



**CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ESTUDIO DE CASO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA  
EMPRESA DOJO CIZO MOTTA, UBICADA EN LA  
PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTON QUITO, PARROQUIA  
JIPIJAPA.**

**AUTOR: DELCI RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA**

**TUTOR: DR. RAFAEL OJEDA SUÁREZ**

**Quito, 2019**

# DECLARACION JURAMENTADA



## NOTARÍA DÉCIMO NOVENA DEL CANTÓN QUITO

20191701019P00330

**DECLARACIÓN JURAMENTADA  
QUE REALIZA RODRIGUES DE  
OLIVEIRA MOTTA DELCI.-  
(CUANTÍA: INDETERMINADA).-  
Di 2 copias.-----**

En la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, capital de la República del Ecuador, **hoy viernes ocho de febrero de dos mil diecinueve**, ante mí, **Abogado Camilo Salinas Zamora, Notario Décimo Noveno del cantón Quito**, comparece el señor **RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA DELCI**, por sus propios derechos, quien declara ser de estado civil casado, de treinta y nueve años de edad, domiciliado en la parroquia Conocoto, cantón Quito, Provincia de Pichincha, número telefónico cero nueve nueve ocho cinco cero cero seis seis dos (0998500662) con correo electrónico mottadelci@hotmail.com. El compareciente es de nacionalidad brasilera, mayor de edad, con la capacidad civil suficiente y necesaria para obligarse y contratar a quien de conocer doy fe porque me ha presentado su documento de identificación de extranjero, emitido por la Dirección General de Registro Civil de la República del Ecuador; y autoriza expresamente al señor Notario para que acceda al sistema e imprima el certificado electrónico de datos de identidad ciudadana conferido por la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación

- 1 -  
DECLARACIÓN JURAMENTADA QUE REALIZA  
RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA DELCI  
AMANUENSE KARLINA MORENO





## NOTARÍA DÉCIMO NOVENA DEL CANTÓN QUITO

1 para ser agregados al presente trámite.- Bien instruido  
2 en el objeto y resultado de esta Escritura, a la que  
3 procede a celebrarla con amplia y entera voluntad, para  
4 su otorgamiento realiza la siguiente declaración  
5 juramentada **RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA**  
6 **DELICI**, titular de la cédula de identidad extranjero,  
7 número uno siete dos seis nueve nueve cero dos cuatro  
8 guion tres (172699024-3), casado, con domicilio en la  
9 ciudad de Quito, hábil para obligarse y contratar, por  
10 mis propios y personales derechos, bien advertido y  
11 prevenido de las penas de perjurio y falso testimonio,  
12 bajo juramento declaro: **UNO.-** Que mi proyecto de  
13 Tesis de Grado denominado **"DISEÑO DE UN PLAN DE**  
14 **MARKETING PARA EL DOJO CIZO MOTTA EN LA**  
15 **CIUDAD DE QUITO"** requisito previo a la obtención del  
16 título de INGENIERIA DE GESTIÓN EMPRESARIAL, en  
17 la UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR,  
18 ha sido desarrollado por mi, es de mi completa autoría,  
19 y no constituye copia textual ni plagio de otra tesis,  
20 asumiendo la responsabilidad de la autoría del tema y  
21 contenido presentado para su aprobación, efectos y  
22 desarrollo.- Es todo cuanto puedo declarar en honor a  
23 la verdad y al juramento invocado.- Usted señor  
24 Notario, se servirá agregar las demás cláusulas de  
25 estilo para el perfeccionamiento y plena validez de  
26 este instrumento.- En consecuencia el otorgante se  
27 afirma en el contenido de su declaración, la cual se la  
28 autoriza a escritura pública, para que surta sus

- 2 -

DECLARACIÓN JURAMENTADA QUE REALIZA  
RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA DELICI-  
AMANUENSE KARLINA MORENO



## NOTARÍA DÉCIMO NOVENA DEL CANTÓN QUITO

1 efectos legales. El compareciente me presentó sus  
 2 documentos de identidad, los mismos que fueron  
 3 devueltos luego de hacer las anotaciones respectivas.  
 4 Leída que fue esta declaración de principio a fin, por  
 5 mí, el Notario, en alta voz, al otorgante, quien lo  
 6 aprueba en todas sus partes, se afirma, ratifica y  
 7 firma en unidad de acto conmigo, El Notario, doy fe.---

8 -----  
 9  
 10

11  
 12 **RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA DELCI**

13 C.C. N° *1726990243*

14  
 15   
 16 **AB. CAMILO SALINAS ZAMORA**

17 **NOTARIO DÉCIMO NOVENO DEL CANTÓN QUITO**

18  
 19  
 20 SE OTORGÓ ANTE MÍ, EN FE DE ELLO  
 21 CONFIERO ESTA *para*  
 22 COPIA CERTIFICADA, FIRMO, SELLO Y  
 23 RUBRICO, EN EL MISMO LUGAR Y FECHA  
 24 DE SU CELEBRACIÓN, EN *11* FOJAS

25  
 26   
 27 **Ab. Camilo Salinas Zamora**  
 28 **NOTARIO DÉCIMO NOVENO (19)**  
**CANTÓN QUITO**

- 3 -

DECLARACIÓN JURAMENTADA QUE REALIZA  
 RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA DELCI-  
 AMANUENSE KARLINA MORENO



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación



Dirección General de Registro Civil  
Identificación y Cedulación

## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 1726990243

Nombres del ciudadano: RODRIGUES DE OLIVEIRA MOTTA DELCI

Condición del cedulado: EXTRANJERO

Lugar de nacimiento: BRASIL/BRASIL

Fecha de nacimiento: 22 DE JUNIO DE 1979

Nacionalidad: BRASILEÑA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: SECUNDARIA

Profesión: EMPLEADO PRIVADO

Estado Civil: CASADO

Cónyuge: ORTIZ LEMOS LILIANA DEL ROSARIO

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: DE OLIVEIRA MOTTA DELCI

Nacionalidad: BRASILEÑA

Nombres de la madre: RODRIGUES JUSSARA MARIA

Nacionalidad: BRASILEÑA

Fecha de expedición: 14 DE OCTUBRE DE 2009

Condición de donante: SI DONANTE POR LEY

Información certificada a la fecha: 8 DE FEBRERO DE 2019

Emissor: DANNY MAGALY SOTO JIMENEZ - PICHINCHA-QUITO-NT 19 - PICHINCHA, QUITO

N° de certificado: 198-196-58555



198-196-58555

Lodo Vicente Talano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente



El cónyuge o persona ante quien se presente este certificado deberá validarlo en: <https://virtual.registrocivil.gob.ec>



DOY FE QUE ES FIEL  
 COPIA DEL ORIGINAL  
 QUITO

08 FEB 2019

Ab. Camilo Salinas Zamora  
 NOTARIO DECIMO NOVENO (19)  
 CANTON QUITO



*[Faint signature]*



## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Rafael Ojeda Suárez, en calidad de asesor del trabajo de investigación designado por disposición de Cancillería de la UMET, certifico que el señor Delci Rodrigues de Oliveira Motta ha culminado el trabajo de investigación, con el tema: **DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DOJO CIZO MOTTA UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTON QUITO, PARROQUIA JIPIJAPA**, quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos por lo que se aprueba de la misma.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,

---

Dr. Rafael Ojeda Suárez

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

III

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Delci Rodrigues de Oliveira Motta, con cédula de identidad 172699024-3, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", declaro en forma libre y voluntaria que la presente investigación que versa sobre el DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DOJO CIZO MOTTA, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTÓN QUITO, PARROQUIA JIPIJAPA, así como las expresiones vertidas en la misma autoría del compareciente, quien ha realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al remitirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,



Delci Rodrigues de Oliveira Motta

C.I.# 172699024-3

AUTOR



## CESIÓN DE DERECHOS

IV

### CESIÓN DE DERECHOS

El trabajo de investigación, con el tema: DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DOJO CIZO MOTTA, UBICADA EN LA PROVINCIA DE PICHINCHA, CANTON QUITO, PARROQUIA JIPIJAPA, del autor Sr. Delci Rodrigues de Oliveira Motta, manifestó en forma libre y voluntaria lo siguiente:

Cedo los derechos de la tesis a la Universidad Metropolitana del Ecuador "UMET", y que el contenido sirva de fuente de información y conocimiento para el bienestar universitario.



Delci Rodrigues de Oliveira Motta

C.I. # 172699024-3

AUTOR

## DEDICATORIA

A mis padres, Delci y Jussara, por ser pilares de mi vida, siempre creer en mí brindándome apoyo, impulsándome a cumplir con este sueño.

A mis hijas, Manuela Victoria (QEPD), mi angelito en el cielo y Marina Angelie, mi angelito en la Tierra, quien con su amor, ternura, cariño e inocencia me da fuerzas para seguir adelante.

A mi amada esposa, Lily, la mujer más inteligente y fuerte que conozco, quien me ha brindado su amor, cariño, compañerismo, incentivándome a luchar y no desistir ante las adversidades.

Delci Motta

## AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento a la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, a su cuerpo docente, que con su predisposición, dedicación y amabilidad, me brindaron las enseñanzas necesarias para culminar mi formación profesional.

Agradezco a mi tutor, Dr. Rafael Ojeda, siempre muy dispuesto en trasmitirme sus conocimientos para el desarrollo del proyecto.

Al Ing. Diego Rubio, Ing. Carlos Valencia y Eco. Eduardo Sotomayor por sus ideas y recomendaciones respecto a esta investigación.

A todas las personas que de alguna forma apoyaron para la conclusión de este estudio.

Delci Motta

## INDICE GENERAL

DECLARACION JURAMENTADA .....	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	VI
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	III
CESIÓN DE DERECHOS.....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
INDICE GENERAL .....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XI
RESUMEN .....	XII
ABSTRACT.....	XIII
ANTECEDENTES.....	1
JUSTIFICACIÓN .....	1
PROBLEMATIZACIÓN.....	2
Matriz Análisis de Situación (Matriz MAS).....	3
Formulación del problema.....	3
Delimitación .....	3
Delimitación Espacial .....	4
Delimitación Temporal.....	4
Preguntas de la investigación .....	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	4
Población y la muestra seleccionada .....	4
MARCO METODOLÓGICO .....	5
Modalidad de investigación.....	5
Paradigma de investigación .....	5
Enfoque de investigación.....	6
Metodología de investigación.....	6
Tipo de investigación .....	6
Recolección de datos .....	7
Instrumento de investigación .....	7

Población.....	7
Plan de procesamiento y análisis de datos .....	8
Validación del instrumento.....	8
MARCO TEORICO .....	9
Antecedentes de la investigación .....	9
Fundamentación Legal.....	13
Fundamentación Teórica .....	13
Dojo.....	13
Jiu-Jitsu Brasileiro.....	13
Muay Thai.....	14
Entrenamiento funcional .....	14
Yoga.....	14
Asociación Alliance Jiu-jitsu .....	15
Marketing.....	15
Necesidades, deseos y demandas.....	17
Mercado.....	18
Plan de marketing .....	18
Productos Intangibles o Servicios .....	18
Investigación de mercado .....	19
Mezcla de Marketing .....	19
Las 8 P's del Marketing .....	21
Planificación Estratégica .....	22
Posicionamiento.....	22
DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	23
Introducción.....	23
CAPITULO I .....	24
1. ANÁLISIS SITUACIONAL .....	24
1.1. Análisis Externo.....	24
1.2 Análisis Interno .....	47
CAPITULO II .....	76
2. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	76
2.1. Mercado Meta .....	76
2.2 Formulación de Estrategias.....	77
2.3 Plan de Marketing .....	81

2.4 Planes de Acción .....	83
2.5 Cronograma .....	87
2.6 Presupuesto .....	88
2.7 Financiamiento.....	89
2.8 Flujo de Caja.....	89
CONCLUSIONES.....	90
RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92
ANEXOS .....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de análisis situación .....	3
Tabla 2. Validación Alfa de Cronbach – Encuesta con clientes frecuentes.....	9
Tabla 3. Producto Interno Bruto (PIB, 2008-2017) .....	24
Tabla 4. Sector P: Enseñanza .....	26
Tabla 5. Inflación del Ecuador .....	28
Tabla 6. Riesgo País .....	29
Tabla 7. Tasa de desempleo por ciudades auto-representadas (2008-2018) .....	33
Tabla 8. Competidores actuales.....	42
Tabla 9. Matriz de perfil competitivo.....	43
Tabla 10. Matriz de evaluación de Porter.....	46
Tabla 11. Resultados evaluación de Porter.....	46
Tabla 12. Flujo neto de efectivo (2016-2018).....	54
Tabla 13. Precio.....	56
Tabla 14. Auditoria – Área administrativa .....	58
Tabla 15. Auditoria – Área financiera .....	58
Tabla 16. Auditoria – Área de marketing.....	58
Tabla 17. Matriz FODA .....	62
Tabla 18. Fortalezas .....	63
Tabla 19. Debilidades .....	63
Tabla 20. Oportunidades.....	63
Tabla 21. Amenazas .....	63
Tabla 22. Matriz EFI.....	64
Tabla 23. Matriz EFE.....	64
Tabla 24. Calidad de los servicios.....	65
Tabla 25. Frecuencia de uso de los servicios .....	66
Tabla 26. Adecuación de instalaciones .....	67
Tabla 27. Atributos de mayor influencia al momento de adquirir los servicios .....	68
Tabla 28. Utilización de servicios .....	69
Tabla 29. Satisfacción con servicios ofrecidos .....	70

Tabla 30. Servicios que les gustaría sean ofrecidos.....	71
Tabla 31. Apreciación de precios .....	72
Tabla 32. Medios publicitarios .....	73
Tabla 33. Poder de la publicidad.....	74
Tabla 34. Objetivos de los clientes.....	75
Tabla 35. Matriz para construir la misión .....	78
Tabla 36. Matriz para construir la visión.....	78
Tabla 37. Plan de Marketing .....	82
Tabla 38. Plan de acción - Plaza .....	83
Tabla 39. Plan de acción - Producto o Servicio .....	83
Tabla 40. Plan de acción - Precio .....	84
Tabla 41. Plan de acción - Promoción .....	84
Tabla 42. Plan de acción - Proceso.....	85
Tabla 43. Plan de acción - Evidencia Física .....	85
Tabla 44. Plan de acción - Personas.....	86
Tabla 45. Plan de acción - Productividad .....	86
Tabla 46. Cronograma.....	87
Tabla 47. Presupuesto.....	88
Tabla 48. Flujo de caja proyectado .....	89

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Crecimiento sectorial .....	26
Gráfico 2. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos.....	27
Gráfico 3. Inflación anual: internacional, Ecuador y Estados Unidos .....	28
Gráfico 4. Evolución riesgo país – Ecuador .....	30
Gráfico 5. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural (2007-2018) .....	32
Gráfico 6. Tasa de homicidios por cada 100,000 habitantes en Ecuador .....	39
Gráfico 7. Tasa regional de homicidios por cada 100,000 habitantes .....	39
Gráfico 8. Robos a locales comerciales.....	40
Gráfico 9. Resultados evaluación Porter.....	47
Gráfico 10. Organigrama.....	53
Gráfico 11. Calidad de los servicios.....	65
Gráfico 12. Frecuencia de uso de los servicios .....	66
Gráfico 13. Adecuación de instalaciones .....	67
Gráfico 14. Atributos de mayor influencia al momento de adquirir los servicios .....	68
Gráfico 15. Utilización de servicios .....	69
Gráfico 16. Satisfacción con servicios ofrecidos .....	70
Gráfico 17. Servicios que les gustaría sean ofrecidos.....	71
Gráfico 18. Apreciación de precios .....	72
Gráfico 19. Medios publicitarios .....	73
Gráfico 20. Poder de la publicidad.....	74
Gráfico 21. Objetivos de los clientes.....	75

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Justificación .....	2
Ilustración 2. Árbol de problemas.....	2
Ilustración 3. Evolución del marketing.....	16
Ilustración 4. Dojo Cizo Motta en la ciudad de Quito, en 2016 .....	48
Ilustración 5. Clase de confraternización de fin de año. (Diciembre/2017) .....	48
Ilustración 6. Logo Dojo Cizo Motta, Equipo Alliance de Jiu-jitsu.....	49
Ilustración 7. Ubicación.....	50
Ilustración 8. Cuadro con reglas del tatami se encuentra en la entrada del Dojo.....	52
Ilustración 9. Fotografía del calentamiento en la clase de jiu-jitsu para adultos. ....	55
Ilustración 10. Fotografía de la clase de entrenamiento funcional para niños .....	55
Ilustración 11. Página del Dojo Cizo Motta en Facebook .....	57
Ilustración 12. Publicaciones en página del Facebook.....	57
Ilustración 13. Segmentación de mercado .....	76
Ilustración 14. Uniforme Alliance Jiu-Jitsu .....	80
Ilustración 15. Curso de profesores de Alliance Jiu-Jitsu, 2017 .....	81



## RESUMEN

**TÍTULO:** DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA DOJO CIZO MOTTA UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE PICHINCHA.

