 958	7 234	7 516	7 801	8 092	8 383	8 674	8 965
LA LIBERTAD	39 217	39 390	40 623	41 873	43 132	44 394	45 644	46 894	48 144	49 394
BUENO CUSCATLAN	5 949	6 181	6 422	6 671	6 924	7 180	7 442	7 710	7 982	8 254
BUZALTEPEQUE	57 240	58 424	59 643	60 873	62 087	63 261	64 414	65 563	66 712	67 861
SACACOYO	51 842	52 970	54 131	55 304	56 465	57 592	58 702	59 812	60 922	62 032
SAN JOSE VILLANUEVA	10 567	10 939	11 325	11 722	12 124	12 527	12 935	13 343	13 751	14 159
SAN MATIAS	8 258	8 518	8 786	9 063	9 341	9 610	9 896	10 182	10 468	10 754
SAN PABLO TACACHICO	8 141	8 307	8 479	8 651	8 822	8 987	9 148	9 309	9 470	9 631
ALIHQUE	20 571	20 945	21 329	21 715	22 094	22 456	22 809	23 159	23 509	23 859
AMAHQUE	6 789	6 905	7 023	7 142	7 259	7 370	7 477	7 581	7 685	7 789
TEPEQUE	12 853	13 219	13 592	13 971	14 352	14 728	15 105	15 485	15 865	16 245
TEPECOYO	13 372	13 608	13 851	14 094	14 333	14 561	14 782	15 001	15 219	15 438
PARAGUZA	11 667	11 786	11 910	12 031	12 147	12 252	12 358	12 464	12 570	12 676
PARAGUZA	17 774	18 066	20 018	21 230	22 503	23 836	25 235	26 701	28 131	29 624
MUNICIPIOS	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007	2 008	2 009	2 010	2 011	2 012
DEPTO. LA LIBERTAD	743 757	754 349	764 478	774 134	783 611	792 824	801 885	810 797	819 560	828 173
BUENA VISTA SALVADOR	175 286	181 023	186 636	192 131	197 598	202 935	208 225	213 431	218 554	223 595
ANTIGUO CUSCATLAN	52 790	55 507	58 273	61 090	63 969	66 906	69 899	72 950	76 061	79 222
URDAD ARCE	52 643	53 600	54 487	55 298	56 051	56 754	57 412	58 032	58 612	59 151
SOLOH	82 029	85 270	88 493	91 701	94 919	98 142	101 365	104 588	107 811	111 034
COMASAGUA	12 187	12 231	12 303	12 412	12 550	12 699	12 844	12 989	13 134	13 279
CHICRUPAN	14 456	14 722	14 999	15 275	15 551	15 827	16 103	16 379	16 655	16 931
RUZUCAR	10 456	10 504	10 567	10 650	10 745	10 847	10 947	11 047	11 147	11 247
AYACQUE	14 803	15 046	15 289	15 469	15 653	15 821	15 977	16 122	16 267	16 412
ICALAPA	6 694	6 995	7 296	7 597	7 898	8 199	8 499	8 799	9 099	9 399
LA LIBERTAD	40 200	40 408	40 615	40 822	41 029	41 236	41 443	41 650	41 857	42 064
BUENO CUSCATLAN	7 991	8 250	8 515	8 775	9 032	9 287	9 542	9 797	10 052	10 307
BUZALTEPEQUE	66 678	67 731	68 691	69 551	70 330	71 043	71 699	72 304	72 861	73 418
SACACOYO	60 892	61 918	62 860	63 712	64 493	65 214	65 884	66 508	67 087	67 621
SAN JOSE VILLANUEVA	13 774	14 188	14 591	14 982	15 366	15 742	16 112	16 475	16 831	17 188
SAN MATIAS	10 462	10 739	11 005	11 260	11 507	11 747	11 980	12 207	12 429	12 647
SAN PABLO TACACHICO	9 465	9 613	9 747	9 866	9 974	10 073	10 164	10 247	10 324	10 401
ALIHQUE	23 494	23 805	24 085	24 322	24 524	24 704	24 872	25 029	25 176	25 313
AMAHQUE	7 634	7 778	7 900	7 927	7 980	8 027	8 074	8 126	8 173	8 220
TEPEQUE	15 882	16 228	16 576	16 903	17 217	17 517	17 806	18 084	18 351	18 608
TEPECOYO	15 211	15 406	15 578	15 722	15 841	15 947	16 048	16 146	16 241	16 334
PARAGUZA	12 476	12 550	12 641	12 757	12 891	13 032	13 167	13 297	13 422	13 547
PARAGUZA	28 224	29 785	31 405	33 050	34 756	36 497	38 282	40 113	41 994	43 925

Definición General de Estadística y Censos DIGESTYC, 1996

ANEXO 5

**NUMERO DE EMPRESAS (PÚBLICAS Y PRIVADAS), ESCUELAS Y
COLEGIOS DE LOS MUNICIPIOS DE APOPA, NEJAPA Y QUEZALTEPEQUE**

MUNICIPIO	N° DE EMPRESAS REGISTRADAS
APOPA	20
NEJAPA	10
QUEZALTEPEQUE	15

FUENTE: DIRECCIÓN GENERAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS.

Visión

Ser una empresa exitosa, líder en la diversificación de servicios deportivos, recreativos, alimenticios y culturales con excelente calidad.

Valores

Nuestro compromiso es alcanzar la calidad total a través de los siguientes valores:

- Ética
- Justicia
- Solidaridad
- Honestidad
- Respeto al ser humano y
- Cuido al medio ambiente



MISIÓN

Tomamos nuestra misión como el
objetivo Primordial:

Contribuir al desarrollo humano,
económico auto-sostenible de las
comunidades de nuestro municipio
y su entorno. Brindando recursos
de aprendizaje y servicios de ex-
tremada calidad.

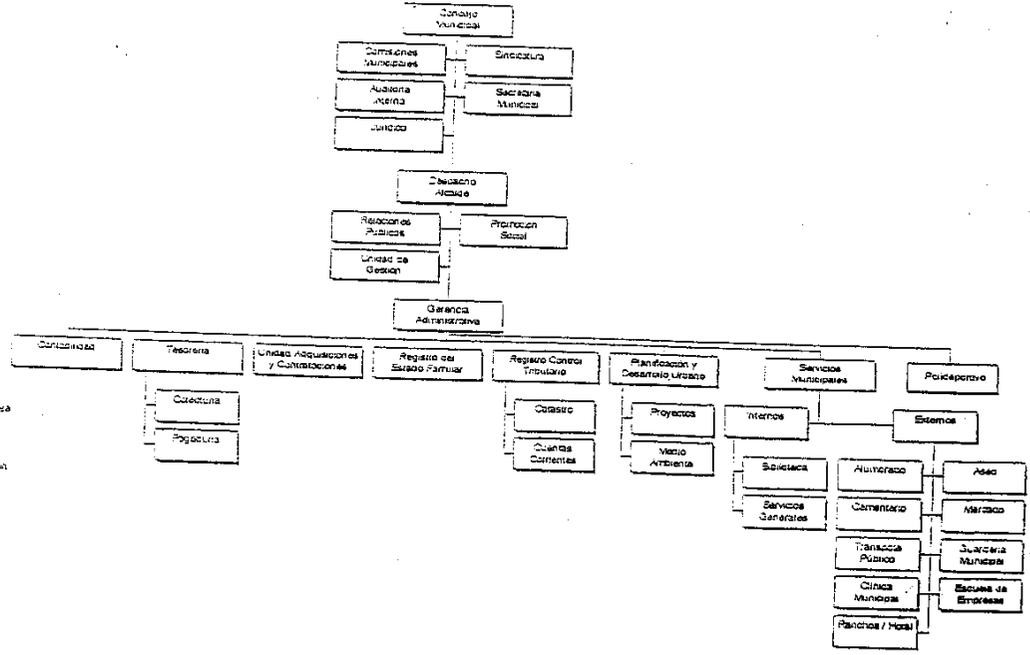
► Filosofía

Desarrollar en el ser humano
habilidades psico-motrices y
de aprendizaje, bajo un
concepto de mejoramiento
continuo, hacia la calidad
total.