**AUTOR:** Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**TUTOR:** Dr. Rafael Ojeda

El presente proyecto de investigación comprende el diseño del Plan de Marketing para la empresa Dojo Cizo Motta ubicada en el sector centro-norte de Quito, Provincia de Pichincha, la misma que requiere implementar estrategias para lograr incrementar sus ventas y participación en el mercado.

La empresa ha sido manejada de forma empírica, sin la realización de estudios del entorno, que permitan la elaboración de estrategias que permitan un crecimiento sostenible, incrementando su rentabilidad.

En el capítulo I, se realiza el análisis del entorno externo e interno que se encuentra la empresa para conocer los factores positivos y negativos que afectan su desarrollo o que le puedan impulsar a mejorar su participación.

En el capítulo II, se construirán estrategias que permitirán diseñar los planes de acción para la empresa Dojo Cizo Motta, en función de las 4Ps de marketing. Se desarrolla un análisis del costo beneficio, considerando los beneficios de la propuesta para incrementar las ventas y por ende su rentabilidad económica para los propietarios y colaboradores de la empresa.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing, Ventas, Servicio, Marketing Mix, Dojo, Artes Marciales, Estrategia, 8Ps, Jiu-Jitsu Brasileiro, Marketing Deportivo

## ABSTRACT

**TITLE:** DESIGN OF THE MARKETING PLAN FOR THE COMPANY DOJO CIZO MOTTA LOCATED IN THE CITY OF QUITO, PROVINCE OF PICHINCHA.

**AUTHOR:** Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**TUTOR:** Dr. Rafael Ojeda

This research project includes the design of the Marketing Plan for the company Dojo Cizo Motta located in Midtown Quito, Province of Pichincha, which requires implementing strategies in order to increase sales and market share.

Being a company with an empirical administrative management, it does not have an adequate market diagnosis, essential in the design of a relevant marketing plan that could generate sustainable growth, increasing its profitability.

In chapter I, an analysis of the environment in which the business is ran will allow us to find its positive and negative factors, that could affect its growth or that may improve participation.

In chapter II, strategies are created according to marketing's 4Ps that will allow to a correct action plan design for Dojo Cizo Motta. A cost benefit analysis will be developed considering the proposal is beneficial for the business, increasing sales, therefore profitability for its owners and collaborators.

**KEY WORDS:** Marketing, Sales, Service, Marketing Mix, Dojo, Martial Arts, Strategy, 8Ps, Brazilian Jiu-Jitsu, Sports Marketing

## **ANTECEDENTES**

El Dojo Cizo Motta es una microempresa situada en el centro norte de la ciudad de Quito. Este dojo abrió sus puertas en marzo del 2016, con clases de Jiu-Jitsu Brasileiro para niños (desde los 4 años de edad) y adultos. Además del jiu-jitsu, ofrecer clases de Muay Thai y Entrenamiento Funcional (acondicionamiento físico). Toda su publicidad es realizada a través de la página de facebook ([www.facebook.com/teamcizomotta](http://www.facebook.com/teamcizomotta)) e Instagram (@TeamCizoMotta). Son conocidos por ser una escuela de artes marciales, destacándose en su metodología con niños e iniciantes. En Quito, el jiu-jitsu para niños todavía sigue siendo muy escaso, y debido a eso, son una de dos escuelas que ofrecen este servicio.

Se han logrado aumentar sus seguidores en las redes sociales, manteniéndose activos en estos medios publicando novedades, promociones, fotos y videos de clases. Reciben interacción constante de la comunidad con preguntas sobre sus precios y servicios, pero no logran que estos potenciales clientes lleguen a visitarles. Cuando algunos les visitan, un alto porcentaje no se decide matricularse, alegando indecisión o falta de tiempo. La gran mayoría de sus clientes han llegado a ellos por referencia de alumnos antiguos. La estructura comercial que disponen es inadecuada, las técnicas y estrategias de mercadeo y comerciales han sido claramente inadecuadas hasta el momento, no permitiéndoles introducir su oferta de manera efectiva en los mercados potenciales, para captar y fidelizar nuevos clientes.

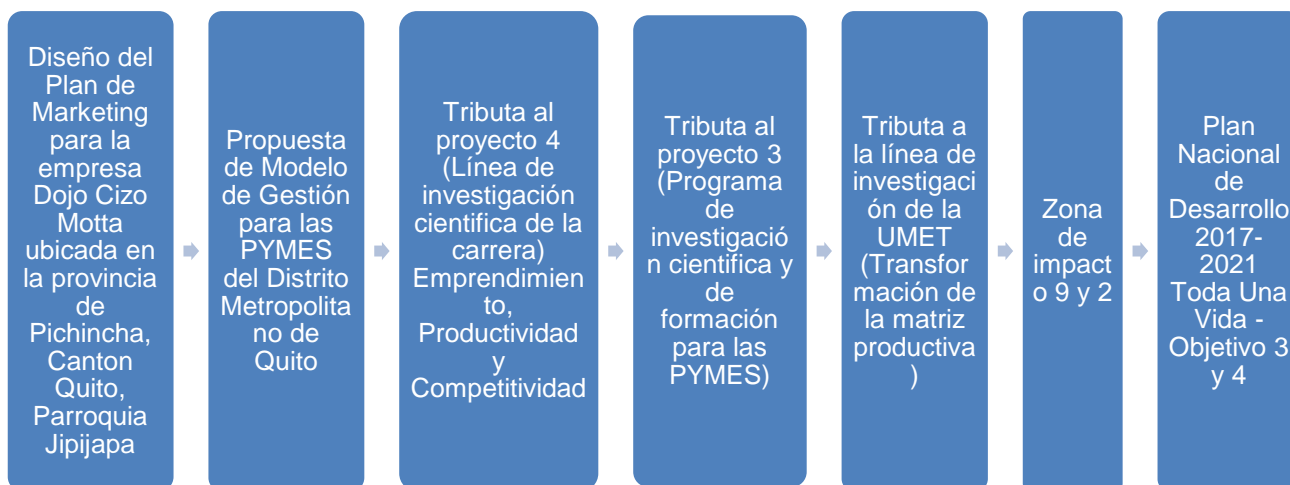
## **JUSTIFICACIÓN**

El mercado actual obliga a todas las empresas a estar alertas a las exigencias de sus clientes potenciales y actuales, debido al alto nivel de competitividad. Para eso es imperativo el uso de herramientas administrativas que les permitan detectar falencias, corregirlas, para poder enfrentar a sus competidores.

La elaboración de un plan de marketing permite desarrollar un plan de acción, basado en técnicas y estrategias con la finalidad de tomar decisiones en las diferentes etapas del servicio prestado por el Dojo Cizo Motta que conlleve a un crecimiento comercial para el mismo.

Además, el presente proyecto de investigación sigue con el plan de transformación de la matriz productiva, dentro del programa número uno de investigación científica y de formación de Pymes que tiene la UMET, referente al emprendimiento, productividad y competitividad en organizaciones empresariales y de la administración pública ecuatoriana; y tributa a: Emprendimiento.

### Ilustración 1. Justificación



Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## PROBLEMATIZACIÓN

### Ilustración 2. Árbol de problemas



Elaborado por: Delci Motta

Las deficientes estrategias de marketing conllevan a una limitada participación en el mercado, limitando el crecimiento de la empresa, su posicionamiento de marca, además de afectar su rentabilidad.

El limitado crecimiento de la empresa, causado por la limitada participación en el mercado se da debido al desconocimiento del entorno en la cual labora la misma.

Estrategias de venta inadecuadas limitan el crecimiento de la empresa y el posicionamiento de la marca.

### **Matriz Análisis de Situación (Matriz MAS)**

Se elabora la matriz MAS, contemplando la situación negativa a mejorar con la propuesta de solución como se detalla en la siguiente ilustración:

**Tabla 1. Matriz de análisis situación**

Matriz Analisis de Situacion			
Situacion actual negativa:	Identificacion del problema a ser investigado:	Situacion futura deseada positiva:	Propuesta de solucion al problema planteado:
La perdida de participacion en el mercado de la empresa Dojo Cizo Motta	El diseno de un Plan de Marketing permitirá mejorar la participacion en el mercado a traves del establecimiento de estrategias de marketing?	Diseñar el plan de marketing para la Empresa Dojo Cizo Motta	Antecedentes Capitulo I Analisis del contexto (micro y macro entorno) Capitulo II Analisis de los resultados

Elaborado por: Delci Motta

### **Formulación del problema**

¿El inadecuado plan de marketing limita la participación en el mercado de la empresa Dojo Cizo Motta?

### **Delimitación**

Se delimita el presente proyecto de forma espacial y temporal, con la finalidad de delimitar el alcance del plan de marketing para la empresa Dojo Cizo Motta.

### **Delimitación Espacial**

La delimitación espacial definida para el presente proyecto corresponde al sector Centro-Norte de Quito, Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

### **Delimitación Temporal**

La delimitación temporal del estudio corresponde al año 2018, sin embargo se utilizará datos históricos de la planeación estratégica del período 2012-2017.

### **Preguntas de la investigación**

- ¿Es importante desarrollar un análisis del entorno económico, político, social, tecnológico y legal para determinar factores que puedan incidir en el Dojo Cizo Motta?
- ¿Con la formulación de las estrategias se podrá definir actividades que contribuyan al plan de marketing?
- ¿Con el desarrollo de un Plan de Marketing se podrá contar con lineamientos estratégicos para captar nuevos clientes para el Dojo Cizo Motta?

### **Objetivo general**

Diseñar un Plan de Marketing para la empresa Dojo Cizo Motta, mediante el diagnóstico del entorno, con la finalidad de poder formular ejes estratégicos de marketing.

### **Objetivos específicos**

1. Diagnosticar el entorno en el que se desenvuelve la empresa, a través del análisis FODA, para conocer los factores que intervienen en la misma.
2. Determinar las estrategias para cada variable del marketing mix (8 Ps).
3. Elaborar un plan de marketing para la empresa Dojo Cizo Motta, a través de los planes de acción con la finalidad de mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado actual.

### **Población y la muestra seleccionada**

La población objetivo del presente proyecto corresponde a los actuales clientes y colaboradores de la empresa Dojo Cizo Motta. De acuerdo a su base de datos, la

empresa cuenta con aproximadamente cincuenta (50) clientes frecuentes; en el caso de los empleados, su población es de seis (06) personas.

Dado a que el universo es menor a cien (100), se toman todas las observaciones de los clientes frecuentes de la empresa, una vez que no sería representativo calcular una muestra con ese universo.

De igual manera, la información ofrecida por los colaboradores no requiere obtención de muestra puesto que la empresa cuenta con 6 personas. Razón por la cual se realizará la entrevista a todos.

## **MARCO METODOLÓGICO**

### **Modalidad de investigación**

La modalidad de investigación utilizada en este trabajo es el Crítico Propositivo porque cuestiona los esquemas de investigación ya que objeta las explicaciones de la misma, y no se detiene en la contemplación pasiva del problema, sino busca alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro-actividad. Proponer mejoras continuas en la empresa mediante la aplicación de estrategias y herramientas de gestión.

### **Paradigma de investigación**

El paradigma utilizado en la investigación es el positivista, considerando que “todo conocimiento para ser científico ha de acomodarse a los criterios de la ciencia natural caracterizada por el monismo metodológico y homogeneidad doctrinal; la explicación casual expresada por leyes y la predicción de los fenómenos”. (Bernal, 2010)

El paradigma positivista se desarrolla en un modelo a seguir, pre-establecido en la planificación estratégica de la materia estudiada. Todo está constituido por fenómenos que siguen un orden, que se pueden describir a través de la observación sistemática y utilización de métodos científicos adecuados, para poder explicar, predecir y controlar los eventos.

## **Enfoque de investigación**

La presente investigación tiene enfoques cualitativo (generalidades) y cuantitativo (estadísticas), una vez que para la elaboración de un plan de marketing se requiere realizar un proceso sistemático controlado, realizar la investigación en el campo y fundamentar la teoría mediante bibliografía.

## **Metodología de investigación**

El método de investigación utilizado para este proyecto es el deductivo, el cual consiste de ir de lo general a lo particular mediante la lógica para llegar a conclusiones.

Una organización deductiva de una disciplina científica, tanto en la manera de pensar tradicional como en la contemporánea, consistiría en un cuerpo de proposiciones de las cuales algunas se aceptan como punto de partida de la estructura deductiva y las demás se obtienen como consecuencias lógicas de deducciones o cadenas de deducciones que parten de tales principios. Estas proposiciones se referirían a ciertos objetos o entidades cuyo estudio es el propósito de la disciplina en cuestión. (Klimovsky, 1971)

## **Tipo de investigación**

Se elige la investigación del tipo descriptiva para la elaboración del plan de marketing del Dojo Cizo Motta, una vez que, luego de un análisis del entorno, se utiliza estadística descriptiva para realizar la tabulación de la encuesta, buscando solución al problema planteado mediante la generación de estrategias de marketing.

Este tipo de investigación tiene como propósito del investigador describir situaciones y eventos. Decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Según Dankhe, “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 1998)

Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada



una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

### **Recolección de datos**

La recolección de datos para la elaboración de esta investigación proviene de fuentes primarias y secundarias:

- **Fuentes primarias:** información nueva y original, resultado de un trabajo intelectual, obtenida directamente de los clientes y/o empleados de la empresa, a través de entrevistas, encuestas, observación directa, etc.;
- **Fuentes secundarias:** información pública obtenida de entidades gubernamentales o privadas, expuesta por informes o publicaciones estadísticas respecto al entorno en el cual se desarrolla la empresa (Ejemplo: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Servicio de Rentas Internas, Banco Central, Fondo Monetario Internacional, entre otros).

### **Instrumento de investigación**

Como instrumentos de investigación se estructuran cuestionarios de preguntas para conocer los criterios de los clientes y empleados. En el caso de las empresas similares y empleados, debido el reducido número de los mismos, se elabora una entrevista y un focus group con todo el personal.

### **Población**

Para la obtención de información se establecen tres principales poblaciones:

- Empresas similares
- Clientes frecuentes
- Empleados

La población de estudio representa a todos que puedan aportar con información relevante al mismo, una vez que conocen de forma directa o indirecta los procesos que realiza la empresa. Debido al pequeño tamaño poblacional de los grupos, no se realiza muestra a estos, lo que implica aplicar el instrumento de estudio a toda la población.

## Plan de procesamiento y análisis de datos

Se utilizará el sistema operativo Excel, el cual permite tabular los datos en forma estadística, para representarlos en tablas y gráficos. Estos aportaran al desarrollo del proyecto con datos precisos y claros.

## Validación del instrumento

Los instrumentos de investigación generados corresponden a la encuesta y entrevista, por lo tanto, se utiliza el método de coeficiente de alfa cronbach, donde cada pregunta se evalúa con un valor de 1 a 5. Este estima la confiabilidad de los instrumentos utilizados, de acuerdo al criterio de los siguientes expertos:

- Eco. Eduardo Sotomayor;
- Ing. Carlos Valencia;
- Ing. Andres Toledo;
- Ing. Maria del Carmen Mendia
- Lic. Liliana Ortiz;
- Lic. Jaime Coba.

La fórmula del método alfa de Cronbach, es la siguiente:

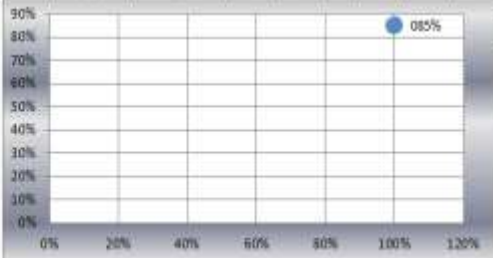
$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

- $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach
- K: número de ítems del instrumento
- $S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de las calificaciones del instrumento
- $S_T^2$ : varianza de la suma de los ítems

Se presenta a continuación el detalle de los cálculos obtenidos al aplicar la matriz del alfa Cronbach.