ANEXO 6

Polid...

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA
ALCALDIA MUNICIPAL DE NEJAPA



Las unidades de menor dependencia de la Alcaldía Municipal, Policía y Proyecto Agua Potable.
 Se han vertido normativas de la Alcaldía Municipal dentro de una descentralizada.

ANEXO 7

ANEXO 8

TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ENCUESTA A PERSONAS NATURALES (PÚBLICO EN GENERAL)

A continuación se presenta la tabulación efectuada conjuntamente de la descripción y análisis de los datos. Cuyos resultados fueron obtenidos por la investigación de campo, por medio del cuestionario dirigido a las personas naturales, siendo entrevistadas 384 personas.

Pregunta N° 6

¿Con que frecuencia visita el polideportivo?

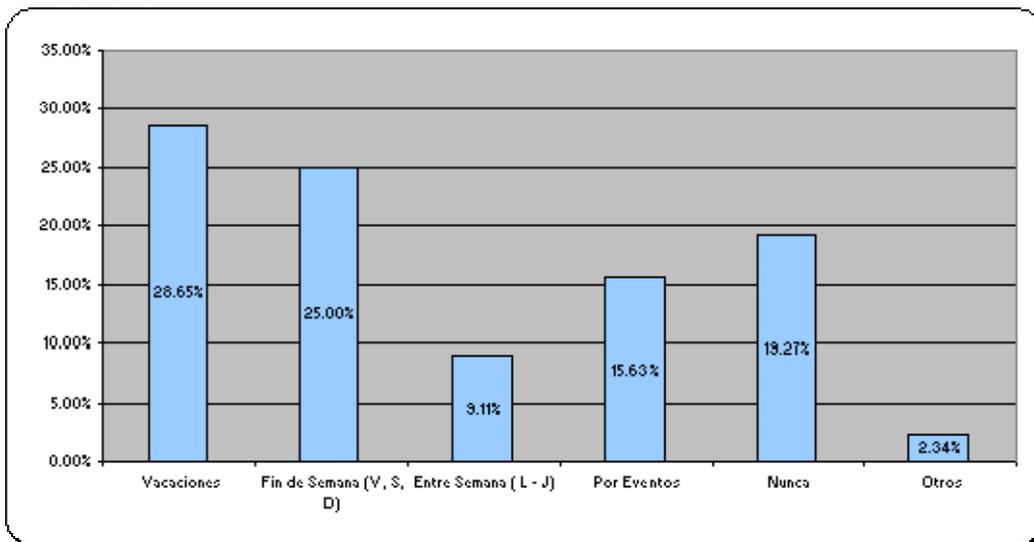
Objetivo.

Establecer los días de mayor afluencia de personas a las instalaciones Deportivas?

Cuadro N°1

Cuenta de FRECUENCIA DE VISITA	Total
Vacaciones	28.65%
Fin de Semana (V, S, D)	25.00%
Entre Semana (L - J)	9.11%
Por Eventos	15.63%
Nunca	19.27%
Otros	2.34%
Total general	100.00%

Comentario: De acuerdo a los datos mostrados en la tabla los días que más visitan el complejo deportivo es en la temporada Vacacional(28.65%); mientras que un 25% lo frecuentan los fines de semana. En base a lo anterior se debe de colocar precios más bajos los días de menor afluencia.



Pregunta N° 7

¿Cómo se dio cuenta de la existencia del Polideportivo "Victoria - Gastéiz"?

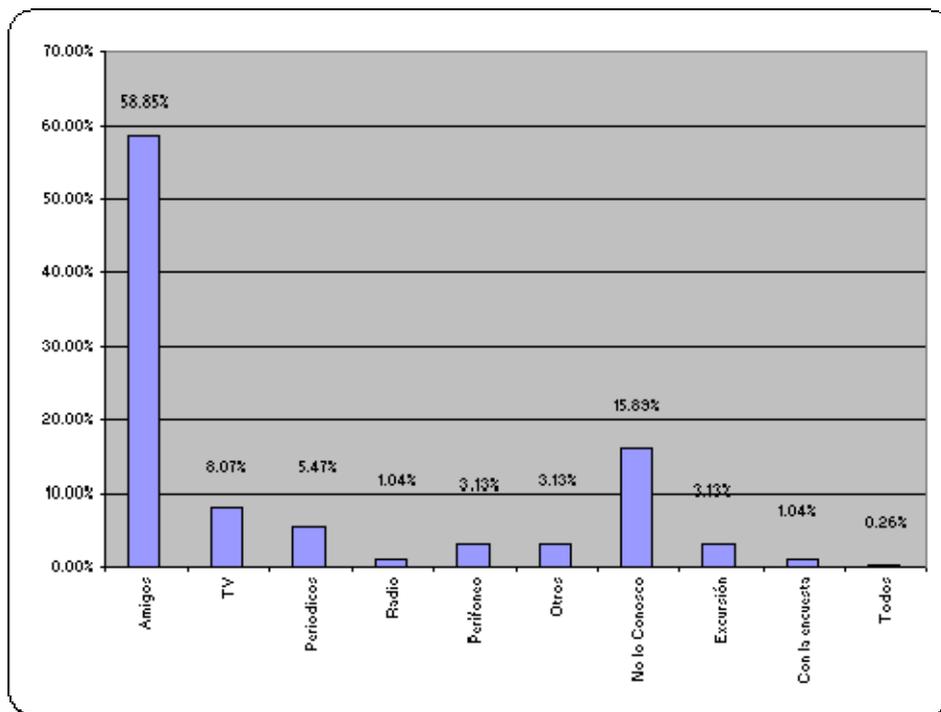
Objetivo.

Conocer por que medios de comunicación la población se da cuenta de la existencia del complejo deportivo?

Cuadro N°2

Cuenta de COMO SE DIO CUENTA	Total
Amigos	58.85%
TV	8.07%
Periodicos	5.47%
Radio	1.04%
Perifoneo	3.13%
Otros	3.13%
No lo Conosco	15.89%
Excursión	3.13%
Con la encuesta	1.04%
Todos	0.26%
Total general	100.00%

Comentario: Con los datos Observados en la tabla, el medio con el cual se da a conocer el Polideportivo de Nejapa es el comentario entre amistades con un 58.85%. Se debe de considerar los medios radiales, periodisticos para impulsar la visita al Polideportivo



Pregunta N° 9 ¿Qué calificación le asignaría a los servicios actuales?

OBJETIVO:

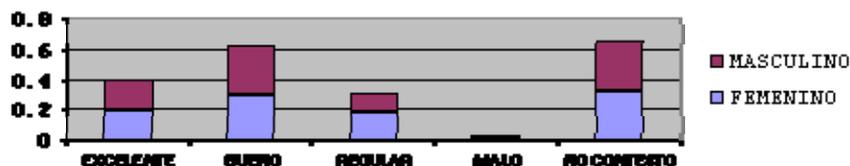
Establecer las deficiencias en instalaciones de Recreación y Deporte del Polideportivo Victoria - Gastéiz con el fin de proponer alternativas para solventarlas.

Cuadro N° 3

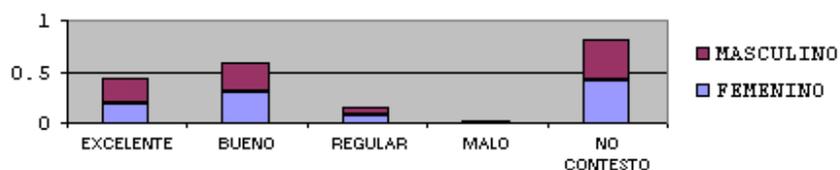
Cuenta de SERVICIO ACTUAL / SEGURIDAD		SEXO		Total general
SERVICIO ACTUAL / SEGURIDAD	FEMENINO	MASCULINO		
EXCELENTE	19%	21%		20%
BUENO	30%	33%		31%
REGULAR	18%	12%		15%
MALO	2%	1%		1%
NO CONTESTO	32%	33%		33%
Total general	100%	100%		100%
Cuenta de SERVICIO ACTUAL / ILUMINACIÓN		SEXO		Total general
SERVICIO ACTUAL / ILUMINACIÓN	FEMENINO	MASCULINO		
EXCELENTE	18%	25%		22%
BUENO	31%	28%		29%
REGULAR	8%	8%		8%
MALO	2%	0%		1%
NO CONTESTO	41%	39%		40%
Total general	100%	100%		100%
Cuenta de SERVICIO ACTUAL / INSTALACIONES RECREATIVAS		SEXO		Total general
SERVICIO ACTUAL / INSTALACIONES RECREATIVAS	FEMENINO	MASCULINO		
EXCELENTE	23%	25%		24%
BUENO	27%	26%		26%
REGULAR	12%	9%		10%
MALO	1%	0%		1%
NO CONTESTO	37%	41%		39%
Total general	100%	100%		100%
Cuenta de SERVICIO ACTUAL / PARQUEO		SEXO		Total general
SERVICIO ACTUAL / PARQUEO	FEMENINO	MASCULINO		
EXCELENTE	17%	19%		18%
BUENO	29%	30%		30%
REGULAR	14%	9%		11%
MALO	2%	0%		1%
NO CONTESTO	37%	42%		40%
Total general	100%	100%		100%
Cuenta de SERVICIO ACTUAL / DUCHAS		SEXO		Total general
SERVICIO ACTUAL / DUCHAS	FEMENINO	MASCULINO		
EXCELENTE	14%	17%		16%
BUENO	23%	24%		24%
REGULAR	18%	18%		18%
MALO	7%	4%		5%
NO CONTESTO	37%	37%		37%
Total general	100%	100%		100%
Cuenta de SERVICIO ACTUAL / CAFETINES		SEXO		Total general
SERVICIO ACTUAL / CAFETINES	FEMENINO	MASCULINO		
EXCELENTE	7%	11%		10%
BUENO	29%	33%		31%
REGULAR	17%	15%		16%
MALO	10%	3%		6%
NO CONTESTO	37%	37%		37%
Total general	100%	100%		100%

comentario:analizando los resultados anteriores la mayoría de servicios que ofrece el polideportivo de Nejapa (Victoria- Gastéiz)son considerados por la población encuestada como "BUENO", Siendo está la calificación que mayor porcentaje de apoyo recibio

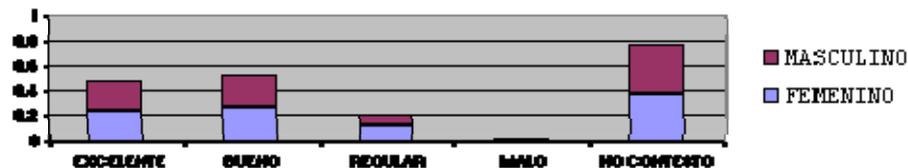
SIGUIDAD



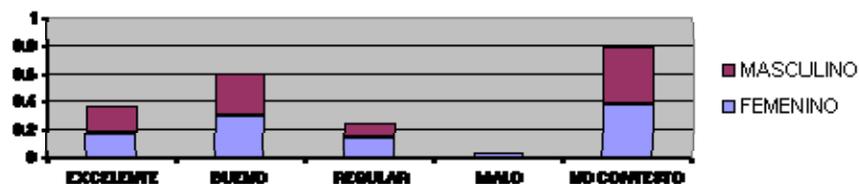
ILUMINACION



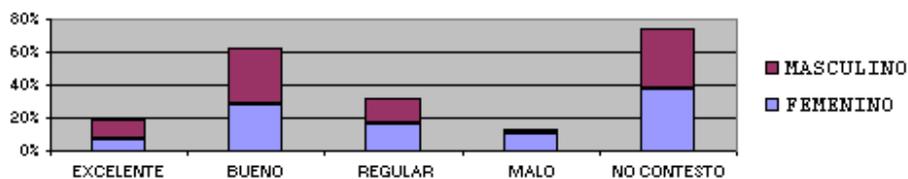
INSTALACIONES RECREATIVAS



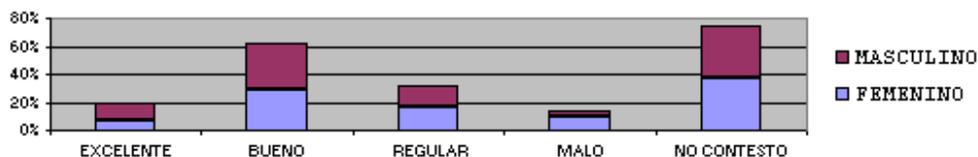
PANQUEO



DUCHAS



CAFETINES



pregunta N° 10

¿Qué otros servicios aparte de los existentes, le gustaría que ofreciera el polideportivo Victoria - Gastéiz?

Objetivo.

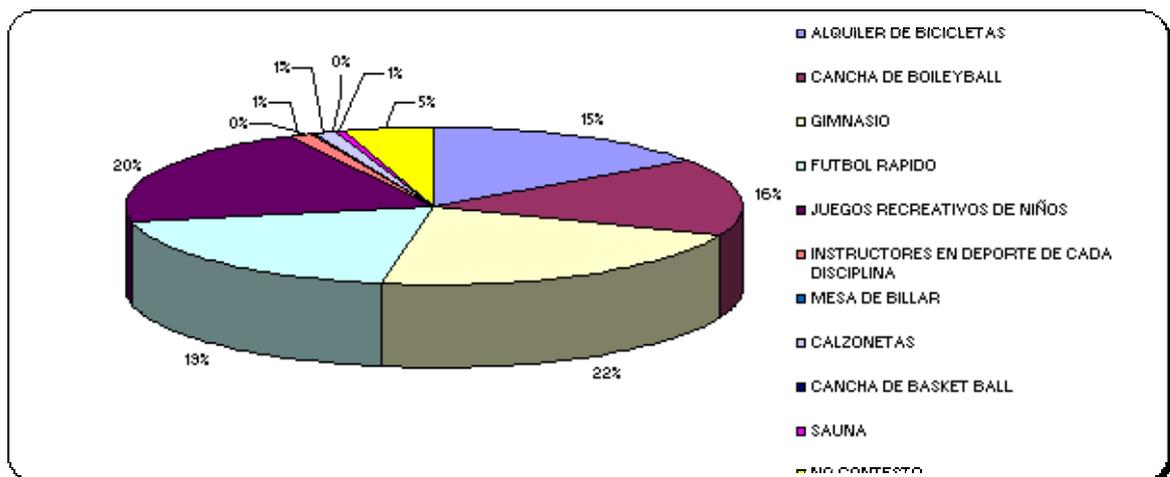
Determinar que servicio son los que desean los usuarios para hacer mas completa las instalaciones del complejo deportivo.

Cuadro N° 4

No	SERVICIOS QUE LE GUSTARIA A LAS PERSONAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	ALQUILER DE BICICLETAS	79	21%
2	CANCHA DE BOILEYBALL	83	22%
3	GIMNASIO	113	29%
4	FUTBOL RAPIDO	98	26%
5	JUEGOS RECREATIVOS DE NIÑOS	106	28%
6	INSTRUCTORES EN DEPORTE DE CADA DISCIPLINA	7	2%
7	MESA DE BILLAR	1	0%
8	CALZONETAS	5	1%
9	CANCHA DE BASKET BALL	1	0%
10	SAUNA	3	1%
11	NO CONTESTO	24	6%

Comentario: De las personas encuestadas el 29% manifesto que desea que exista un Gimnasio, otro 28% hizo referencia a los juegos recreativos de niños mientras que un 26 % quiere que exista una cancha de Futbol Rápido en el Polideportivo.

Se puede decir que la población de los 3 municipios desean que existan otras alternativas de recreación, siendo las anteriores las de mayor necesidad.