**Tabla 2.** Validación Alfa de Cronbach – Encuesta con clientes frecuentes

No. De Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	SUMA ITEMS		
	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi <sup>2</sup>
1	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	52	2.704	
2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	53	2.809	
3	5	3	5	4	4	4	4	3	4	3	4	43	1.849	
4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	49	2.401	
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54	2.916	
6	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	52	2.704	
$\Sigma Xi$	30	25	29	27	29	28	29	25	28	25	28	303	15.383	
$\Sigma Xi^2$	150	107	141	123	141	132	141	109	132	107	132	16,30		
$\Sigma I^2$		0,567	0,167	0,300	0,167	0,267	0,167	0,967	0,267	0,567	0,267			
$\Sigma S^2$	3,700													
$S^2$	16,300													
K	11													
$\alpha$	0,850	85,03%	Validación OK											



Fuente: (Valencia, 2018)

Elaborado por: Delci Motta

Se resume que las preguntas de la encuesta están validadas al tener un porcentaje aceptado superior al 70% (validación de la encuesta es 85%), por lo que se procede a aplicar el instrumento de investigación elaborado.

## MARCO TEORICO

### Antecedentes de la investigación

Los antecedentes de la investigación del presente Plan de Marketing son basados en fuentes bibliográficas como libros, folletos, proyectos y tesis que tengan relación con el tema de estudio, los cuales se pueden obtener en la biblioteca de la Universidad Metropolitana (UMET), Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) y la Universidad Internacional del Ecuador.

Se presenta los siguientes proyectos de investigación en los que se ha basado la realización del presente plan de marketing:

- Universidad Metropolitana, Facultad de Gestión Empresarial, cuyo proyecto lleva el título “Plan de Marketing para la florícola San Antonio Flor Santa”, del autor Edison Vicente Navarrete Mafla, elaborada en el año 2016.

### Objetivo General

Elaborar un Plan de Marketing para la Florícola San Antonio Flor Santa, mediante el diagnóstico del entorno de la empresa, con la finalidad de que se pueda formular las estrategias de marketing.

### Objetivos específicos

1. Diagnosticar el entorno en el que se desenvuelve la empresa florícola, mediante la elaboración de estrategias empresariales, con la finalidad de detectar los factores internos y externos.
2. Formular estrategias de marketing en la florícola mediante el análisis de las 4 Ps' para poder competir en el mercado internacional.
3. Elaborar el Plan de Marketing para la Florícola San Antonio Flor Santa, a través de los planes de acción con la finalidad de incrementar las ventas de la empresa. (Navarrete Mafla, 2017)

### CONCLUSIONES

Una vez finalizado el plan de marketing para la Florícola San Antonio se han determinado las siguientes conclusiones:

1. Con el diagnóstico del entorno se pudo determinar los factores de éxito de la Florícola San Antonio, lo cual de acuerdo a datos recolectados permitieron formular las estrategias que permitirán posicionar a la empresa en el mercado en el que se encuentra, puesto que su participación es muy débil respecto a sus competidores.
2. La formulación de las estrategias de marketing se pretende mejorar la imagen de la Florícola San Antonio y sus productos, con la finalidad de lograr posicionarse en el mercado y fidelizar la marca con sus clientes, para lo cual se define las estrategias en función del marketing mix, donde se analiza las 4 Ps (Producto, Precio, Plaza y Promoción).
3. Se elabora el plan de marketing donde se define las actividades a realizar de acuerdo a las estrategias establecidas anteriormente valiéndose de medios como: Página web, publicidad móvil, catálogos, muestras, entre otras promociones que se pretende realiza para publicitar a la empresa, de la misma manera actividades que mejoren la calidad de las rosas de esta manera se cumpla con los requerimientos del cliente, obteniendo un presupuesto de inversión de 33.526 dólares, que de acuerdo al análisis de costo beneficio es viable la propuesta.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda las siguientes acciones para que el Plan de Marketing pueda ser efectivo:

1. Es importante realizar una retroalimentación con un diagnóstico que evidencie el impacto de la propuesta con el fin de tomar acciones que permitan alcanzar los objetivos propuestos del plan.
  2. Se recomienda poner en práctica el cuadro de control de actividades de esta manera se puede monitorear el cumplimiento de las estrategias formuladas y tomar las acciones correspondientes para mejorar.
  3. Las actividades del plan de marketing están desarrolladas en función de las estrategias por lo cual, es recomendable analizar la efectividad de estas para los siguientes años, con la finalidad de poder realizar mejoras a las mismas. (Navarrete Mafla, 2017)
- Universidad Metropolitana, Facultad de Gestión Empresarial, cuyo proyecto lleva el título “Diseño del Plan de Marketing para la empresa Lavar Clean ubicada en la provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia de Amaguaña”, del autor Mario Roberto Tipán Chicaiza, elaborada en el año 2018.

### Objetivo general

Diseñar un Plan de Marketing mediante el diagnóstico situacional y establecimiento de estrategias, las mismas que permitirán establecer el costo - beneficio para identificar, analizar y fundamentar las estrategias que darán la solución al problema planteado.

### Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual en el que se desarrolla la empresa en forma externa e interna.
- Determinar estrategias de marketing viables para la empresa Lavar Clean. (Tipán Chicaiza, 2018)

## CONCLUSIONES

- En el diagnóstico que se realiza se puede determinar la situación actual de la Empresa Lavar Clean, mediante la investigación de mercado se pudo conocer a la frecuencia de uso el mayor porcentaje se lo obtiene con un 31% en donde se indica que la utilización del servicio es cada

15 días, en lo que respecta a los factores que son de mayor relevancia que utilizan el servicio de Lavar Clean, se tiene que el tiempo de entrega es el más relevante, por lo que el establecer puntos de recepción y entrega cercano al cliente es una alternativa para ofrecer un mejor servicio, la forma de pago es el contado por lo que este punto es importante considerar en el plan.

En cuanto al análisis PEST, se considera los aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos, obteniendo los aspectos positivos y negativos que influyen en la empresa y Porter, donde el poder de negociación con los proveedores y clientes es el más relevante por lo que las estrategias deben estar orientadas a consolidar la negociación con estos.

- Partiendo que la estrategia consiste en adecuar los factores internos a los factores externos que fueron detectados en la anterior etapa, con el fin de obtener la mejor posición competitiva, se determina las estrategias de marketing viables para la empresa Lavar Clean en función de las variables del Marketing Mix, como son Precio, Plaza, Promoción y Producto o Servicio, con esto se define la actividad específica para cuantificar y así obtener el presupuesto requerido para la implementación. (Tipán Chicaiza, 2018)

## RECOMENDACIONES

- Para poder implementar las estrategias elaboradas en el Plan de Marketing se recomienda considerar el criterio del cliente en lo que respecta al precio y tiempo del servicio puesto que son factores diferenciadores de la competencia, el buen servicio genera la satisfacción del mismo y por ende fidelizarlo con la empresa.
- La implementación del Plan de Marketing depende del criterio de la gerencia, sin embargo, el presupuesto requerido no es representativo por lo que es beneficioso para la Empresa Lavan Clear, una vez implementado se recomienda monitorear el plan de acción para poder determinar el incumplimiento y tomar las acciones respectivas, es importante el apoyo de la gerencia de la empresa para obtener un mejor resultado. (Tipán Chicaiza, 2018)

## Fundamentación Legal

El diseño del Plan de Marketing para la empresa Dojo Cizo Motta, se sustenta legalmente en lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida 2017-2021, resaltando que el proyecto se alinea a lo planteado en los objetivos:

Objetivo 3 – Mejorar la calidad de vida de la población

- Lineamiento estratégico 3.7. Fomentar el tiempo dedicado al ocio activo y el uso del tiempo libre en actividades físicas, deportivas y otras que contribuyan a mejorar las condiciones físicas, intelectuales y sociales de la población.
- Lineamiento estratégico 3.8. Propiciar condiciones adecuadas para el acceso a un hábitat seguro e incluyente.

Objetivo 4. Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.

- Lineamiento estratégico 4.4. Mejorar la calidad de la educación en todos sus niveles y modalidades, para la generación de conocimiento y la formación integral de personas creativas, solidarias, responsables, críticas, participativas y productivas, bajo los principios de igualdad, equidad social y territorialidad. (Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

## Fundamentación Teórica

### Dojo

Los Dojos o Gimnasios de luchas consisten en espacios especializados, prestadores de servicios relacionados con la enseñanza de artes marciales, preocupándose con el desarrollo de actividades motoras, de coordinación, o del movimiento, que buscan promover un estilo de vida sano, disciplina y respeto entre sus usuarios. Sin embargo muchas veces sobrepasan esta finalidad, para ser también ambientes de convivencia social y entretenimiento.

### Jiu-Jitsu Brasileiro

Según el sitio web de la Confederación Brasileira de Jiu-Jitsu, el jiu-jitsu es un arte marcial creado en India, hace más de tres mil años, por los monjes budistas. Por su textura pequeña, ellos eran constantemente atacados en sus viajes. Cuando este arte marcial llega a Japón, es desarrollado y se vuelve la base para la enseñanza de los samuráis. En 1914 llega a Brasil, representado por Mitsuyo Maeda, quien lo

enseña a la familia Gracie. Ellos lo transforman y adaptan a su pequeña contextura, optimizando energía y fuerza, para mayor eficiencia. La familia Gracie promueve su arte marcial (Gracie Jiu-Jitsu) a través de retos de luchas sin tiempo ni reglas contra artistas marciales de otras disciplinas. Luego de varias victorias en Brasil, crean al Ultimate Fighting Championship (UFC) en Estados Unidos. El más grande evento de artes marciales mixtas en el mundo.

### **Muay Thai**

El Muay Thai, también conocido como boxeo tailandés, es un arte marcial tailandés conocido como el arte de las ocho extremidades, el cual se desarrolla de pie por medio de golpes con técnicas combinadas de manos, pies, rodillas, codos, barridos, sujeciones y lanzamientos. Es una de las disciplinas más utilizadas en las artes marciales mixtas (MMA).

### **Entrenamiento funcional**

Entrenamientos funcionales consisten de programas bien planeados de acondicionamiento neuromuscular basados en el desarrollo y manutención de actividades de la vida diaria. El proceso implica de movimientos de aceleración, estabilización (con elementos desestabilizadores), con el objetivo de mejorar movimientos, fuerza central del cuerpo (tronco – abdomen y espalda), y eficiencia muscular.

El Colegio de Medicina del Deporte American define el concepto de fuerza funcional como “el trabajo realizado contra una resistencia de tal forma que la fuerza generada beneficie directamente en la ejecución de las actividades de la vida diaria, y movimientos asociados al deporte”. (American College of Sports Medicine, 2009)

### **Yoga**

Yoga es un conjunto de disciplinas físicas y mentales originadas en India, que buscan alcanzar la unión del cuerpo y espíritu, a través del dominio corporal, estiramiento y aumento de la capacidad de concentración. El yoga es considerado por muchos “una medicina holística que previene enfermedades, ayudando en la respiración, protegiendo la integridad de la columna vertebral debido a correcciones en la postura y mayor flexibilidad de sus practicantes; además de combatir el estrés.” (Feuerstein, 2003)



### **Asociación Alliance Jiu-jitsu**

Alliance fue formada en 1993 por maestro Romero “Jacaré” Cavalcanti (8vo dan) y sus primeros alumnos cintas negras: Fabio Gurgel (6to dan) y Alexandre Paiva (6to dan). Es un equipo reconocido por mantener una de las mejores metodologías de enseñanza del jiu-jitsu brasilero en el mundo. Mantiene más de 200 escuelas asociadas en todo el mundo. Su escuela principal se encuentra en Atlanta, Estados Unidos, donde maestro Jacaré enseña este arte marcial en Alliance Martial Arts Academy. Fabio Gurgel, conocido como el “General” tiene su escuela en Sao Paulo. Alexandre “Gigi” Paiva tiene su escuela en Rio de Janeiro. Como escuela asociada, los instructores pueden participar de cursos de capacitación en enseñanza del jiu-jitsu, metodología, administración de gimnasios, etc.

### **Marketing**

Kotler y Armstrong describen al objetivo del marketing en crear valor para los clientes y obtener valor de ellos a cambio. “Marketing es un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros” (Tirado, 2013). La meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades.

Esta labor es crítica para el éxito de cualquier organización, sean estas con fines de lucro, como también las sin fines de lucro, como: universidades, museos, etc. El marketing nos permite entender bien las necesidades del consumidor; desarrollar valor agregado; fijar precios; promover, vender y distribuir productos de manera eficaz.

Las anteriores definiciones nos permiten identificar algunos conceptos básicos del marketing: necesidades, deseos y demandas; producto/servicio; mercado; gestión de marketing.

### Evolución del marketing

Debido a la gran variedad de presiones ejercidas por el entorno, el marketing ha venido cambiando en las últimas décadas. Su orientación, en el siglo XX, surge

como resultado de un proceso evolutivo descrito en la siguiente tabla, publicada por Diego Tirado en su libro Fundamentos del Marketing (Tirado, 2013). En las primeras tres etapas (orientación a la producción, al producto y a las ventas) se corresponden con un enfoque de marketing pasivo o transaccional. En las siguientes dos etapas (orientación al marketing y de marketing social) forman parte del enfoque de marketing activo o relacional.

**Ilustración 3. Evolución del marketing**

	ETAPA	PROTAGONISMO DEL CONSUMIDOR	SITUACIÓN DEL MERCADO	OBJETIVO EMPRESARIAL
Final siglo XIX 	Orientación a la producción	<p><b>ESCASO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La actividad empresarial era incipiente</li> <li>➤ Escasa competencia</li> <li>➤ Se intentaba fabricar al mínimo coste productos de calidad aceptable</li> </ul>	<b>Exceso de demanda</b>	Minimizar los costes de producción
	Orientación al producto			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La opinión del consumidor sobre el diseño, gamas o estética se encuentra en segundo plano</li> </ul>
	Orientación a las ventas	<p><b>ENAUMENTO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El clima de competencia creciente aumenta el protagonismo de las actividades de marketing</li> </ul>	<b>Equilibrio entre demanda y oferta</b>	Maximizar la cifra de ventas
Final siglo XX	Orientación al marketing	<p><b>MÁXIMO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El exceso de oferta coloca al consumidor en una posición de privilegio</li> </ul>	<b>Exceso de oferta</b>	Satisfacción del cliente
	Orientación a la responsabilidad social del marketing		<b>Exceso de oferta</b>	Preservar el bienestar a largo plazo

Fuente: Evolución histórica de la orientación de la empresa en el siglo XX, del libro Fundamentos del Marketing (Tirado, 2013).

1. Orientación a la producción – Marketing pasivo (los productos se venden solos). Desde este enfoque se buscaba maximizar la eficiencia productiva, ampliar la distribución y bajar los costes operativos. La premisa es que los consumidores van a absorber toda la producción de la empresa con el único requisito de que sean fácilmente accesibles tanto en términos de espacio como de tiempo.

2. Orientación de producto – Marketing pasivo (aunque se innova para mejorar los productos, no se toma en cuenta los deseos y preferencias de la demanda). Los productos se venden solos La empresa busca producir buenos productos, y la mejora continua, porque los clientes comprarán los productos que ofrezcan la mayor calidad y den el mejor resultado.
3. Orientación a la venta – Se trata de una visión de corto plazo, basadas en un marketing operativo, tratando de incrementar el número de ventas. Se desarrollan actividades agresivas de ventas y promoción, sin importar mucho la calidad.
4. Orientación al marketing – Las empresas empiezan a preocuparse de las necesidades de los consumidores. Se busca ofrecer mayor valor agregado que la competencia.
5. Orientación de marketing social – El interés de las empresas ya no se queda solamente en el consumidor, sino por la sociedad como conjunto. Se realizan estudios de las necesidades de todos los agentes del mercado: consumidores, clientes, proveedores, competidores, trabajadores y sociedad en general, buscando relaciones duraderas.