Pregunta N° 11

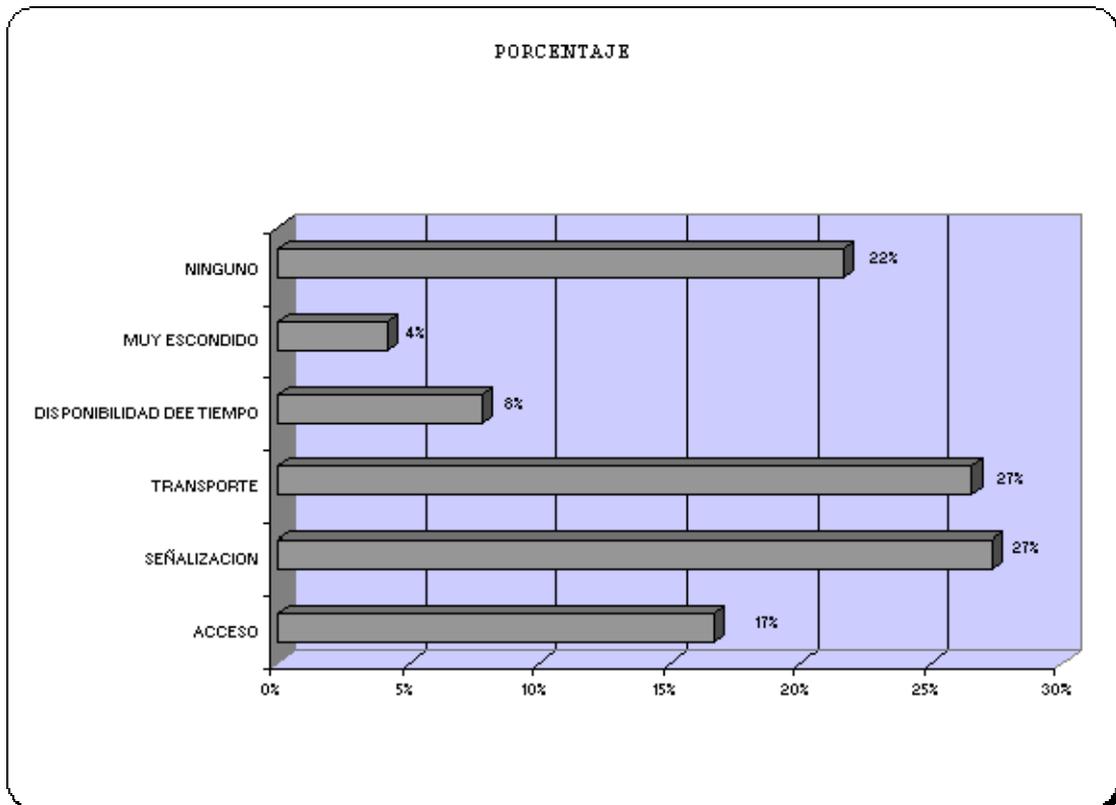
¿Qué dificultad tubo para llegar al polideportivo Victoria - Gastéiz?

Objetivo: Determinar las limitantes que pudo tener el visitante del polideportivo Victoria -Gastéiz para poder proponer posibles soluciones que ayuden a aumentar la afluencia.

Cuadro N°5

No	DIFICULTAD PARA LLEGAR AL POLIDEPORTIVO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	ACCESO	64	17%
2	SEÑALIZACION	105	27%
3	TRANSPORTE	102	27%
4	DISPONIBILIDAD DEE TIEMPO	30	8%
5	MUY ESCONDIDO	16	4%
6	NINGUNO	83	22%

Comentario: Del total de la población encuestada nos manifesto en un 27% que la dificultad que tubo para llegar fue la de señalización, teniendo el mismo porcentage (27%) la dificultad de transporte; mientras que otro 22% no presento ninguna dificultad. Tomando en cuenta lo estos resultados se recomienda, crear una señalización adecuada por medio de fondos propios o privados.



Pregunta N° 12

¿En que aspectos sociales considera que el polideportivo Victoria - Gasteiz puede contribuir a la comunidad con mayor énfasis?

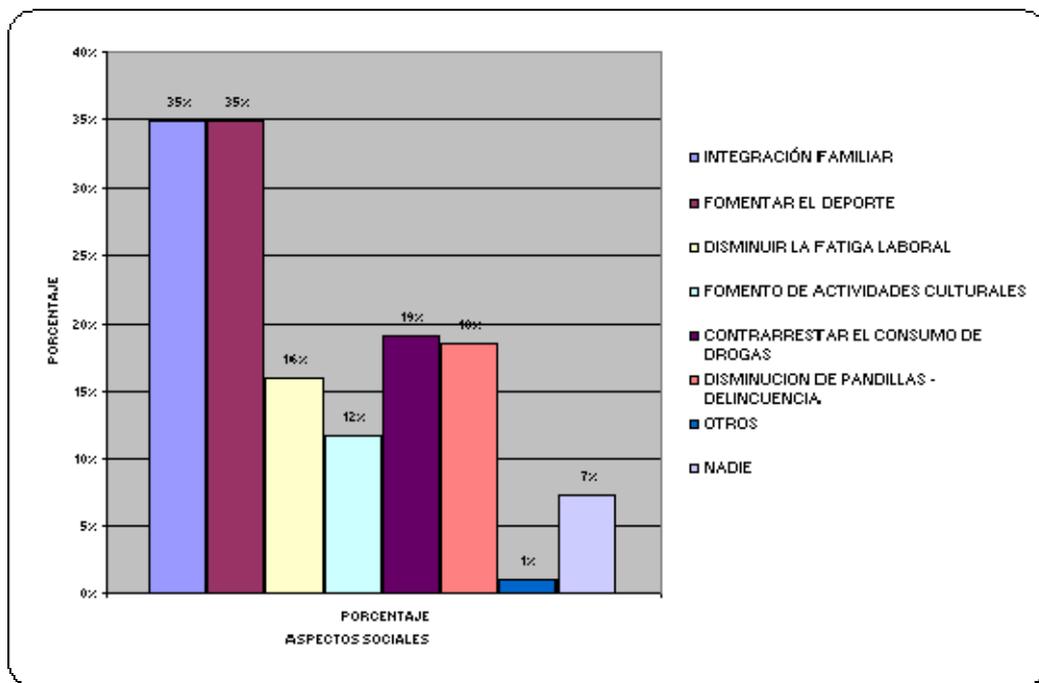
Objetivo.

Determinar la contribución que aporta el polideportivo Victoria - Gasteiz en los municipios encuestados.

Cuadro N°6

No	ASPECTOS SOCIALES QUE PUEDE CONTRIBUIR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	INTEGRACIÓN FAMILIAR	134	35%
2	FOMENTAR EL DEPORTE	134	35%
3	DISMINUIR LA FATIGA LABORAL	61	16%
4	FOMENTO DE ACTIVIDADES CULTURALES	45	12%
5	CONTRARRESTAR EL CONSUMO DE DROGAS	73	19%
6	DISMINUCION DE PANDILLAS - DELINCUENCIA	71	18%
7	OTROS	4	1%
8	NADIE	28	7%

Comentario: Se puede observar que el 35% de la población manifesto el polideportivo contribuye a la integración familiar, en igual porcentaje hizo énfasis en que contribuye a fomentar el deporte; a si mismo la población le da importancia al aspecto de contrarrestar el consumo de drogas (19 %) y la disminución de pandillas (18%).



Pregunta
N° 16

¿En que aspectos considera mejor a la Toma de Quezaltepeque con respecto a los servicios que ofrece el polideportivo Victoria - Gastéiz?

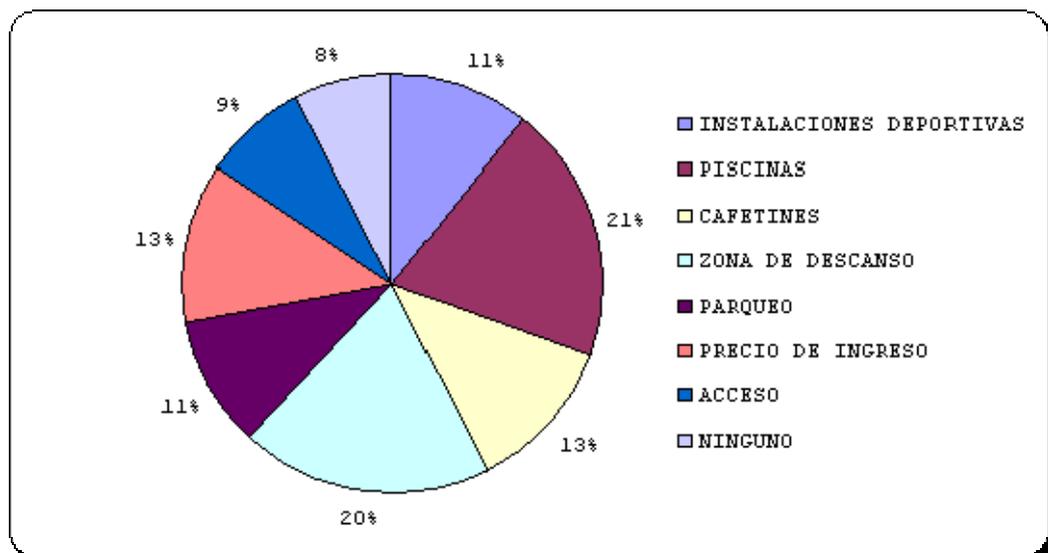
Objetivo

Conocer en que aspectos la población considera mejor a la Toma de Quezaltepeque con el fin de poder desarrollar medidas que ayuden a mejorar las instalaciones del polidepotivode Nejapa(Victoria - Gastéiz)

Cuadro N°7

No	ASPECTOS QUE CONSIDERAN QUE ES MEJOR LA TOMA DE QUEZALTEPEQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	INSTALACIONES DEPORTIVAS	43	11%
2	PISCINAS	80	21%
3	CAFETINES	48	13%
4	ZONA DE DESCANSO	77	20%
5	PARQUEO	41	11%
6	PRECIO DE INGRESO	50	13%
7	ACCESO	33	9%
8	NINGUNO	30	8%

Comentario: De la población encuestada, el 21% manifesto que son las piscinas las que consideran mejor; mientras que el 20% considera a las zonas de descanso de la Toma de Quezaltepeque mejor que las del Polideportivo de Nejapa. Siendo éstas las de mayor énfasis. Es aquí en donde la administración del Polideportivo debe de esforzarse en mejorar las zonas verdes de descanso.



Pregunta N°1 Vrs Pregunta N°2
 ¿Sexo? Vrs ¿Ocupación?

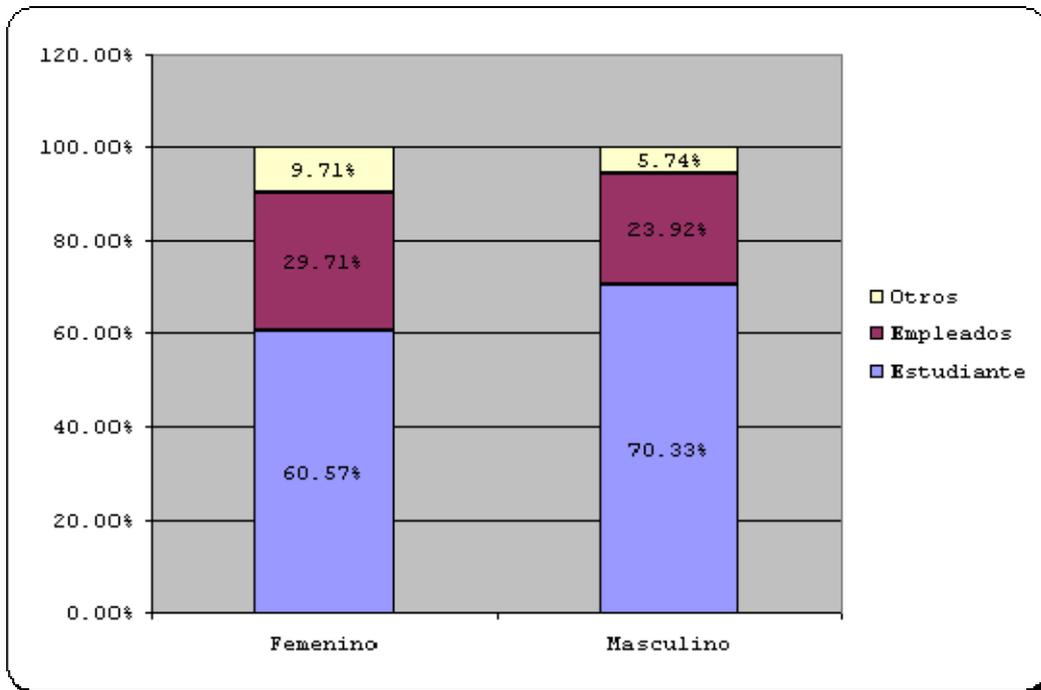
Objetivo.

Conocer el sexo y la ocupación de las personas que frecuentan las instalaciones del polideportivo.

Cuadro N°8

Cuenta de SEXO	OCUPACIÓN			Total general
	Estudiante	Empleados	Otros	
Femenino	60.57%	29.71%	9.71%	100.00%
Masculino	70.33%	23.92%	5.74%	100.00%
Total general	65.89%	26.56%	7.55%	100.00%

Comentario: Las personas que más frecuentan el Polideportivo son estudiantes del sexo masculino con un 70.33%. Tomando en cuenta los datos anteriores se debe de realizar algún tipo de evento que atraiga la visita del sexo femenino y de empleados que residan en el Municipio.

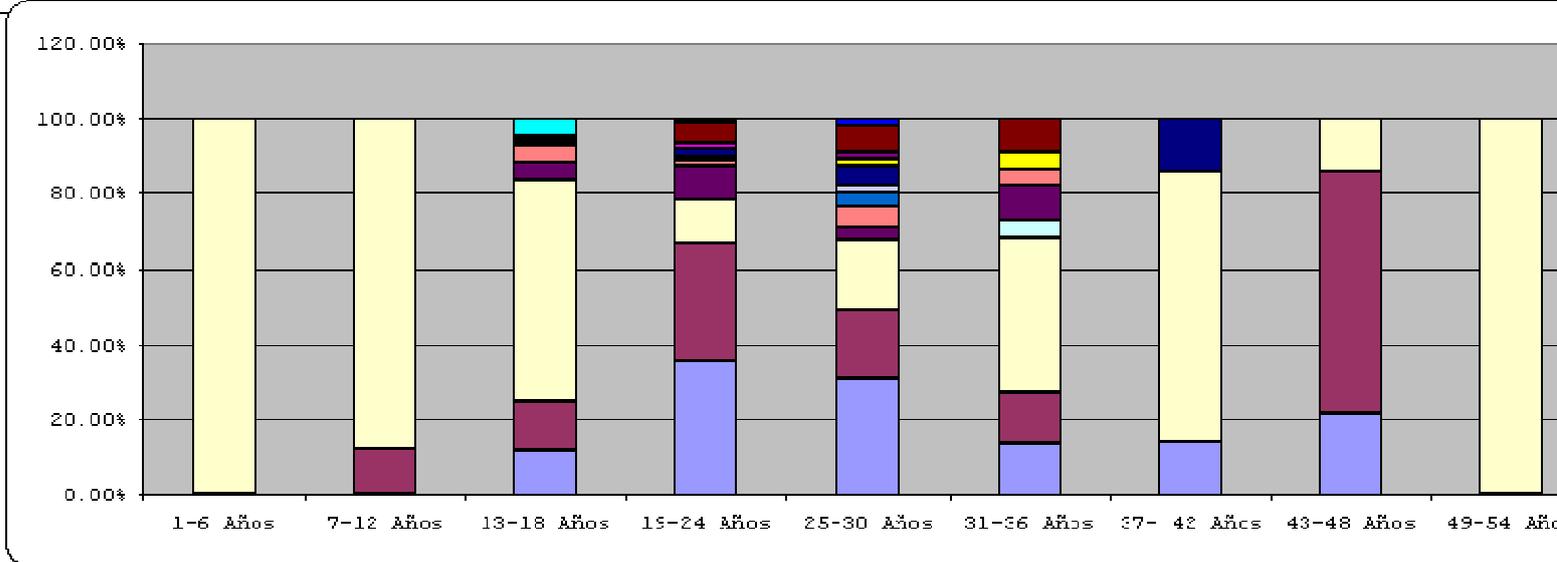


Pregunta N°3 Vrs Pregunta N°4
 ¿Edad? Vrs ¿Qué Municipio Residé?