### **Necesidades, deseos y demandas**

El objetivo del marketing reside en la satisfacción de las necesidades de las personas. Necesidad consiste en la carencia, sea esta física (alimentación, vestimenta, etc), social (la aceptación o pertenencia a un grupo), o individual (la autorrealización personal).

Desde el área de marketing, las empresas dedican importantes esfuerzos por entender las necesidades, deseos y demandas de los consumidores. Para ello recurren a la investigación de mercados, el análisis de las quejas y sugerencias e incluso animan a su fuerza a contribuir en este aspecto gracias a su contacto directo con el cliente.

El consumidor desarrolla deseos, entendidos como la carencia de algo que satisface la necesidad. El problema es que los deseos no siempre se pueden cumplir. Para satisfacer una necesidad de alimentación, podemos desear un filete en un restaurante. Sin embargo, nuestra incapacidad para poder asumir tal gasto nos

puede llevar a demandar otra alternativa más accesible, como una hamburguesa en la esquina.

### **Mercado**

“Mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo en particular, el cual puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio” (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012).

Los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de mercado, establecer sus precios, promoverlas, almacenarlas y entregarlas.

### **Plan de marketing**

El plan de marketing es parte del plan estratégico de una empresa, y es donde se definen las políticas de marketing a implementarse para que se logre alcanzar los objetivos que aspira la organización. Para eso, se debe realizar un análisis situacional, plantear objetivos, estrategias, ejecutar y controlar.

“Un plan de marketing contiene un resumen, con los principales objetivos y recomendaciones que se desarrollarán dentro del cuerpo del plan. Se muestran los datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con las ventas, costos, beneficios, competidores, distribución y el macro-entorno. Se analizan las oportunidades y temas claves, así como los objetivos planteados, las estrategias de marketing y programas de acción que seguir. Se añaden unas declaraciones de pérdida y ganancias previstas. Finalmente, se explican los controles del plan.” (Publicaciones Vértice S.L., 2008)

### **Productos Intangibles o Servicios**

Son productos que no se puede tocar, sentir u oler. Los productos intangibles son contantemente referidos como servicios.

Sin embargo, hoy en día es normal moverse en posiciones intermedias, según la tangibilidad. La venta de un carro incluye condiciones de financiación, garantía, servicio de taller, etc. Muchas empresas de servicios incluyen aspectos tangibles. Una agencia de publicidad acompaña su asesoramiento soportado en material audiovisual, folletos, etc. (Tirado, 2013)

Los bienes físicos se producen, luego se almacenan, después se venden y, al final, se consumen. En cambio, los servicios primero se venden, y luego se producen y se consumen al mismo tiempo. En el marketing de servicios, el proveedor es el producto. La inseparabilidad del servicio se refiere a que no puede separarse de sus proveedores, los cuales son tanto individuos como máquinas. Si un empleado brinda el servicio, entonces el empleado forma parte de éste. Puesto que el cliente también está presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor-cliente es una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado del servicio. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

Kotler y Armstrong indican que el trato de las personas puede ser percibido de diferentes formas por los clientes, generando relación con el servicio ofrecido. La calidad de un servicio puede variar dependiendo de quién lo presta, cuándo, dónde y cómo lo hace.

William Stanton resalta la importancia de los servicios en la economía de los Estados Unidos, la economía más grande en el mundo. “Más de dos tercios de su producto interno bruto proviene de los servicios, y más de la mitad de todos los gastos del consumidor son por el mismo concepto.” Las industrias de servicios son fuente de empleo para más de 80% de la fuerza de trabajo no agrícola. Las industrias en las que el crecimiento del empleo será más rápido son el manejo de datos y de información, cuidado de la salud y cuidado en el hogar, la educación y los servicios financieros. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

### **Investigación de mercado**

La investigación de mercados es aquella que mediante la aplicación del método científico reúne, registra, analiza e interpreta la información objetiva sobre los hechos que tienen lugar en el proceso de comercialización de productos o servicios para que el gerente pueda tomar decisiones con el menor grado de incertidumbre, es decir, disminuyendo el riesgo en la toma de decisiones. (Mesa, 2012)

### **Mezcla de Marketing**

Según el autor Claudio Soriano, la mezcla del marketing (marketing mix) es un instrumento de acción del marketing, el cual sirve para auxiliar a medir y controlar la eficacia de sus componentes, planificando acciones estratégicas y tácticas para evitar

improvisos. Para eso, la investigación se divide en cuatro componentes, conocidas como las 4Ps, por tratarse de cuatro palabras que empiezan con la letra P: producto, precio, plaza (distribución) y promoción (comunicación). Algunos autores prefieren utilizar las palabras distribución en lugar de plaza, porque esta se refiere al esfuerzo necesario para poner a los consumidores en contacto con nuestro producto; y comunicación en lugar de promoción, porque esta engloba todas las acciones que realiza la empresa para transmitir un mensaje al mercado objetivo.

- Producto – “Una propuesta de valor, un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer las necesidades. Esta propuesta de valor se materializa en una oferta que supone una combinación de productos físicos, servicios, información, experiencias, etc.” (Tirado, 2013). Incluye diseño, empaque, marca, etiqueta y demás características tangibles e intangibles junto con el servicio proporcionado.
- Precio – “Monto en dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico.” (Soriano, 1990); Su objetivo es asegurar un nivel de precio para el producto o servicio que responda a los objetivos de marketing establecidos. Este debe ser fijado con relación a los costes, pero considerando también las condiciones del mercado y la posición competitiva existente o deseada para el producto.
- Distribución (Plaza) – “Estructura interna y externa que permite establecer el vínculo físico entre la empresa y sus mercados para permitir la compra de sus productos o servicios” (Soriano, 1990). Los principales objetivos del análisis de la distribución es buscar formalizar y desarrollar las operaciones de compra-venta de los productos y servicios; generar mayores oportunidades de compra para los clientes; y facilitar la obtención de los productos o servicios para los consumidores (información, asistencia técnica, etc).
- Comunicación (Promoción) – “Actividades que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes que tienen como objetivo dar a conocer sus productos y servicios y sus ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores o usuarios” (Soriano, 1990). Sus objetivos fundamentales son: informar y crear la inducción de compra.

## Las 8 P's del Marketing

Para la mejor comprensión y estudio de los negocios que ofrecen servicios intangibles, conocidos como servicios, los especialistas en marketing expandieron el mix de marketing tradicional con 4Ps (Producto, Plaza, Promoción y Precio) a las 8Ps para el marketing de servicios, aumentando otras 4Ps: Proceso, Evidencia física (physical evidence), Personas y Productividad. Estos factores trabajan en conjunto, buscando una mejor experiencia para el cliente, realizando entregas a tiempo, valor agregado y mejor calidad.

- Proceso –

Procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega de la promesa ofrecida y pueda considerarse que entrega valor real. Procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes, burocráticas, convirtiendo al proceso general en una experiencia decepcionante atentando también contra la moral de los empleados disminuyendo sus niveles de productividad. (Velásquez Vargas, 2015);

- Physical Evidence (Evidencia Física – Entorno) –

La decoración de las áreas donde se recibe u otorga la experiencia de servicio debe recibir un tratamiento bien analizado y procesado pues ejerce un fuerte impacto en la impresión de lo que será la experiencia de servicio, dada la ingente necesidad del cliente de elementos tangibles en todas las etapas de la experiencia de servicio. (Velásquez Vargas, 2015);

- Personas – “Las personas reciben el servicio dada la interacción con otras personas prestadoras del servicio. Entrenamiento, capacitación y motivación se distinguen como elementos claves para garantizar la eficiente entrega del servicio, la satisfacción del cliente haciendo más intensa la experiencia.” (Velásquez Vargas, 2015);

- Productividad (y calidad) –

Ambos elementos se consideran unidos pues la productividad busca el mejor resultado al menor costo y la reducción del costo debe no afectar la calidad del servicio a entregar la cual siempre debe ser evaluada desde la perspectiva del cliente. (Velásquez Vargas, 2015).

Se busca brindarle mayor valor a los beneficios percibidos por el cliente, utilizando el apoyo de avances tecnológicos para facilitar el proceso.

### **Planificación Estratégica**

La planificación comercial se integra dentro de un rango superior al que denominamos planificación estratégica, la cual se define como el proceso de mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la compañía y las cambiantes oportunidades del mercado, con el fin de modelar y reestructurar las áreas de negocio y producto de la compañía de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios. (Kotler & Armstrong, Marketing, 2012)

La planificación estratégica consiste de la realización de un análisis situacional, observando las fortalezas y debilidades de la organización; las oportunidades y amenazas del entorno; para poder saber en dónde se encuentra la empresa en el presente y a dónde desea llegar en un futuro.

Las etapas de la planificación son:

- **Análisis:** estudio de la situación de la empresa. Se analiza las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno de la empresa; además de deben analizar las debilidades y fortalezas que tiene la organización;
- **Planificación:** se plantean los objetivos a alcanzar, así como las estrategias para alcanzarlos;
- **Ejecución:** poner en funcionamiento las estrategias para obtener los objetivos;
- **Control:** realizar medición de resultados, causales y toma de medidas correctoras para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **Posicionamiento**

El lugar que el producto ocupa en la mente de los clientes. “El posicionamiento de un producto supone la concepción del mismo y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores” (Tirado, 2013)



## DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### Introducción

El tema de investigación del presente proyecto comprende el diseño del Plan de Marketing para la empresa Dojo Cizo Motta, ubicada en el sector centro-norte de Quito, la misma que requiere implementar estrategias para lograr incrementar sus ventas y participación en el mercado. La empresa ha sido manejada de forma empírica, sin la realización de estudios del entorno, que permitan la elaboración de estrategias que permitan un crecimiento sostenible, incrementando su rentabilidad.

La metodología comprende en realizar el análisis del entorno externo e interno que se encuentra la empresa para conocer los factores positivos y negativos que afectan su desarrollo o que le puedan impulsar a mejorar su participación. Una vez obtenido el diagnóstico de la situación, se plantean estrategias de marketing que permitan diseñar los planes de acción y definir el presupuesto necesario para la implementación.

## CAPITULO I

### 1. ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 1.1. Análisis Externo

##### 1.1.1 Análisis del Macroambiente

El macroambiente lo integran todos los factores externos a la organización que de alguna manera afectan a la industria, generalmente estas fuerzas no son controlables, pero es importante analizarlos, para conocer cuáles son los efectos que pueden ocasionar en el sector y poder tomar las debidas precauciones realizando un planeamiento estratégico.

##### 1.1.1.1 Factores Económicos

###### PIB

Producto Interno Bruto de un país, es el valor monetario total de la producción de bienes y servicios en el interior del país, en un período de tiempo determinado, generalmente un año.

**Tabla 3. Producto Interno Bruto (PIB, 2008-2017)**

<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO - PIB, (2006-2017)</b>		
<b>Año</b>	<b>Constantes</b>	<b>Tasa de Variación</b>
2008	54.250.408	6,36
2009	54.557.732	0,57
2010	56.481.055	3,53
2011	60.925.064	7,87
2012	64.362.433	5,64
2013	67.546.128	4,95
2014	70.243.048	3,99
2015	70.353.852	0,16
2016	69.321.410	-1,47
2017	71.139.410	3,00

Fuente: (Ecuador, Banco Central , 2018)

**Análisis:**

El PIB ecuatoriano, en la última década se ha incrementado de manera constante hasta llegar a 70.353.852 en 2015, para luego tener una baja del 1.47% el en primer trimestre de 2016. En 2017 se registró un crecimiento del 3.0%, demostrando un dinamismo de la economía ecuatoriana, motivado principalmente por el aumento del gasto de consumo de los hogares, gobierno general y las exportaciones. Esto indica que la producción de bienes y servicios en el país es cada vez mayor.

**Connotación Gerencial****Oportunidad**

- ❖ El crecimiento del PIB, significa un crecimiento de la economía, que las personas tienen trabajo y dinero para satisfacer a sus necesidades. (Medio Impacto).

**Crecimiento Sectorial**

Crecimiento del sector P: Enseñanza Deportiva y Recreativa (código ciu P8541)

El crecimiento sectorial va a estar dado por la siguiente formula:

<b>MÉTODO DEL FACTOR DE CRECIMIENTO</b>
${}^{n-1}\sqrt{R/A}$ <p>Donde:</p> <p style="padding-left: 20px;">R: Dato histórico más reciente</p> <p style="padding-left: 20px;">A: Dato histórico más anterior</p> <p style="padding-left: 20px;">n: Número de años de la serie histórica</p>

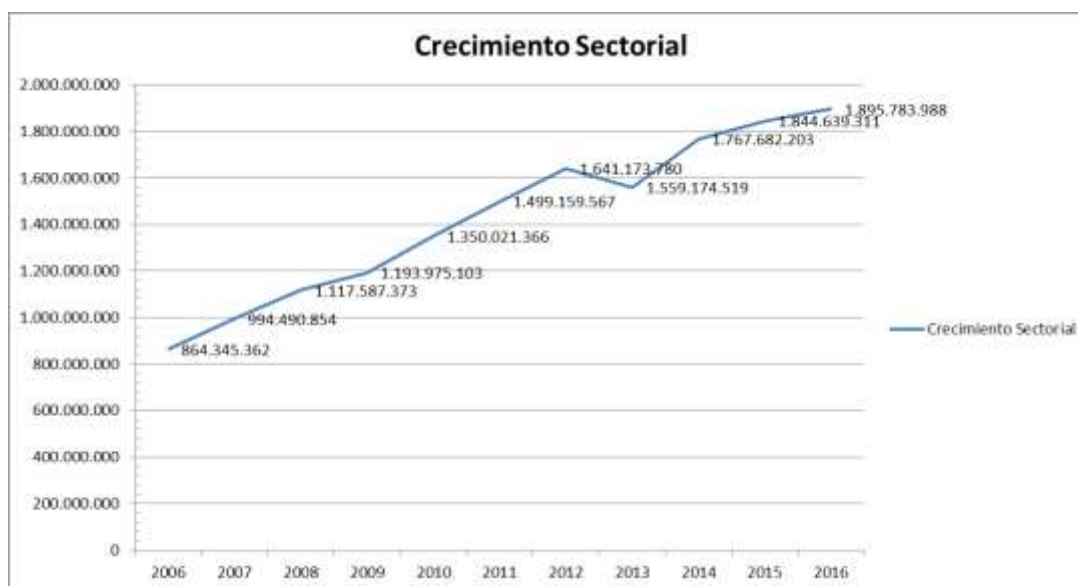
La recolección de datos está dada por el Servicio de Rentas Internas, por medio de la base de datos del Saiku y su manejo de la codificación CIU 4.0.

Tabla 4. Sector P: Enseñanza

SECTOR P: ENSEÑANZA		
AÑO FISCAL	TOTAL INGRESOS	CRECIMIENTO
2006	864.345.362	15%
2007	994.490.854	15%
2008	1.117.587.373	12%
2009	1.193.975.103	7%
2010	1.350.021.366	13%
2011	1.499.159.567	11%
2012	1.641.173.780	9%
2013	1.559.174.519	-5%
2014	1.767.682.203	13%
2015	1.844.639.311	4%
2016	1.895.783.988	3%

Fuente: (Ecuador, Servicio de Rentas Internas, 2018)

Gráfico 1. Crecimiento sectorial



Fuente: (Ecuador, Banco Central , 2018)

**Análisis:** cómo podemos ver en las tablas y gráficos presentados, podemos observar un crecimiento constante en el sector de enseñanza en la última década. Con el número de gimnasios incrementando, podemos deducir la existencia de una creciente demanda insatisfecha. Esto es beneficioso una vez que se aumentan las oportunidades de empleo, aumentando ingresos y consumo de la población. Además

de permitir que la empresa Dojo Cizo Motta logre un crecimiento sostenible en el tiempo.

## Connotación gerencial

### Oportunidad

- ❖ El crecimiento sectorial beneficia al dojo una vez que los consumidores poseen mayores ingresos y pueden acceder con mayor frecuencia al servicio ofrecido por el Dojo Cizo Motta. (Alto Impacto).

### Oportunidad

- ❖ Creciente demanda insatisfecha en el sector de enseñanza deportiva y recreativa (código ciu P8541) permitirá que la empresa Dojo Cizo Motta mantenga un crecimiento sostenible en el tiempo (Alto Impacto).