Objetivo.
 Determinar las edades y el lugar de procedencia que visita el Polideportivo "Victoria-Gastéiz"

Cuad.

Cuenta de EDAD	MUNICIPIO							
	Apopa	Nejapa	Quezaltepeque	Guazapa	Ciudad Arce	La Libertad	San Jacinto	Cuscata
1-6 Años	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
7-12 Años	0.00%	12.31%	87.69%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
13-18 Años	11.72%	13.28%	58.59%	0.00%	4.69%	4.69%	0.00%	0.71%
19-24 Años	35.63%	31.03%	11.49%	0.00%	9.20%	1.15%	0.00%	1.15%
25-30 Años	30.91%	18.18%	18.18%	0.00%	3.64%	5.45%	3.64%	1.82%
31-36 Años	13.64%	13.64%	40.91%	4.55%	9.09%	4.55%	0.00%	0.00%
37- 42 Años	14.29%	0.00%	71.43%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
43-48 Años	21.43%	64.29%	14.29%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
49-54 Años	0.00%	0.00%	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total general	18.23%	19.27%	45.31%	0.26%	4.69%	2.86%	0.52%	0.71%



Pregunta N° 2 VRS Pregunta N°14

¿Edad? VRS ¿Completo sus expectativas de sano esparcimiento las instalaciones del polideportivo Victoria- Gastéiz?

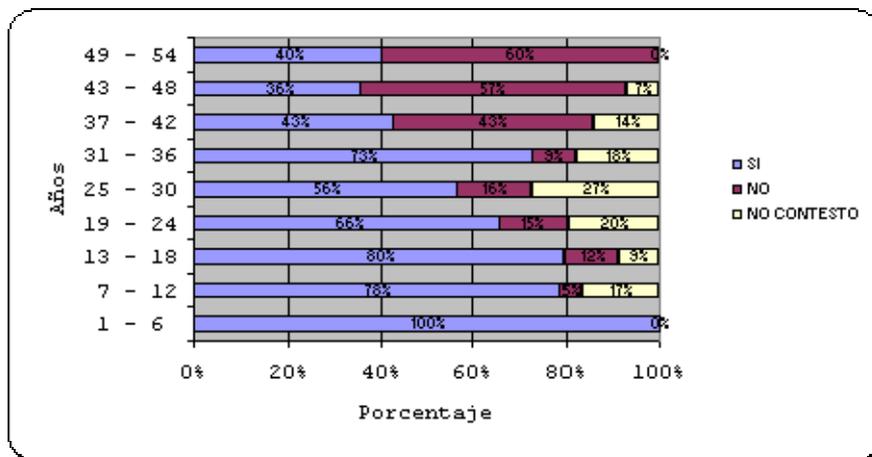
Objetivo.

Establecer por rango de edad, si la población se sintio satisfecha durante su estancia dentro del complejo deportivo de Nejapa (Victoria - Gastéiz)

Cuadro N°12

Cuenta de EDAD	COMPLETO SUS EXPECTATIVAS			Total general
	SI	NO	NO CONTESTO	
EDAD (AÑOS)				
1 - 6	100%	0%	0%	100%
7 - 12	78%	5%	17%	100%
13 - 18	80%	12%	9%	100%
19 - 24	66%	15%	20%	100%
25 - 30	56%	16%	27%	100%
31 - 36	73%	9%	18%	100%
37 - 42	43%	43%	14%	100%
43 - 48	36%	57%	7%	100%
49 - 54	40%	60%	0%	100%
Total general	70%	15%	16%	100%

Comentario: De acuerdo a lo observado en los resultados la mayoría se sintio satisfecho con el uso del complejo deportivo, siendo estos el 70% de los encuestados, pero hay que agregar que existen personas comprendidas entre las edades de 37 - 54 años que no estan muy satisfechos dentro de las instalaciones, esto se debe a diversos motivos que nos mencionaron. A la vez existe un 16% que no quisieron contestar a la interrogante y otro 15% que definitivamente el complejo no cumplio con sus expectativas deseadas.



Pregunta N° 3 VRS Pregunta N° 15

¿Edad? VRS ¿Considera usted a la Toma de Quezaltepeque como Competencia del Polideportivo Victoria- Gastéiz?

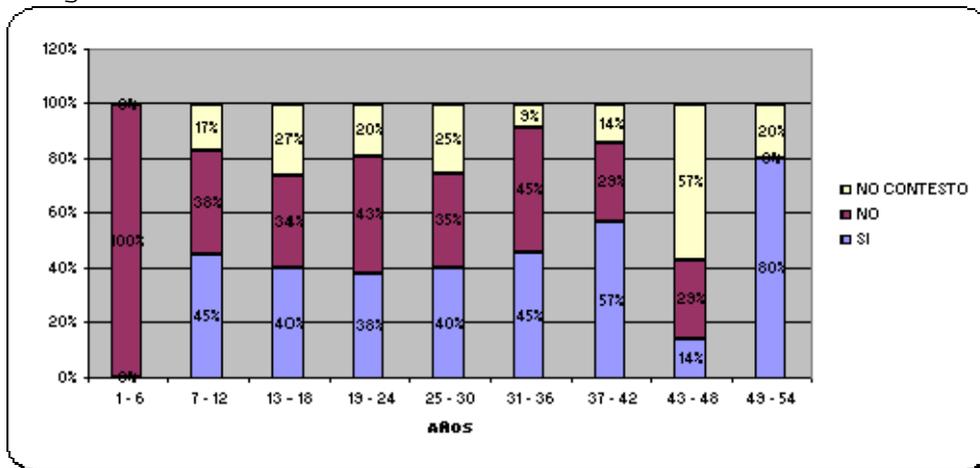
Objetivo.

Analizar por rango de edad si los encuestados consideran a la Toma de Quezaltepeque como Competencia más proxima al Complejo deportivo de Nejapa(Victoria - Gastéiz)

Cuadro N°13

		LA TOMA DE QUEZALTEPEQUE CONSIDERADA COMO COMPETENCIA			
Cuenta de EDAD					Total general
EDAD	SI	NO	NO CONTESTO		
1 - 6	0%	100%	0%	100%	
7 - 12	45%	38%	17%	100%	
13 - 18	40%	34%	27%	100%	
19 - 24	38%	43%	20%	100%	
25 - 30	40%	35%	25%	100%	
31 - 36	45%	45%	9%	100%	
37 - 42	57%	29%	14%	100%	
43 - 48	14%	29%	57%	100%	
49 - 54	80%	0%	20%	100%	
Total general	40%	37%	23%	100%	

Comentario: Con el resultado de la tabla se ha determinado que la población **SI** considera como competencia del Polideportivo de Nejapa, al complejo turistico "Toma de Quezaltepeque" siendos estos el 40% de los encuestados, esto debido a diversos factores que existen en el complejo antes mencionado; pero hay que agregar que un 37% no lo consideran como competencia siendo en su gran mayoría personas entre los 1 a 36 años de edad. Además hubo un 23% de los encuestados que no respondieron a la interrogante.



ANEXO 9

**TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS
ENCUESTA A PERSONAS JURÍDICAS (EMPRESAS)**

A continuación se presenta la descripción y análisis de los datos obtenidos de la investigación campo, utilizando la encuesta a personas jurídicas.

Pregunta N° 3

¿Qué tipo de actividad le gustaría realizar en la organización para integrar al grupo de trabajadores?