## Inflación

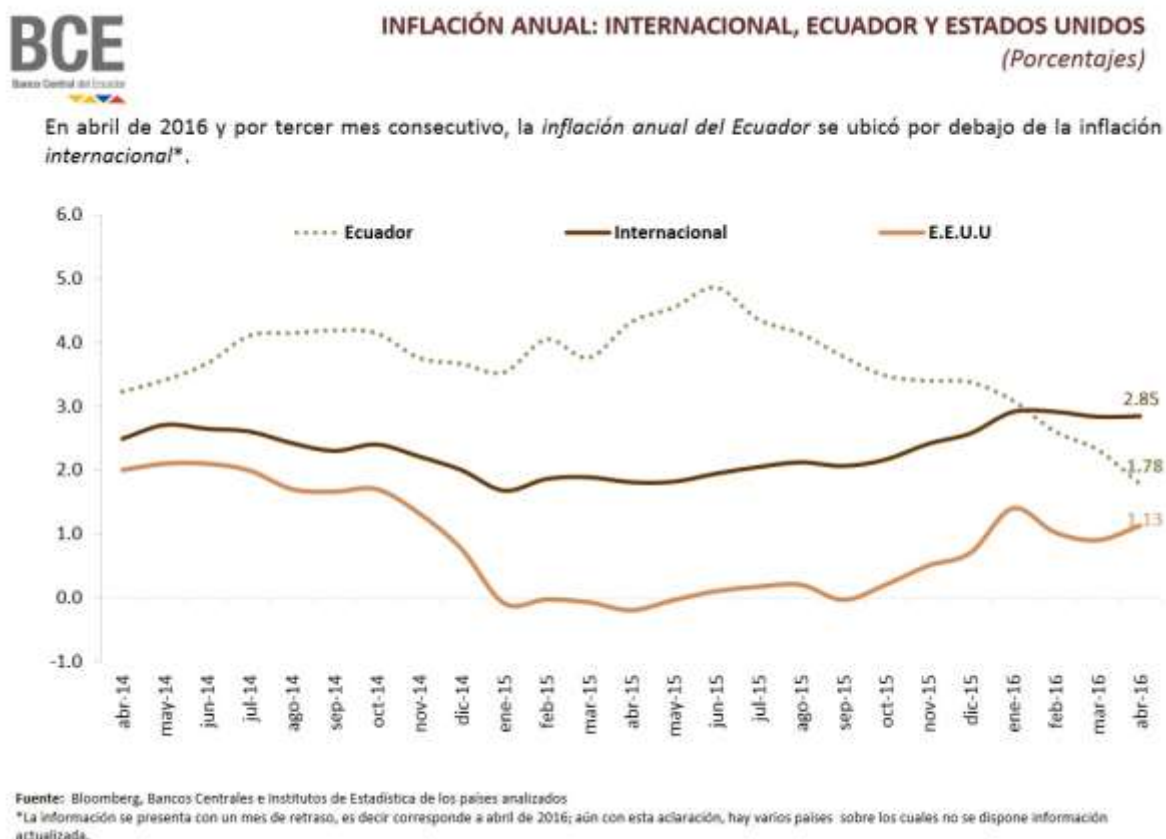
Es cuando el nivel general de precios sube, con cada unidad de moneda se adquiere menos bienes y servicios. Es el aumento de los precios de bienes y servicios, medido frente al poder adquisitivo de las personas.

**Gráfico 2. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos**



Fuente: (Ecuador, Banco Central , 2018)

### Gráfico 3. Inflación anual: internacional, Ecuador y Estados Unidos



Fuente: (Ecuador, Banco Central , 2018)

### Inflación del Ecuador (mensual 2017-2018)

Tabla 5. Inflación del Ecuador

FECHA	VALOR
Marzo-31-2018	0.06 %
Febrero-28-2018	0.15 %
Enero-31-2018	0.19 %
Diciembre-31-2017	0.18 %
Noviembre-30-2017	-0.27 %
Octubre-31-2017	-0.14 %
Septiembre-30-2017	-0.15 %
Agosto-31-2017	0.01 %
Julio-31-2017	-0.14 %
Junio-30-2017	-0.58 %
Mayo-31-2017	0.05 %
Abril-30-2017	0.43 %
Marzo-31-2017	0.14 %
Febrero-28-2017	0.20 %
Enero-31-2017	0.09 %

Fuente: (Ecuador, Banco Central , 2018)

## Connotación gerencial

### Oportunidad

- ❖ La inflación es un factor macroeconómico muy importante en cualquier economía, si se observa los cuadros anteriores, podemos constatar que la inflación del Ecuador se encuentra en una de las más bajas de la región. Esto significa que los precios no se incrementan drásticamente en un periodo, y que el poder adquisitivo de la mayor parte de la población es bueno. Esto permite que las personas puedan cubrir sus necesidades prioritarias y planificar otros gastos debido a los precios estables (Mediano Impacto)

### Amenaza

- ❖ La inflación de Quito es una de las más alta en el país. Eso podría causar que sus habitantes disminuyan sus hábitos de consumo, priorizando servicios y productos básicos.

## Riesgo País

El riesgo país es un indicador sobre las posibilidades de un país emergente de no cumplir en los términos acordados con el pago de su deuda externa, ya sea al capital o sus intereses; cuanto más crece el nivel del "Riesgo País" de una nación determinada, mayor es la probabilidad de que la misma ingrese en moratoria de pagos o "default".

**Tabla 6. Riesgo País**

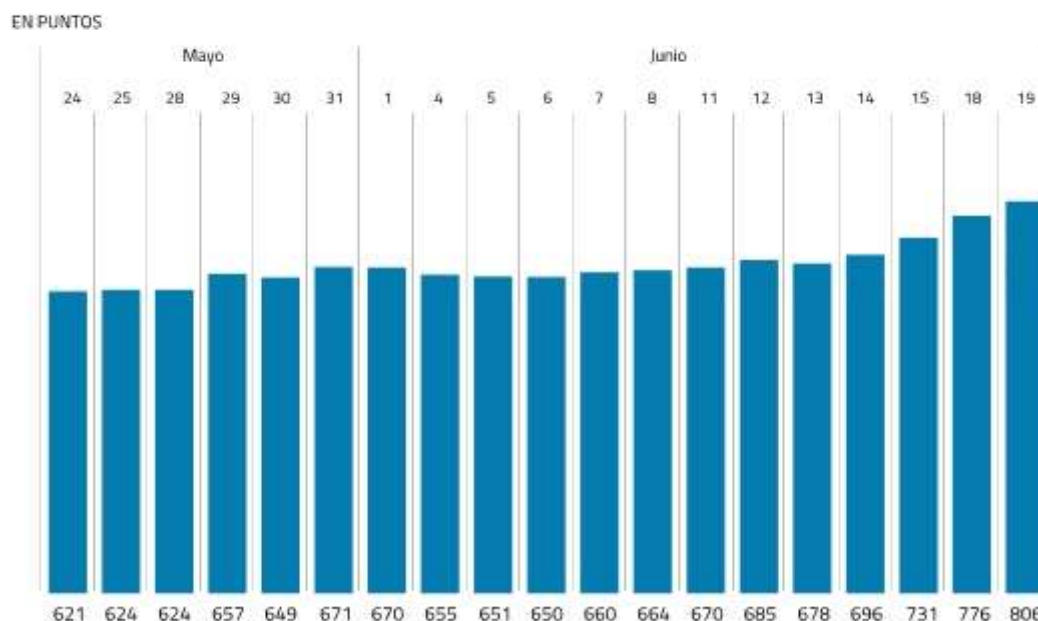
FECHA	VALOR
Julio-04-2018	720.00
Julio-03-2018	720.00
Julio-02-2018	752.00
Julio-01-2018	761.00
Junio-30-2018	761.00
Junio-29-2018	761.00
Junio-28-2018	765.00
Junio-27-2018	763.00
Junio-26-2018	742.00
Junio-25-2018	741.00

Fuente: (Ecuador, Banco Central , 2018)

Gráfico 4. Evolución riesgo país – Ecuador

## EVOLUCIÓN RIESGO PAÍS ECUADOR

Entre el 18 y 19 de junio, el indicador aumentó 30 puntos.



Fuente: (El Telegrafo, 2018)

### Connotación empresarial

#### ❖ Amenaza

Ecuador posee uno de los puntajes más altos de riesgo país de la región. Esto se da por algunos factores, como: la elevación de tasas de interés por parte de la Reserva Federal (FED) de Estados Unidos, incertidumbre en torno a la aprobación de la Ley de Fomento Productivo, la cual mostrará como el gobierno reducirá el gasto público, el bajo precio del petróleo en los mercados internacionales es otro factor, debido al peso de esta materia prima en los ingresos del país.

### Poder Adquisitivo

El poder adquisitivo es la disponibilidad de recursos que percibe una persona con su trabajo, el cual permite satisfacer sus necesidades materiales, a través de la compra de bienes y servicios.

Para analizar este factor económico se debe tomar en cuenta otros que inciden en él, como; la población económicamente activa (PEA), índices de ocupación y



desempleo.

### **Connotación gerencial**

#### **Oportunidad**

- ❖ Cuando el desempleo disminuye y aumenta la ocupación en el país particularmente en Quito, donde se desarrolla la empresa, las personas poseen mayor poder adquisitivo, es decir; poseen mayores recursos y esto representa una oportunidad para el Dojo Cizo Motta ya que más clientes pueden acudir a disfrutar del servicio que ofrece. (Alto Impacto).

#### **Población en Edad de Trabajar (PET)**

Comprende a todas las personas de 15 años y más.

#### **Población Económicamente Activa (PEA)**

“Personas de 15 años y más que trabajan al menos 1 hora por semana o aunque no trabajan, alguna vez ya lo tuvieron (empleados); y personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar y buscar empleo (desempleados).” (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

#### **Empleo Adecuado/Pleno**

Personas que perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo y trabajan igual o más de 40 horas a la semana. También forman parte de esta categoría las personas que perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo, trabajando menos de 40 horas semanales.

#### **Subempleados**

Personas con empleo que perciben ingresos inferiores al salario mínimo y/o trabajan menos de la jornada legal y tienen el deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales. Es la sumatoria del subempleo por insuficiencia de tiempo de trabajo y por insuficiencia de ingresos. (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

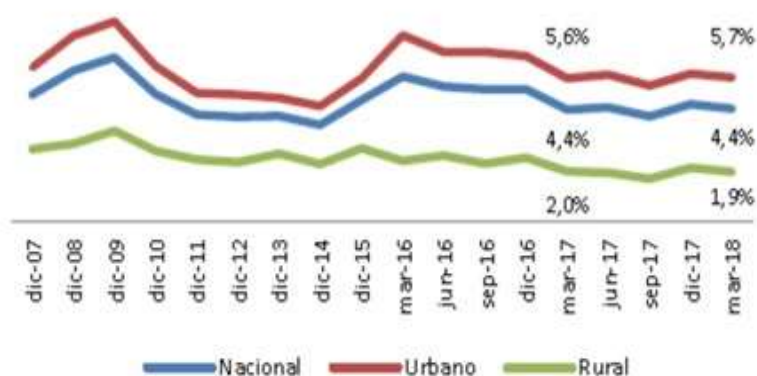
#### **Desempleados**

Personas de 15 años y más que no se encuentran empleados, buscan trabajar o realizan gestiones para establecer algún negocio.

## El Desempleo

“Parte de la población económicamente activa se encuentra involuntariamente inactiva” (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018). Es importante conocer este indicador debido a que refleja el desarrollo del país, y otros indicadores que derivan de este, como la delincuencia, pobreza, etc.

**Gráfico 5. Tasa de desempleo a nivel nacional, urbano y rural (2007-2018)**



Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

En la anterior figura, podemos observar la evolución del desempleo en el Ecuador en la última década, constatando que en último año no ha existido variación en la población económicamente activa que se encuentra involuntariamente inactiva. En marzo de 2018, la tasa nacional de desempleo fue de 4,4% de la PEA, y a nivel urbano 5,7%; las mismas tasas, en marzo de 2017, fueron de 4,4% y 5,6% respectivamente.

**Tabla 7. Tasa de desempleo por ciudades auto-representadas (2008-2018)**

Tasa de desempleo por ciudades auto-representadas, 2008-2018.

Periodo	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
mar-08	6,50%	8,00%	5,00%	5,10%	4,50%
mar-09	7,20%	14,10%	4,90%	11,00%	4,10%
mar-10	7,20%	12,30%	3,80%	8,10%	3,10%
mar-11	5,70%	10,00%	4,10%	7,20%	3,50%
mar-12	3,70%	6,30%	4,70%	5,90%	4,40%
mar-13	4,10%	5,50%	3,20%	4,20%	4,40%
mar-14	4,30%	6,10%	3,20%	3,80%	5,80%
mar-15	4,40%	3,80%	3,20%	3,70%	6,40%
mar-16	7,80%	7,20%	4,60%	4,00%	7,00%
mar-17	9,10%	5,10%	4,30%	4,20%	5,00%
jun-17	7,80%	5,30%	4,50%	4,30%	4,60%
sep-17	7,80%	4,60%	4,60%	4,40%	4,80%
dic-17	9,40%	4,40%	5,60%	5,60%	6,10%
mar-18	7,10%	4,70%	5,40%	5,90%	5,70%

Fuente: Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU).

Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

En la anterior tabla analizamos la evolución del desempleo en las principales ciudades del Ecuador durante la última década. Quito es la ciudad en la cual se observa una mayor variación porcentual en el último año. El desempleo, entre marzo 2017 y marzo 2018, ha bajado de 9,1% a 7,1% (variación de 2%).

### Oportunidad

- ❖ De la población de 11,5 millones con edad para trabajar, existe un 4,4% de personas que se encuentran desempleados. Esta tasa de desempleo es una de las más bajas de América Latina y el Caribe, la cual en promedio está por los 9% para 2017 (América Economía, 2017)

#### 1.1.1.2 Factores Políticos

Lenín Moreno Garcés es el actual Presidente de la República del Ecuador, electo el 02 de abril del 2017, con el 51% de los votos frente al banquero Guillermo Lasso. Fue vicepresidente del Ecuador entre 2007 y 2013, durante el gobierno de Rafael Correa.

Ecuador tuvo una década del gobierno de Correa, el cual tenía como base el socialismo del siglo 21, que compartía con otros gobiernos latinoamericanos, como:

Venezuela, Bolivia, Nicaragua, entre otros; Su modelo, con bases marxistas, sustentaba cuatro ejes: el desarrollo democrático regional, la economía de equivalencias, la democracia participativa y protagónica y las organizaciones de base.

Moreno inició su periodo constitucional con un estilo distinto al de su predecesor. Suspensión del Enlace Ciudadano, rendición de cuentas semanal utilizado por el expresidente cada sábado durante tres o cuatro horas frente a simpatizantes para atacar a la oposición y prensa, además de promover las obras de su gobierno. Moreno prometió un gobierno de diálogo, unidad, con una mejor relación con la prensa y con el sector privado, con políticas de austeridad, eliminando todos los ministerios coordinadores y varias secretarías.

El enfoque inicial del gobierno fue la creación de un frente de lucha contra la corrupción, integrado por personajes de la sociedad civil, privada y pública para coordinar las acciones para prevenir y combatir casos de corrupción en la función pública, buscando la fiscalización, junto a la función judicial y legislativa del periodo anterior, pidiéndoles observar los casos en donde existan sospechas de corrupción y actuar completamente sin presiones y respaldados por el gobierno.

El país sigue teniendo escándalos, en los más altos rangos de la política, teniendo a dos vicepresidentes cuestionados por actos de corrupción en los últimos dos años; demostrando una imagen negativa a nivel nacional, que nada tiene que ver con la inmensa mayoría de sus representados (Gaibor, 2018)

### **Connotación gerencial**

#### **Oportunidad**

- ❖ El estilo de gobierno que presenta el Presidente Lenin Moreno, busca estabilidad e incentiva la inversión extranjera incentivando el crecimiento y desarrollo del país. (Medio Impacto).

#### **Amenaza**

- ❖ Los escándalos de corrupción podrían generar inestabilidad en el país, causando desconfianza internacional hacia Ecuador (bajo impacto)

### 1.1.1.3 Factores Legales

El Ministerio de Salud Pública exige los siguientes requisitos para la implementación de Centros de Cosmetología y Estética – Centros de Reducción de Peso, Spa y Gimnasios:

- Solicitud para permiso de funcionamiento;
- Planilla de inspección;
- Copia de RUC del establecimiento;
- Copias de la Cedula y Certificado de Votación del propietario o representante técnico;
- Copia títulos de los Profesionales Endocrinólogo y Nutricionista (en caso de centro de reducción de peso);
- Copia título del profesional licenciado en educación física (gimnasios);
- Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública);
- Copias de los registros de los títulos de los profesionales en salud en el SENESCYT;
- Lista de tipos de tratamientos realizados por el centro de reducción de peso, con el aval del profesional responsable;
- Permiso de Bomberos (Zona Rural); Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (en el caso del Distrito Metropolitano de Quito)

Además de esto, es necesario considerar que es obligatorio contemplar las normas establecidas en la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento, así como en las disposiciones pertinentes del IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual) ya que lo que se concede o permite usar en este tipo de negocios, es justamente propiedad intelectual. Normas jurídicas que deben tomarse en cuenta son también las provenientes del Código Civil y el Código de Comercio.

### Connotación gerencial

#### Amenaza

- ❖ Los tramites que debemos cumplir para poder abrir y funcionar con un gimnasio en la ciudad de Quito son extensos pero sencillos de obtener, permitiendo así que varios competidores obtengan estos permisos. (Bajo Impacto).

#### **1.1.1.4 Factores Tecnológicos**

Los factores tecnológicos, comprende todo lo referente a equipo, infraestructura, avances tecnológicos que se encuentran en el mercado y permiten al personal trabajar de manera más ágil y eficaz para brindar un mejor servicio.

##### **Equipo**

Son las herramientas con los que opera y desempeña sus actividades una empresa son parte fundamental del giro de cualquier tipo de gimnasio, sobre todo en lo que respecta al manejo y organización interna de los mismos, pues dan conformidad y permiten trabajar al personal.

En el caso del Dojo Cizo Motta, contamos con tatamis (con 4cm de espesor) y bolsas ideales para la enseñanza de las artes marciales, además de implementos para varias clases, como: TRX, cross fit, etc. Nuestras máquinas de musculación y fuerza son de última generación.

#### **Connotación gerencial**

##### **Oportunidad**

- ❖ Equipos, tatamis y bolsas ideales para la actividad que realizamos. (Alto Impacto)

##### **Amenaza**

- ❖ Las salvaguardias, altos impuestos para productos importados, estipulados por el gobierno encarecen la obtención de nuevas máquinas e implementos (Alto Impacto)

##### **Infraestructura**

Las Instalaciones son un factor clave del cual dependemos para el desarrollo del negocio para ofrecer un buen servicio. La accesibilidad, visibilidad, limpieza, son algunos de los muchos factores importantes, como:

- Rampa de acceso al local;
- Los recorridos dentro del local deben ser anchos para que cualquier persona pueda desplazarse y girar cómodamente;

- Habrá como mínimo dos baños, uno femenino y otro masculino;
- El tráfico de Quito requiere que las personas economicen tiempo alistándose para el trabajo en el gimnasio. Debido a eso, duchas son una ventaja competitiva; Disponemos de duchas de agua caliente en cada vestidor;

Existen diferentes estilos y todos se encuentran ligados a un concepto, pero la idea básica es entregar al cliente un ambiente cómodo y acogedor, que permita a nuestro gimnasio brindar su servicio de la mejor manera cumpliendo con las expectativas de los consumidores e incluso sobrepasándolas. Con una creciente flota de automotores en Quito, un amplio parqueadero también es una exigencia y factor importante al momento de tomar la decisión de contratar o no nuestros servicios. El actual local no cuenta con parqueadero propio, razón por la cual dependemos de la disponibilidad de espacios, denominados “Zona Azul” disponibles.

### **Connotación gerencial**

#### **Debilidad**

- ❖ No tenemos parqueadero privado

#### **Fortaleza**

- ❖ Vestidores con duchas;

### **Avances Tecnológicos**

Hoy en día la tecnología avanza a pasos apresurados, esto hace que la información en una organización fluya rápidamente hacia las áreas que lo necesitan, en la industria de servicios, es fundamental emplear tecnología de punta y permanecer a la vanguardia de los avances tecnológicos que permitan brindar cada vez un mejor servicio.

Un gimnasio, para ser competitivo, debe tener los estándares de calidad altos. Tanto en la apariencia como en el servicio, limpieza y atención al cliente. Debe comprar el equipo necesario, realizar instalaciones fijas y terminar el decorado de acuerdo al nicho que queramos satisfacer.

### **Connotación gerencial**

#### **Oportunidad**

- ❖ Contamos con equipos, infraestructura y tecnología de primera para garantizar altos

estándares de calidad, los cuales para cualquier gimnasio es una fuerte ventaja comparativa frente a la competencia. (Alto Impacto).

#### **1.1.1.5 Factores Ecológicos**

El ecologismo es un movimiento social, global que analiza como cada uno afecta a un ecosistema. Las empresas, debemos interactuar con el medio ambiente, respetándolo y aportando para su beneficio y durabilidad, una vez que los recursos naturales que todos necesitamos o usamos no estarán ahí para siempre.

La administración actual ecuatoriana ha establecido normas estrictas para la preservación del ambiente, esto incluye a la industria en sus procedimientos de manejo de desechos tanto orgánicos, puesto que trabaja principalmente con alimentos, como inorgánicos, refiriéndose a la basura que generan los empaques, botellas, publicidad, etc.

#### **Connotación gerencial**

##### **Oportunidad**

- ❖ La concientización que la población ha tenido con el medio ambiente en los últimos años es una ventaja para el Dojo Cizo Motta debido al trabajo que realizamos ocasionalmente al aire libre. Con eso promovemos el conservacionismo con nuestros clientes y la comunidad. (Medio Impacto).

#### **1.1.1.6 Factores Sociales Y Culturales**

##### **Sociales**

##### **Seguridad Pública**

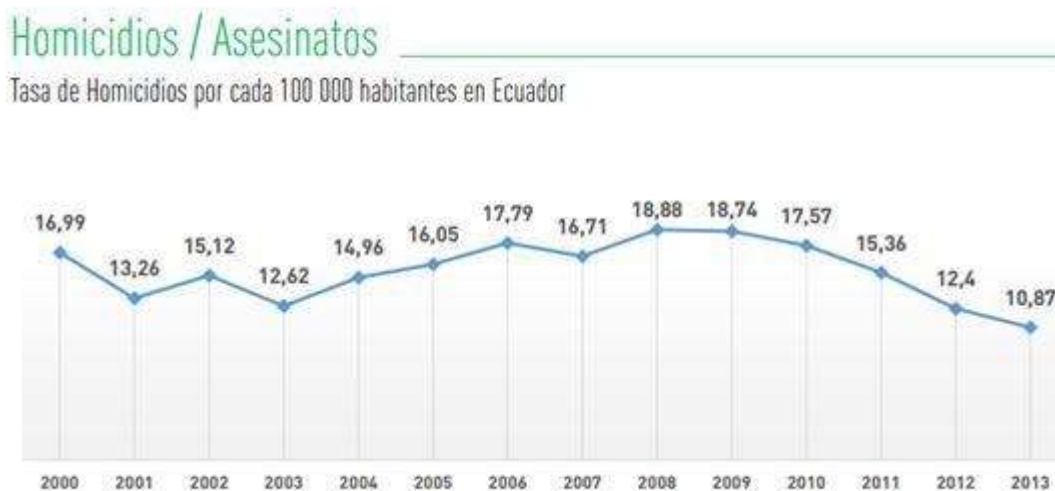
La Comisión de Estadística de Seguridad Integral, orienta metodológicamente la sistematización de la información, la cual es conformada por el MICS, el INEC, la Fiscalía General del Estado, el Consejo de la Judicatura y los ministerios del Interior, Defensa, Justicia, la Secretaria de Inteligencia, ECU 911, Senplades, la Agencia Nacional de Tránsito y el Observatorio de Seguridad Ciudadana del Distrito Metropolitano de Quito.

En el informe presentado por esta comisión, se demuestra que en los últimos 13 años



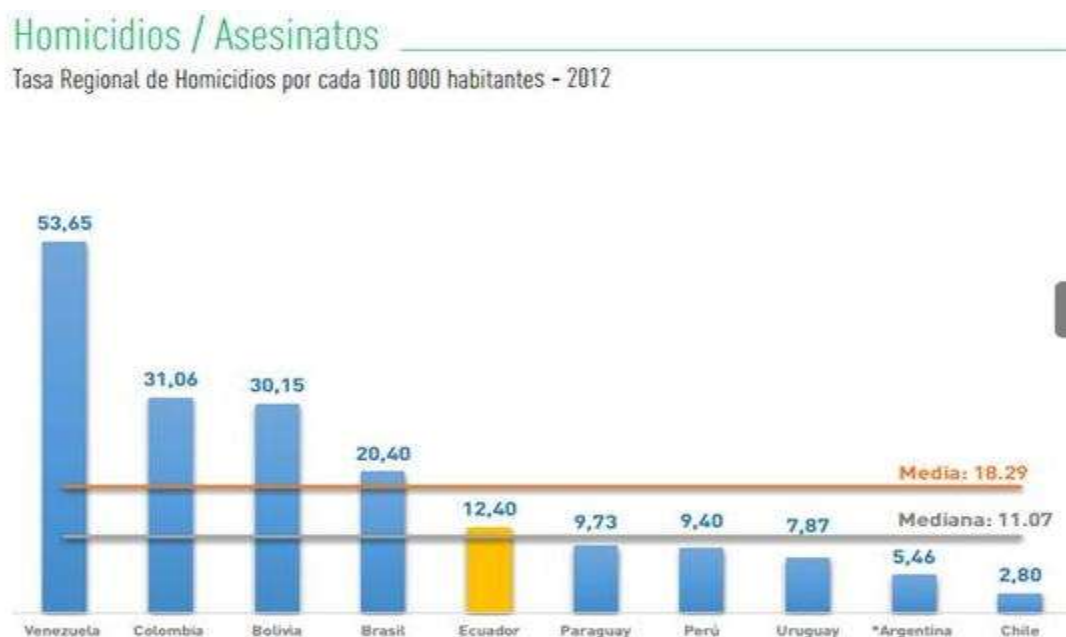
la tasa de homicidios en el Ecuador ha tenido un descenso significativo: de 16.99 puntos en el 2000 y bajo al 10.87 en el 2013, que se encuentra por debajo del promedio regional, comparado con países como: Venezuela, Colombia y Brasil.

**Gráfico 6. Tasa de homicidios por cada 100,000 habitantes en Ecuador**



Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

**Gráfico 7. Tasa regional de homicidios por cada 100,000 habitantes**

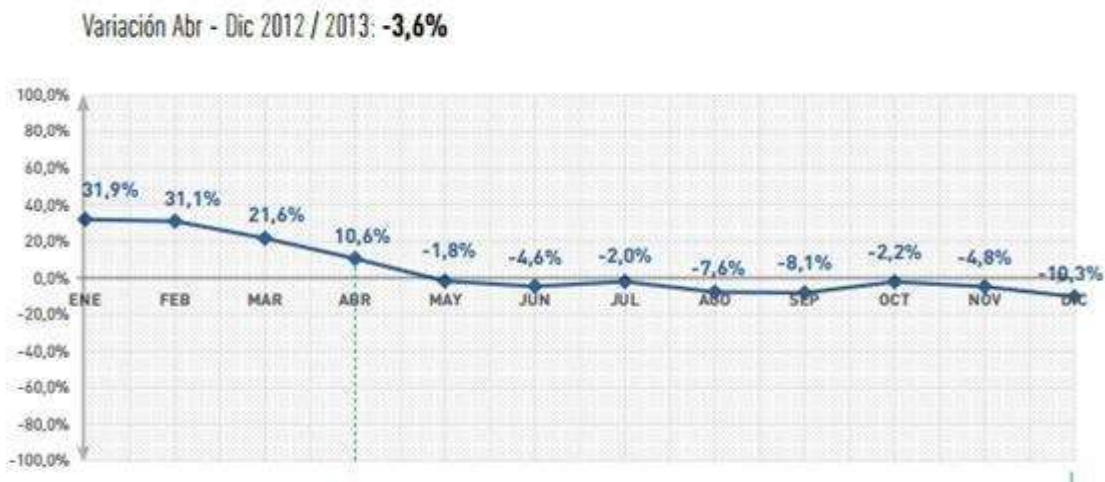


Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

Por otra parte, los robos a locales comerciales han bajado significativamente en los últimos años, de la misma forma que los robos a personas (3.6% de 2012 al 2013). Gran parte de este éxito viene de la prohibición de la fabricación artesanal y del porte

de armas de fuego en el Ecuador en el año de 2013.

**Gráfico 8. Robos a locales comerciales**



Fuente: (Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018)

## Connotación gerencial

### Oportunidad

- ❖ Los delitos contra locales comerciales se han disminuido en los últimos años de manera que constituyen una oportunidad para el Dojo Cizo Motta, una vez que el establecimiento y quienes lo integran se sentirán seguros. (Alto Impacto).

### Oportunidad

- ❖ La percepción de seguridad pública está bajísima en todas las grandes ciudades del país. En redes sociales y noticias se habla de agresiones contra agentes públicos, agentes de tránsito, feminicidios, agresiones contra niños, etc. (Alto Impacto).

## Culturales

### Estilo de Vida

Estilo de vida es una expresión moderna que se refiere a la estratificación de la sociedad por medio de aspectos comportamentales, expresados generalmente sobre la forma de patrones de consumo, rutinas, hábitos u otras formas de vida adaptada al día a día. Existen revistas que exponen estos patrones específicos de conducta, alimentación, ropas, espacios de deporte, entretenimiento, etc. El estilo de vida

enseña algunas conductas relacionadas al comportamiento de grupos sociales específicos, como: algunas tribus urbanas, punks, góticos, hippies, etc.

El estilo de vida en la industria de servicios y sobre todo si lo relacionamos con gimnasios, es un factor muy importante ya que proporciona un punto de partida para determinar el comportamiento, gustos y preferencias, necesidades y expectativas que posee el mercado.

Podemos dividir a nuestros clientes en varios grupos muy bien definidos, como los ejecutivos que buscan un poco de ejercicio cardiovascular antes de ir al trabajo; los oficinistas que van al final de un largo día de trabajo para socializar y desestresarse antes de ir a sus casas; las mamás, que luego de enviar esposos e hijos a sus respectivos trabajos y escuelas, van a clases grupales para socializar y mantenerse en forma; entre otros.

### **Connotación gerencial**

#### **Oportunidad**

- ❖ Analizar el estilo de vida de las personas, para Dojo Cizo Motta es una oportunidad ya que permite seleccionar hacia qué tipo de cliente quiere dirigirse y enfocar sus esfuerzos. (Medio Impacto).

### **1.1.2. Análisis del Microambiente**

El microambiente es compuesto por factores próximos a la empresa y que, muchas veces influyen su capacidad competitiva, como la política interna, proveedores, prestadores de servicios, competencia, etc.

#### **1.1.2.1 Identificación de Clientes**

En una industria en la que se manejan altos estándares de calidad y precios acorde a la exclusividad del servicio prestado, el cliente del Dojo Cizo Motta posee ciertas características que se describen a continuación:

Son niños, jóvenes, hombres y mujeres que viven o trabajan en el centro-norte de Quito, se encuentran entre los 04 y 55 años, cuentan con ingresos propios medio-altos y pueden disponer de los mismos, gustan del buen servicio, espacios amplios, elegantes y bien iluminados, que se preocupan con su salud y estado físico; buscan

mantener un estilo de vida saludable.

## Connotación gerencial

### Oportunidad

- ❖ Debido al efecto de la globalización, y los avances en comunicación, la población ecuatoriana conoce y se adapta, cada vez más, a los beneficios que trae mantener un estilo de vida saludable (Alto Impacto).

### 1.1.2.2 Competencia

Para que una empresa tenga éxito en sus funciones, debe satisfacer las necesidades de sus clientes mejor que la competencia. Entendido esto, la competencia son todas aquellas empresas que ofrecen productos o servicios que son iguales o semejantes a los que nosotros ofrecemos.

La cantidad de negocios que existen en Ecuador que trabajan en la rama de gimnasios es significativa. La oferta es variada en servicios y calidades que son ofrecidos. Debido a esto, aparecen nuevos gimnasios, modalidades de ejercicios, conceptos y clases ofrecidos. Una clara muestra de esto es el crecimiento del sector.