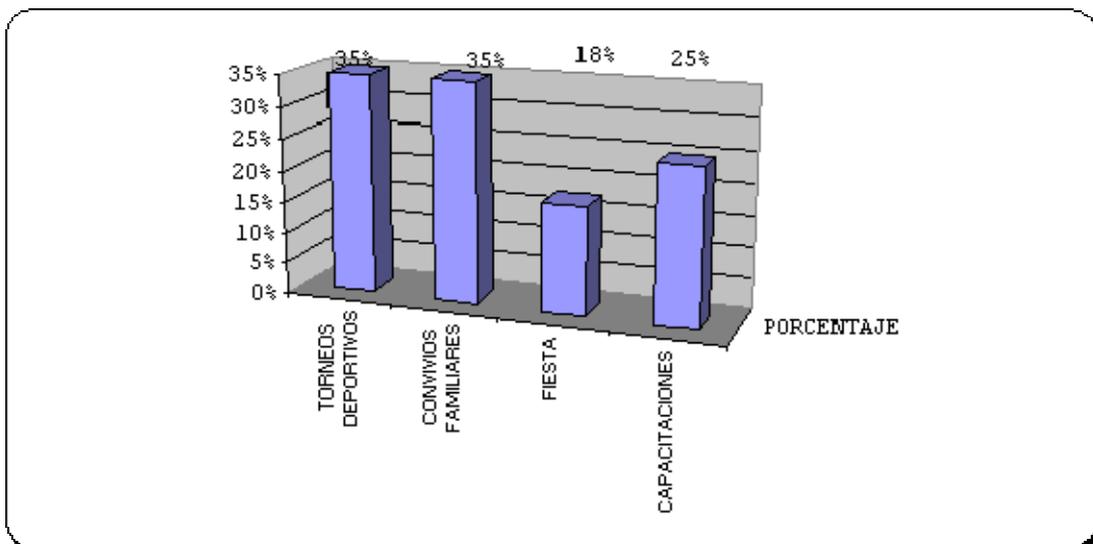
Objetivo

Conocer la clase de actividades que le gustaría realizar al encargado de unidad para integrar al grupo de trabajo

Cuadro N°1

No	ACTIVIDAD QUE LE GUSTARIA REALIZAR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	TORNEOS DEPORTIVOS	14	35%
2	CONVIVIOS FAMILIARES	14	35%
3	FIESTA	7	18%
4	CAPACITACIONES	10	25%

Comentario: De todos los jefes de unidad encuestado se obtuvo que el 35% desean realizar torneos deportivos y a la vez con igual porcentaje llevar a cabo convivios familiares; también existe un 25% que le gustaria realizar capacitaciones del complejo deportivo. Por tal motivo la administración debe de proponer algún paquete de servicios, que llame la atención a las empresas que lo solicitan.



Pregunta N°5

¿En que aspectos Sociales considera que el polideportivo Victoria-Gastéiz pueda contribuir a la comunidad con mayor énfasis?

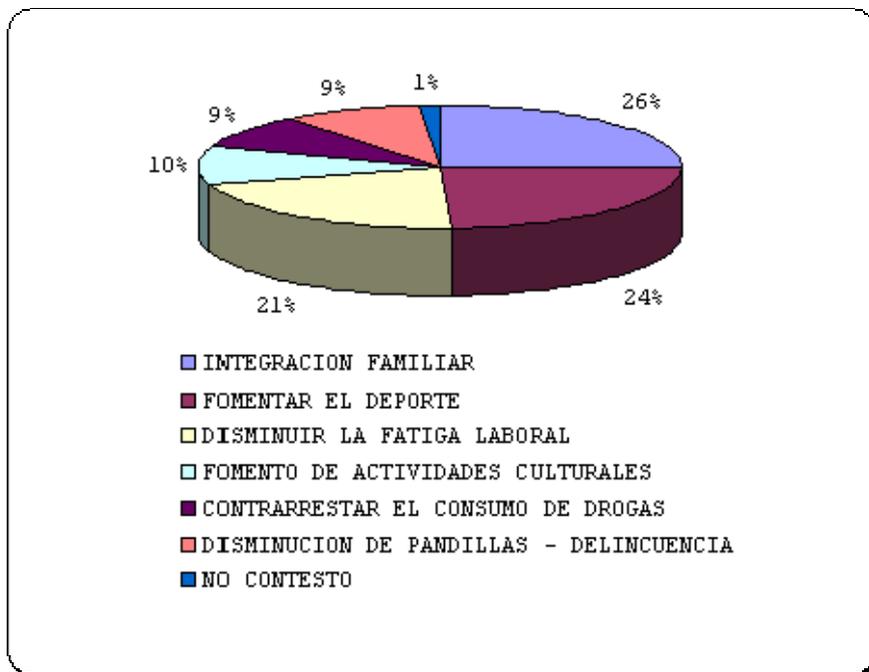
Objetivo

Determinar la contribución que aporta el polideportivo Victoria - Gasteiz en los municipios encuestados.

Cuadro N°2

No	ASPECTOS SOCIALES QUE PUEDE CONTRIBUIR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	INTEGRACION FAMILIAR	17	43%
2	FOMENTAR EL DEPORTE	16	40%
3	DISMINUIR LA FATIGA LABORAL	14	35%
4	FOMENTO DE ACTIVIDADES CULTURALES	7	18%
5	CONTRARRESTAR EL CONSUMO DE DROGAS	6	15%
6	DISMINUCION DEE PANDILLAS - DELINCUENCIA	6	15%
7	NO CONTESTO	1	3%

Comentario: Se puede observar que el 43% de los jefes manifesto que el polideportivo contribuye a la integración familiar, otro 40% hizo énfasis en que contribuye a fomentar el deporte; así mismo un 35% considera que ayuda a disminuir la fatiga laboral.



Pregunta N° 6

¿Qué servicios corporativos le gustaria que ofreciera el polideportivo Victoria - Gastéiz?

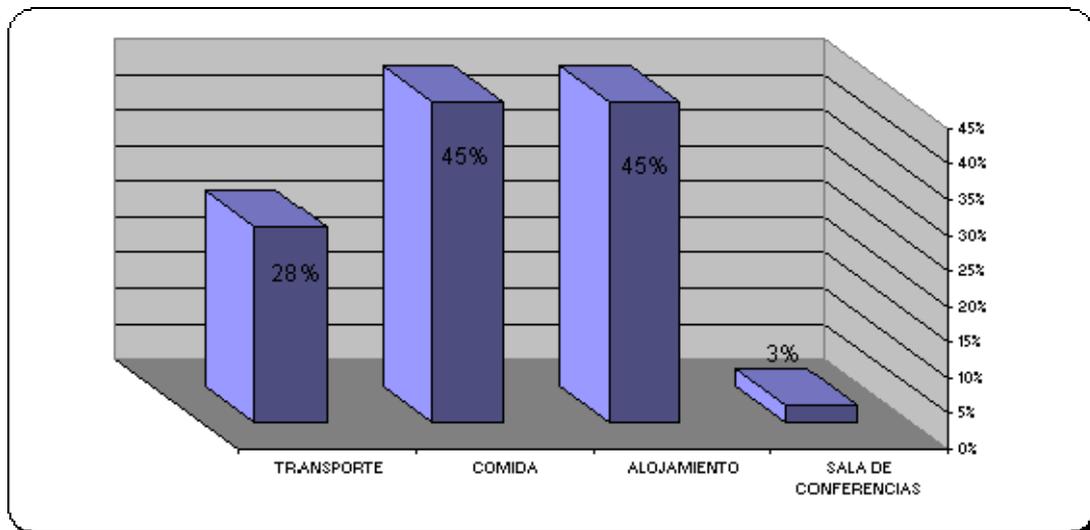
Objetivo.

Establecer los servios recreativos empresariales que les gustaria a los encargados de unidad que ofreciera el polidepotivo de Nejapa (Victoria - Gastéiz)

Cuadro N°3

No	SERVICIOS CORPORATIVOS QUE LE GUSTARIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	TRANSPORTE	11	28%
2	COMIDA	18	45%
3	ALOJAMIENTO	18	45%
4	SALA DE CONFERENCIAS	1	3%

Comentario: Se puede Observar que el 45% gustaria que dieran el sevicio de alojamiento para sus empleados; en igual porcentaje desearian servicio de comida, además cabe recalcar que 28% de las Empresas Encuestadas desean servicio de transporte. Se debe de coordinar con el transporte municipal para ofrecer esté servicio a las empresas que visitan el Polideportivo.