### Competidores Actuales

Actualmente, los principales competidores del Dojo Cizo Motta en la ciudad de Quito son:

**Tabla 8. Competidores actuales**

Gimnasio / Dojo	Sector	Parqueaderos propios	Horarios	Precios	Clases ofrecidas para niños	Clases ofrecidas para adultos
Alliance Labrador	Antiguo Aeropuerto	Sí, 4 espacios frente al local	7:30am - 9:00pm	Mensualidad \$60; \$15 adicionales por otras disciplinas	Jiu-jitsu brasilero	Jiu-jitsu brasilero y kickboxing
Alliance Centinela	Av. Real Audiencia	Sí, 16 espacios en el local	4:00pm - 9:00pm	Mensualidad \$60; \$10 adicionales por otras disciplinas	Jiu-jitsu brasilero	Jiu-jitsu brasilero, kickboxing y MMA
ANK Jiu-Jitsu	Av. Amazonas (frente al CCI)	No.	6:00pm - 9:00pm	Mensualidad de \$70	N/A	Jiu-jitsu brasilero

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

- Alliance Labrador – Tienen un gran equipo de competidores adultos avanzados de jiu-jitsu brasilero. Clientes consultados comentan falta de metodología para niveles iniciantes. Hemos recibido nuevos alumnos que vinieron de ahí. Cobran una mensualidad de \$60 para el jiu-jitsu y se debe cancelar un

adicional (\$15) para realizar otras disciplinas; cuentan con parqueo propio frente al local;

- Alliance Centinela - Ofrecen servicios muy similares a los nuestros: Jiu-jitsu Brasileiro para adultos y niños, Kickboxing y MMA. Tienen horario ejecutivo de jiu-jitsu desde las 7:00 horas. Disponen de parqueadero privado. Cobran una mensualidad de \$60 para el jiu-jitsu o kickboxing, y se debe cancelar un adicional para hacer otras disciplinas;
- ANK Jiu-Jitsu – es una empresa dedicada exclusivamente a la enseñanza del jiu-jitsu brasileiro para adultos. Están ubicados frente al Centro Comercial Ñaquito (CCI). Sus clientes son profesionales de clases media y alta que viven o trabajan por el parque La Carolina (sector centro-norte de Quito). Cobran una mensualidad de \$70. No disponen de parqueadero privado ni vestidores con duchas. Sus clientes utilizan los parqueos “zona azul” en la calle Corea y los del centro comercial frente a su local.

### Matriz de Perfil Competitivo

Tabla 9. Matriz de perfil competitivo

FACTORES CRITICOS PARA EL EXITO	PESO	Alliance Labrador		CENTINELA		DOJO CIZO MOTTA	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Publicidad	0,3	2	0,6	3	0,9	2	0,6
Calidad del servicio	0,3	2	0,6	3	0,9	3	0,9
Competitividad de precios	0,1	3	0,3	4	0,4	4	0,4
Fidelización de marca	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Participación em mercado	0,2	4	0,8	5	1	4	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,7</b>		<b>3,5</b>		<b>3,1</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Se desarrolla la matriz de perfil competitivo para evaluar el competidor de mayor importancia respecto a la empresa en estudio, en la cual podemos observar que la empresa Centinela, debido a su participación en el mercado y precios competitivos hace que los clientes tiendan a preferirla.

Existen otras empresas que ofrecen servicios de enseñanza de gimnasia, artes marciales y salud, pero afectan a un nicho de mercado distinto. Se les considera como competencia indirecta, los cuales ofrecen uno o algunos de los servicios que el Dojo Cizo Motta ofrece, como son: Centros Recreacionales. Estos establecimientos,

de cierta manera inciden en la decisión de compra de los consumidores en la ciudad.

### **Diferenciación de Productos**

Los dojos analizados disponen de identificación de marca y lealtad de los clientes, obtenidas por medio de publicidad, servicio al cliente, limpieza y trato con la gente.

### **Necesidades de Capital**

Para seguir siendo competitivo, se necesita invertir recursos financieros, en tecnología, publicidad, investigación, implementos, etc.

### **Connotación gerencial**

#### **Oportunidad**

- ❖ La diferenciación de productos y las necesidades de capital levantan una barrera contra el ingreso de otros gimnasios, ya que obliga a efectuar grandes inversiones para ganar la lealtad de los clientes de la competencia. (Alto Impacto).

#### **Amenaza**

- ❖ Empresas competidoras con recursos para tomar represalias en forma sostenida y vigorosa. (Alto Impacto).

### **1.1.2.3 Productos Sustitutos**

Cualquier forma de hacer deporte o ejercicio, en instalaciones abiertas o cerradas, supone un posible producto sustituto. Los parques promueven actividades como: caminar, correr, jugar futbol, básquet, bicicleta, entre otros.

### **Connotación gerencial**

#### **Oportunidad**

- ❖ La adecuación y manutención de los parques comunitarios para la promoción de una vida saludable es una gran oportunidad para que más gente adopte este estilo de vida. (Alto Impacto).

#### **Amenaza**

- ❖ Cada vez mas centro recreacionales ofrecen actividades como: natación, pesas, aeróbicos, etc., a precios muy bajos, los cuales afectan las utilidades de los demás gimnasios. (Bajo Impacto).

#### **1.1.2.4 Poder de Negociación de los Compradores**

El poder de negociación de clientes con un gimnasio normalmente es alto debido al alto número de empresas ofertantes de este servicio. El Dojo Cizo Motta ofrece un servicio diferenciado, profesores altamente calificados, con instalaciones y máquinas de primera, permitiéndonos destacarnos en el gran número de ofertantes y haciendo que nuestros clientes tengan poco poder de negociación.

#### **Connotación gerencial**

##### **Oportunidad**

- ❖ Bajo poder de negociación de nuestros clientes debido al servicio, profesores calificados e instalaciones diferenciadas. (Medio Impacto).

#### **1.1.2.5 Poder de Negociación de los Proveedores**

El poder de negociación que tienen los proveedores es alto, debido al poco número de empresas que fabrican máquinas e importan tatamis e implementos de calidad para dojos y gimnasios.

#### **Connotación gerencial**

##### **Amenaza**

- ❖ Debido al reducido número de fabricantes e importadores de implementos y máquinas de gimnasios, el poder de negociación de los proveedores es alto. (Alto Impacto)

### 1.1.2.6 Análisis Porter

En este análisis se utiliza la matriz de Porter para evaluar las fuerzas que afectan a la empresa:

Tabla 10. Matriz de evaluación de Porter

NR.	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE FUERZA				
		1	2	3	4	5
	<b>Poder de negociación de los clientes</b>					
1	Diferenciación del servicio				4	
2	Existencia de sustitutos				4	
3	Identificación de marca				4	
4	Facilidades de cambiar de empresa					5
5	Sensibilidad al precio			3		
	<b>Poder de negociación de los proveedores</b>					
1	Costos de cambiar				4	
2	Presencia de productos sustitutos			3		
3	Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores				4	
4	Grado de diferenciación de los productos					5
	<b>Amenaza de nuevos entrantes</b>					
1	Altos costos de inversión inicial					5
2	Identificación de marca				4	
3	Identificación de servicio					5
4	Curva de experiencia					5
5	Represalias esperadas				4	
	<b>Amenaza de productos sustitutos</b>					
1	Propensión del comprador a cambiar		2			
2	Precios relativos de los productos sustitutos		2			
3	Costo de cambio para el cliente				4	
4	Nivel percibido de diferenciación del servicio				4	
5	Disponibilidad de sustitutos cercanos				4	
	<b>Rivalidad entre los competidores</b>					
1	Poder de los compradores					5
2	Diversidad de competidores				4	
3	Amenaza de nuevos competidores				4	
4	Diferenciación entre servicios ofrecidos					5
5	Valor de la marca					5

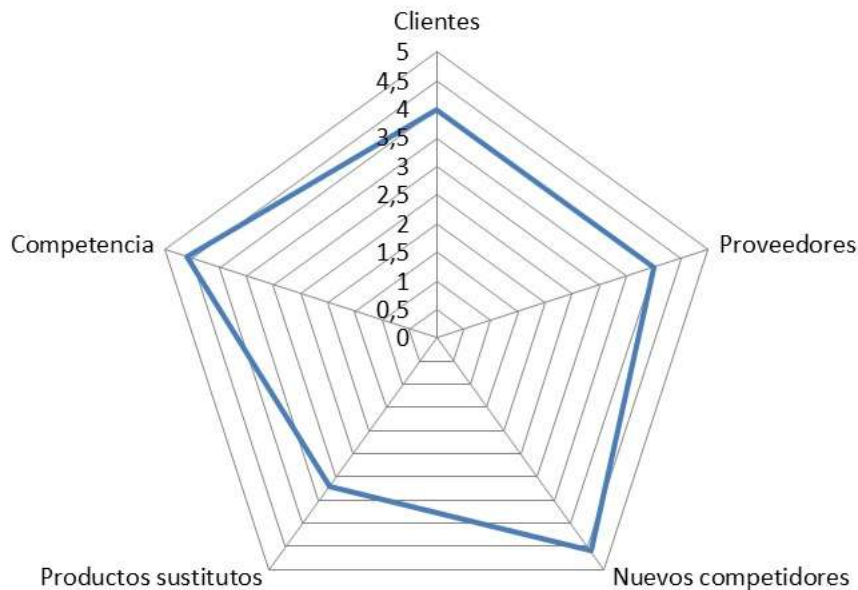
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 11. Resultados evaluación de Porter

FACTORES	CLIENTES	PROVEEDORES	NUEVOS ENTRANTES	PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	COMPETENCIA
EVALUACION FUERZAS DE PORTER	4	4	4,6	3,2	4,6

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta



**Gráfico 9. Resultados evaluación Porter**

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Del análisis efectuado se puede apreciar que se trata de un entorno competitivo, teniendo la rivalidad entre competidores existentes y competencia futura como factores importantes. Se aprecia además que el poder de negociación de clientes y proveedores no es muy alto, debido a que los precios y servicios ofrecidos son similares entre los competidores.

## 1.2 Análisis Interno

El análisis interno nos permite evaluar la situación de la empresa, sus factores controlables, como la organización, filosofía corporativa, capacidades de las distintas áreas. Este análisis permite conocer cuáles son las fortalezas y debilidades del Dojo Cizo Motta, ubicado en el sector centro-norte de la ciudad de Quito.

**Ilustración 4. Dojo Cizo Motta en la ciudad de Quito, en 2016**



Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### **1.2.1. Reseña histórica**

La empresa Dojo Cizo Motta abrió sus puertas en marzo del 2016, en la Provincia de Pichincha, en el sector centro-norte de la ciudad de Quito, con clases de Jiu-Jitsu Brasileiro para niños (desde los 4 años de edad) y adultos. En estos dos años han incrementado su oferta a clases, ofreciendo también: Yoga, Muay Thai y Entrenamiento Funcional (acondicionamiento físico). Sus seis (6) colaboradores son altamente calificados y motivados en la enseñanza de artes marciales, ejercicios, competencias, y la promoción de un estilo de vida saludable.

**Ilustración 5. Clase de confraternización de fin de año. (Diciembre/2017)**



Fuente: (Dojo Cizo Motta,, 2018)

### **Visión**

No tiene visión elaborada.

## Misión

“Enseñar brazilian jiu-jitsu para todos, independientes de género o edad.” (Dojo Cizo Motta,, 2018)

Se trata de una misión que no trasmite quien es la institución, por qué y para que de sus existencia.

## Logo

Ilustración 6. Logo Dojo Cizo Motta, Equipo Alliance de Jiu-jitsu



Fuente: (Dojo Cizo Motta,, 2018)

## Ubicación

La ubicación de la empresa es la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia Jipijapa del Distrito Metropolitano de Quito, específicamente en el sector de la Plaza de Toros norte, calle Isla Genovesa N42-70 y Tomas de Berlanga.

### Ilustración 7. Ubicación



Fuente: (Google Maps, 2018)

## Objetivos empresariales, principios y valores

### Objetivos Empresariales:

Los objetivos son resultados que buscamos para la empresa, mejorando eficacia y eficiencia. Estos deben ser alcanzables, medibles y claros, para orientar y coordinar la toma de decisiones y las acciones que se llevan a cabo en la empresa.

### A nuestros Asociados y Gerentes:

Posicionarnos en la preferencia del cliente potencial y afianzar la credibilidad de aquellos que nos han preferido reflejado en el mejoramiento constante de nuestro servicio, calidad y eficiencia.

### A nuestros Clientes:

Ofrecer un servicio de la mejor calidad que satisfaga sus necesidades, consolide el reconocimiento de marca y construya lealtad.

### A nuestros Proveedores:

Trabajar con nuestros socios estratégicos para lograr alcanzar nuestros objetivos y crecer juntos.

### A nuestra comunidad:

Inculcar en la vida de las personas el valor de la salud y el ejercicio atendiendo los

mejores principios de calidad y excelencia deportiva, contando para ello con excelentes instalaciones, moderno equipo y personal calificado.

### **Compromiso de mejora continua:**

Estaremos siempre trabajando para ofrecer a nuestros clientes lo mejor y más reciente en entrenamientos, dietas, equipos, etc.; para lograr nuestros objetivos de forma constante, segura y medible.

### **Valores**

- RESPETO – Nuestro comportamiento debe ser socialmente responsable, promoviendo el respeto a todo el momento, sin ofender a nadie;
- PERSEVERANCIA – Levantarse todos los días y luchar en contra de las adversidades y de los problemas que se presenten para obtener logros;
- INTEGRIDAD – Relacionarse con la gente de una manera auténtica. Va desde no estafar a alguien, hasta no presentarse como algo falso;
- PASION – La vida es muy corta para no amar lo que haces;
- RESPONSABILIDAD – Debemos entender los lineamientos y reglas para contribuir con el crecimiento propio, de las personas con quien interactuamos y de la empresa.

Estos principios y valores están condensados en un cuadro denominado Reglas del Tatami, el cual queda en la entrada del dojo, frente al tatami, a la vista de alumnos, familiares y profesores, y son la base para una práctica sana y satisfactoria en artes marciales y meditación, servicios ofrecidos por el Dojo Cizo Motta.

Ilustración 8. Cuadro con reglas del tatami se encuentra en la entrada del Dojo



Fuente: (Dojo Cizo Motta,, 2018)

### 1.2.2 Talento Humano

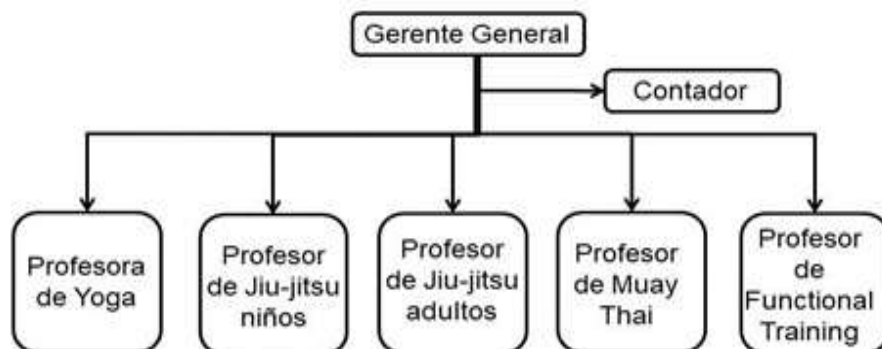
La empresa cuenta con un excelente recurso humano altamente calificado y motivado, para desarrollar sus actividades. Se realizan constantemente actividades de integración con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo, motivando la participación por parte de los colaboradores en eventos como celebración de cumpleaños, viajes en grupo a competencias; de esta manera el equipo permanece unido y reina el cooperativismo para cumplir nuestras metas.

### Fortaleza

- ❖ Profesores capacitados y motivados.

## Organigrama

Gráfico 10. Organigrama



Fuente: (Dojo Cizo Motta,, 2018)

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

En el organigrama presentado podemos observar que sobre el gerente general recaen todas las funciones de administración y ventas.