Pregunta N° 9

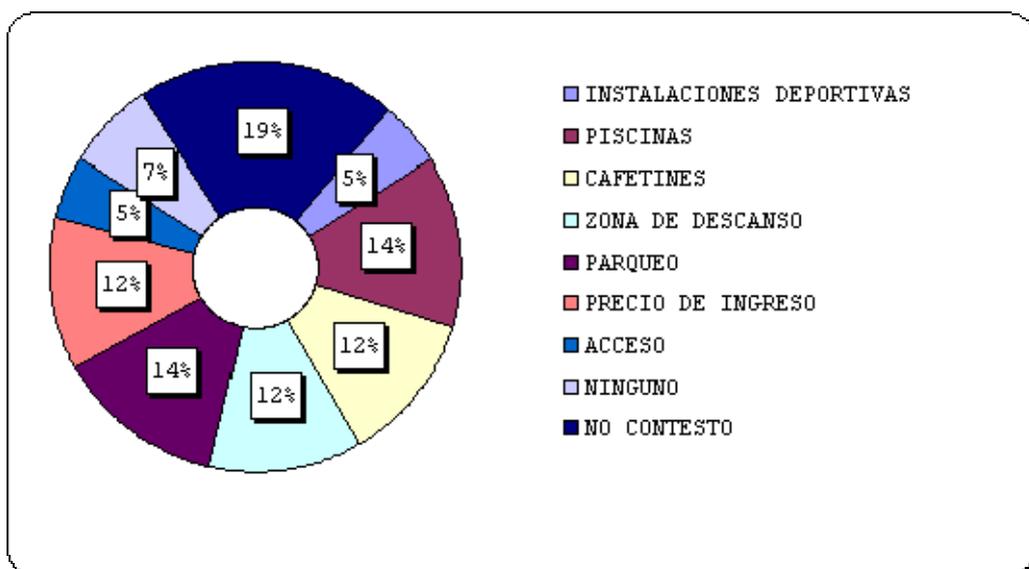
¿En que aspectos considera mejor a la Toma de Quezaltepeque con respecto a los servicios que ofrece el polideportivo Victoria - Gastéiz?

Objetivo: Conocer en que aspectos los jefes de unidad consideran mejor a la toma de Quezaltepeque con el fin de poder desarrollar medidas que ayuden a mejorar las instalaciones del polidepotivo de Nejapa (Victoria - Gastéiz)

Cuadro N°4

No	ASPECTOS QUE CONSIDERAN QUE ES MEJOR LA TOMA DE QUEZALTEPEQUE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	INSTALACIONES DEPORTIVAS	3	8%
2	PISCINAS	8	20%
3	CAFETINES	7	18%
4	ZONA DE DESCANSO	7	18%
5	PARQUEO	8	20%
6	PRECIO DE INGRESO	7	18%
7	ACCESO	3	8%
8	NINGUNO	4	10%
9	NO CONTESTO	12	30%

Comentario: De la muestra encuestada, el 30% no contesto está pregunta mencionando el problema de delincuencia de Quezaltepeque, mientras que un 20% manifesto que son las piscinas y el Parqueo los que consideran mejor; cabe mencionar que un 18% evalua a las zonas de descanso (zona verde), cafetines y precio de ingresos como mas aceptables por los jefes de unidad.



Pregunta N°1 Vrs Pregunta N°2

¿Tipo de Empresa? Vrs ¿Ha visitado el Polideportivo con sus empleados?

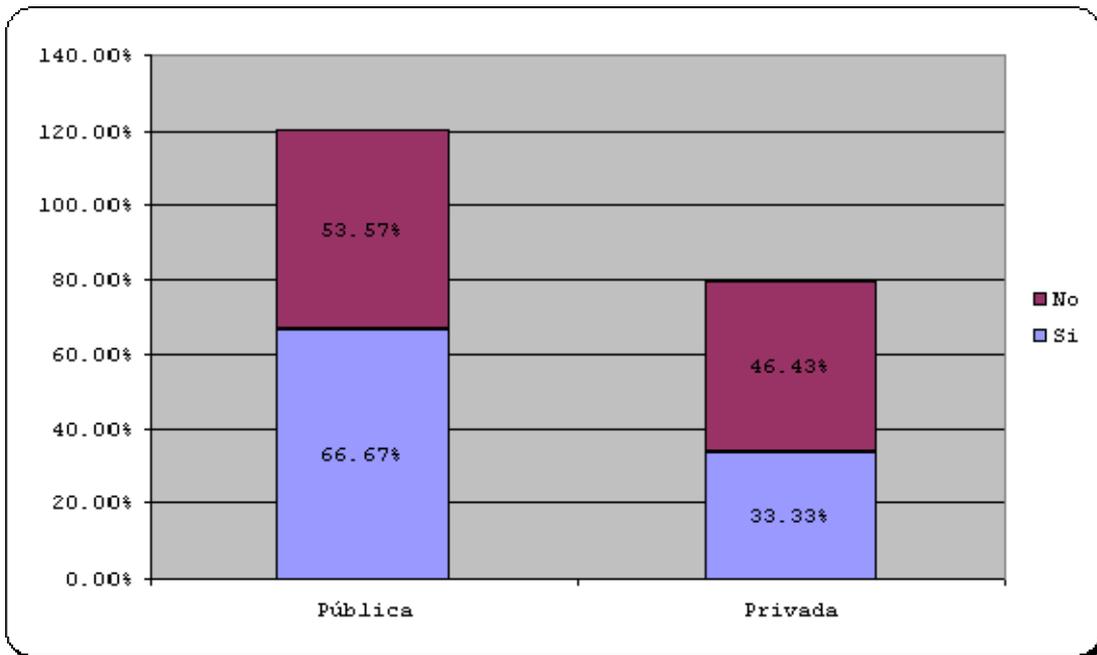
Objetivo.

Determinar que tipo de empresa solicita más los servicios del Polideportivo.

Cuadro N°5

Cuenta de TIPO DE EMPRESA	HA VISITADO EL POLIDEPORTIVO VICTORIA - GASTEIZ		
TIPO DE EMPRESA	Si	No	Total general
Pública	66.67%	53.57%	57.50%
Privada	33.33%	46.43%	42.50%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%

Comentario: De acuerdo a los datos recabados mediante la encuesta, el tipo de empresa que más ha visitado el polideportivo es la Pública con un 66.67 %, por tal motivo se deben de ofrecer con mayor énfasis el servicio a la empresa privada, sin descuidar el trato hacia la empresa pública



Pregunta N°2 Vrs Pregunta N°7

¿Alguna Vez A visitado el Polideportivo "Victoria-Gastéiz" con los empleados de la Empresa? Vrs ¿Qué Tarifas estaria dispuesto a pagar según el número de empleados?

Objetivo.

Conocer la opinión de los encargados de unidad si están dispuestos a cancelar las diferentes tarifas corporativas.

Cuadro N°6

Cuenta de HA VISITADO EL POLIDEPORTIVO VICTORIA - GASTEIZ	TARIFA POR INGRESO					
	\$6.00	\$10.00	\$15.00	\$30	Mas de \$30.00	No contesto
HA VISITADO EL POLIDEPORTIVO VICTORIA - GASTEIZ						
Si	33.33%	25.00%	16.67%	16.67%	0.00%	8.33%
No	32.14%	7.14%	10.71%	28.57%	10.71%	10.71%
Total general	32.50%	12.50%	12.50%	25.00%	7.50%	10.00%

Comentario: La mayoría de los jefes de unidad están de acuerdo a cancelar \$6.00 por ingreso a las instalaciones(conociendo o no conociendolo. Por lo que deben de considerar precios accesibles a los grupos de empleados de las empresas que quisieran visitar el complejo deportivo.