### Funciones del personal

Las funciones del personal se describen brevemente:

a. Gerente General

- Administrar los recursos de la empresa;
- Supervisar al personal de la empresa;
- Realizar alianzas estratégicas;
- Atención personalizada a los clientes actuales y potenciales;
- Administración financiera;
- Administración de Ventas;
- Promocionar los servicios ofrecidos;
- Garantizar que se cumplan las políticas y reglas del dojo;

b. Contador

- Control tributario;
- Cumplimiento de obligaciones de la empresa;

c. Profesores

- Impartir clases;
- Garantizar que se cumplan las políticas y reglas del dojo;

- Atención personalizada a los clientes actuales y potenciales;
- Promocionar los servicios ofrecidos;

## Debilidad

- ❖ Los objetivos no son debidamente comunicados.

### 1.2.3 Ventas

Se facilita el flujo de caja de los tres últimos años por parte de la gerencia de la empresa Dojo Cizo Motta, para poder observar que la misma ha sostenido un crecimiento, generando utilidad en todos sus años de funcionamiento; manteniendo un crecimiento en ventas de 38% en el segundo año con relación al primero; y de 20% en el tercer año con relación al año anterior.

Tabla 12. Flujo neto de efectivo (2016-2018)

	año 0	año 1	año 2	año 3
		2016	2017	2018
<b>INGRESOS</b>			38%	20%
Ventas		\$ 18.000,00	\$ 28.800,00	\$ 36.000,00
<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 3.600,00</b>	<b>\$ 4.200,00</b>
(-) Sueldos profesores		\$ 1.800,00	\$ 3.600,00	\$ 4.200,00
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>\$ 16.200,00</b>	<b>\$ 25.200,00</b>	<b>\$ 31.800,00</b>
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>		<b>\$ 3.920,00</b>	<b>\$ 8.900,00</b>	<b>\$ 8.900,00</b>
(-) Gastos de depreciación y amortización		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
(-) Arriendos		\$ 3.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
(-) Sueldos			\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
(-) Gastos Administrativos		\$ 420,00	\$ 600,00	\$ 600,00
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 13.980,00</b>	<b>\$ 21.000,00</b>	<b>\$ 27.000,00</b>
(-) Gastos financieros		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>UTILIDAD ANTES DE PART. TRABAJADORES</b>		<b>\$ 13.980,00</b>	<b>\$ 21.000,00</b>	<b>\$ 27.000,00</b>
(-) 15% Participación Trabajadores				
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$ 13.980,00</b>	<b>\$ 21.000,00</b>	<b>\$ 27.000,00</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta				\$ 5.940,00
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 13.980,00</b>	<b>\$ 21.000,00</b>	<b>\$ 21.060,00</b>
(+) Depreciación de activos fijos		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
(+) Valor de salvamento				
(+) Amortización de activos intangibles				
(-) Inversiones	\$ 5.000,00			
(+) Préstamos				
(-) Amortización de préstamos				
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$ 5.000,00</b>	<b>\$ 14.480,00</b>	<b>\$ 21.500,00</b>	<b>\$ 21.560,00</b>

Fuente: (Dojo Cizo Motta,, 2018)

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## Fortaleza

- ❖ Tiene capital de trabajo suficiente.



## 1.2.4 Marketing Mix

### 1.2.4.1 Producto

El Dojo Cizo Motta se dedica a la enseñanza de artes marciales, acondicionamiento físico y meditación. Para esto contamos con instalaciones diseñadas para ofrecer el máximo de seguridad, comodidad, limpieza y confianza a nuestros clientes y sus familias. Para esto contamos con tatamis de 4cm, diseñados para la práctica de luchas en el piso (ejemplo: lucha, judo, jiu-jitsu, etc.), los cuales son lavados por lo menos dos veces al día. Además, de contar con protecciones en las paredes, para evitar cualquier accidente.

**Ilustración 9. Fotografía del calentamiento en la clase de jiu-jitsu para adultos.**



Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Ilustración 10. Fotografía de la clase de entrenamiento funcional para niños**



Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### 1.2.4.2 Precio

El precio de la mensualidad se encuentra en US\$ 60,00. No se cobra inscripción. La mensualidad permite al alumno asistir a todas las clases, de diferentes disciplinas, ofrecidas en el dojo: yoga, muay thai, jiu-jitsu y entrenamiento funcional.

Otros dojos de la región cobran:

**Tabla 13. Precio**

<b>Dojo</b>	<b>Mensualidad</b>	<b>Observación</b>
ANK Jiu-Jitsu	US\$ 70,00	Jiu-jitsu es el único servicio ofrecido
Alliance Centinela	US\$ 60,00	Valores incrementan si se hacen otras disciplinas
Alliance Labrador	US\$ 60,00	Valores incrementan si se hacen otras disciplinas

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### 1.2.4.3 Plaza (distribución)

El dojo se encuentra en una ubicación céntrica, específicamente en el sector de la Plaza de Toros norte, calle Isla Genovesa N42-70 y Tomas de Berlanga. Se trata de una región residencial que en los últimos años se ha vuelto muy comercial, con muchos restaurantes, bares, etc., generando un alto tráfico por sus calles secundarias.

### 1.2.4.4 Promoción (comunicación)

La comunicación principal del dojo es realizada por su página en Facebook, Alliance Team Cizo Motta, en la cual mantienen un número creciente de seguidores. En octubre 2018 la página contaba con 1,343 seguidores. En enero del siguiente año mantiene un total de 1,490 seguidores (incremento de 11% en un trimestre). En ella están publicados: visión, misión, información básica sobre productos ofrecidos, dirección, teléfono de contacto, etc.

Ilustración 11. Página del Dojo Cizo Motta en Facebook



Fuente: (Dojo Cizo Motta, 2017)

Por esta vía, también se publican las promociones, beneficios, fotos de clases y eventos, además de responder preguntas de potenciales clientes.

Ilustración 12. Publicaciones en página del Facebook



Fuente: (Dojo Cizo Motta, 2017)

## Auditoria Interna

### Área administrativa

**Tabla 14. Auditoria – Área administrativa**

Área Administrativa	SÍ	NO
1. ¿Usa la empresa conceptos de la administración estratégica?		X
2. ¿Son los objetivos y las metas de la compañía mensurables y debidamente comunicados?		X
3. ¿Planifican con eficacia los gerentes de todos los niveles de la jerarquía?		X
4. ¿Delegan los gerentes correctamente su autoridad?		X
5. ¿Es la estructura de la organización apropiada?	X	
6. ¿Son claras las descripciones del puesto?		X
7. ¿Son claras las especificaciones del trabajo?		X
8. ¿Es alto el ánimo de los empleados?	X	
9. ¿Es baja la rotación de empleados y el ausentismo?	X	
10. ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la organización?	X	

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### Área financiera

**Tabla 15. Auditoria – Área financiera**

Área Financiera	SÍ	NO
1. ¿En qué puntos indican los análisis de las razones financieras que la empresa es fuerte o débil en términos financieros? En la liquidez para solventar sus deudas y en el crecimiento de sus instalaciones.		
2. ¿Puede la empresa reunir el capital que necesita a corto plazo?	X	
3. ¿Puede la empresa reunir, por medio de pasivo / capital contable, el capital que necesita a largo plazo?	X	
4. ¿Cuenta la empresa con capital de trabajo suficiente?	X	
5. ¿Son eficaces los procedimientos para presupuestar el capital?	X	
6. ¿Son razonables las políticas para pagar dividendos?	X	
7. ¿Tiene la empresa buenas relaciones con sus inversionistas y accionistas?	X	
8. ¿Tienen experiencia los gerentes financieros de la empresa y están bien preparados?	X	

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### Área de marketing

**Tabla 16. Auditoria – Área de marketing**

Área de Marketing	SÍ	NO
1. ¿Están los mercados eficazmente segmentados?		X
2. ¿Está en buen posicionamiento la organización frente a sus competidores?		X
3. ¿Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa?	X	
4. ¿Son confiables los canales presentes de distribución y tienen costos efectivos?	X	
5. ¿Cuenta la empresa con una organización eficaz para las ventas?		X
6. ¿Realiza la empresa investigaciones de mercado?		X
7. ¿Son buenos la calidad del producto y el servicio al cliente?	X	
8. ¿Tienen los productos y los servicios precios justos?	X	
9. ¿Cuenta la empresa con una estrategia eficaz para promociones y publicidad?		X
10. ¿Son efectivas la planificación y la presupuestación de marketing?		X
11. ¿Tienen los gerentes de marketing de la empresa la experiencia y la capacidad adecuadas?	X	

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Análisis FODA:****Fortalezas:**

1. Personal calificado.
2. Precios justos.
3. Tiene un capital de trabajo suficiente.
4. Vestidores con duchas de agua caliente.
5. Servicio de buena calidad.

**Debilidades:**

1. La segmentación del mercado no es buena.
2. No se usa la administración estratégica.
3. No está en buen posicionamiento frente a sus competidores.
4. No se tiene una eficaz estrategia de promociones y publicidad.
5. Los objetivos no son debidamente comunicados.

**Oportunidades:**

1. Sector de enseñanza deportiva y recreativa en constante crecimiento.
2. La población cada vez más adopta un estilo de vida saludable.
3. Factores económicos favorables, significando mayores ingresos, permitiendo a más gente a acceder a nuestros servicios.
4. Bajo poder de negociación de nuestros clientes debido al servicio e instalaciones diferenciadas.
5. Diferenciación de productos y necesidades de alto capital es una barrera contra el ingreso de nuevos gimnasios.

**Amenazas:**

1. Facilidad en factores legales para apertura de nuevos gimnasios permiten la creación de nuevas empresas competidoras.
2. Competidores con altos recursos pueden tomar represalias en forma sostenida y vigorosa.
3. Productos sustitutos: parques, clubes recreativos, etc.

4. Alto poder de negociación de proveedores debido al reducido número de fabricantes e importadores.
5. Altos costos para importar implementos y maquinas.

#### **ESTRATEGIA FO (uso de fortalezas para aprovechar oportunidades):**

- Posicionar a la empresa en nuevos nichos de mercado, a través de página web y ferias de deportes (O1, O3, O4, F1, F3, F5);
- Realizar promociones para que nuevos clientes nos conozcan para incrementar ventas (O3, O4, O5, F1, F3);
- Realizar eventos deportivos (torneos, seminarios, etc) para la comunidad, para fidelizar a clientes actuales y hacernos conocer con la comunidad (O1, O3, F2, F3);
- Alianzas estratégicas con otros locales comerciales mediante canje de publicidad y descuentos para posicionar la marca (O3, O4, F4, F5);
- Socialización de nuestros productos en nuestra página web para incrementar ventas y posicionamiento de marca (O4, O5, F4, F5);

#### **ESTRATEGIA DO (uso de debilidades para aprovechar oportunidades):**

- Realizar cursos de administración para todo el personal de la empresa, para utilizar los principios de la administración estratégica, para trabajar de manera más eficiente (D2, D5, O3, O5);
- Elaborar un manual de procesos con descripción de funciones de cada puesto, para tener distribución de trabajo equitativa (D2, D5, O5);
- Realizar reuniones semanales con todo el personal para comunicar objetivos a corto, mediano y largo plazo, además escuchar sugerencias y comentarios de colaboradores (D1, D2, D4, D5, O1, O5);
- Elaborar plan de marketing para comunicar nuestros beneficios a la comunidad para mejorar el posicionamiento de la empresa (D3, O1, O5);
- Realizar inducción con nuevos colaboradores para que tengan un clara imagen del puesto de trabajo y los beneficios que ofrecemos, para fidelizar clientes actuales y lograr captar nuevos clientes (D3, D5, O1, O3);

**ESTRATEGIA FA (uso de fortalezas para prevenir amenazas):**

- Diferenciarnos de nuestra competencia a través del elevado grado de calidad de nuestro servicio y motivados empleados para atraer nuevos clientes (A1, F1, F5);
- Aprovechar motivación de empleados y nuestro buen servicio para combatir represalias de competidores existentes y nuevos (F1, F5, A1, A2);
- Realizar promociones para actuales clientes que traigan a parientes y amigos nuevos, para aumentar ventas (F4, F5, A3);
- Buscar otros proveedores de calidad para optimizar costos (F3, A4);
- Mantener precios justos para combatir nuevas empresas competidoras (F4, A1);

**ESTRATEGIA DA (enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas):**

- Realizar cursos de administración para todo el personal de la empresa, para utilizar los principios de la administración estratégica trabajando de manera más eficiente para diferenciarnos de nuevas empresas competidoras (D2, A1);
- Realizar reuniones semanales con todo el personal para comunicar objetivos a corto y mediano plazo, para optimizar recursos y poder combatir represalias de competidores (D2, D5, A1, A2);
- Elaborar plan de marketing para comunicar los beneficios de tener personal acreditado para lograr sus objetivos atléticos y de salud (D4, D5, A3);
- Realizar segmentación de mercado para enfrentar empresas competidora más eficazmente y mejorar nuestro posicionamiento (D1, D3, D4, A1, A2);
- Utilizar nuestra página web para comunicar los beneficios del deporte en nuestras vidas (D2, D5, A3);

Tabla 17. Matriz FODA

MATRIZ FODA		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
		1.- Personal calificado 2.- Precios justos 3.- Tiene un capital de trabajo suficiente 4.- Vestidores con duchas de agua caliente 5.- Servicio de buena calidad	1.- La segmentacion del mercado no es buena 2.- No se usa la administracion estrategica 3.- No está en buen posicionamiento frente a sus competidores 4.- No se tiene una eficaz estrategia de promociones y publicidad 5.- Los objetivos no son debidamente comunicados
OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIA FO (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)	ESTRATEGIA DO (Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)
1.-	Sector de enseñanza deportiva y recreativa en constante crecimiento	O1, O3, O4, F1, F3, Posicionar a la empresa en nuevos nichos de mercado, a través de pagina web y ferias de deportes, responsable gerente de marketing	D1, D2, D5, O4, O5 Realizar cursos de administración para todo el personal de la empresa, para utilizar los principios de la administración estratégica, para trabajar de manera mas eficiente, responsable gerente de recursos humanos
2.-	La poblacion cada vez mas adopta un estilo de vida saludable	F1, F3, Realizar promociones para que nuevos clientes nos conozcan para incrementar ventas, gerente de ventas y responsable gerente de marketing	D3, D4, Elaborar un manual de procesos con descripción de funciones de cada puesto, para tener distribución de trabajo equitativa, responsable gerente de recursos humanos
3.-	Factores economicos favorables, reflejando mayores ingresos, permitiendo a mas gente a acceder a nuestros servicios	F2, F3, O1, O3 Realizar eventos deportivos (torneos, carreras, etc.) para la comunidad, para fidelizar a clientes actuales y hacernos conocer con la comunidad, responsable gerente de marketing, gerente de ventas	D1, D2, O4 Realizar reuniones semanales con todo el personal para comunicar objetivos a corto, mediano y largo plazo, además escuchar sugerencias y comentarios de nuestros colaboradores, responsable gerente de recursos humanos
4.-	Bajo poder de negociacion de nuestros clientes debido al servicio e instalaciones diferenciadas	F5, O3, O4 Alianzas estratégicas con otros locales comerciales mediante canje de publicidad y descuentos para posicionar la marca, responsable gerente de marketing	D3, O3, O4 Elaborar plan de marketing para comunicar nuestros beneficios a la comunidad para mejorar el posicionamiento de la empresa, responsable gerente de marketing
5.-	Diferenciacion de productos y necesidades de alto capital es una barrera contra el ingreso de nuevos gimnasios	F3, F5, O4, O5 Socialización de nuestros productos em nuestra pagina web para incrementar ventas y posicionamiento de marca, responsable gerente de marketing	D3, D4, O3 Realizar inducción con nuevos colaboradores para que tengan un claro imagen del puesto de trabajo y los beneficios que ofrecemos, para fidelizar clientes actuales y lograr captar nuevos clientes
AMENAZAS (A)		O NO DEL PROYECTO ESTRATEGIA FA (Uso de fortalezas para prevenir amenazas)	ESTRATEGIA DA (Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)
1.-	Facilidad en factores legales para apertura de nuevos gimnasios permiten la creación de nuevas empresas competidoras	F1, F5, A1 Diferenciarnos de nuestra competencia a traves del elevado grado de calidad de nuestro servicio y motivados empleados para atraer nuevos clientes, responsable gerente de marketing	D2, A1 Realizar cursos de administración para todo el personal de la empresa, para utilizar los principios de la administración estratégica trabajando de manera más eficiente para diferenciarnos de nuevas empresas competidoras, responsable gerente de recursos humanos
2.-	Competidores con altos recursos pueden tomar represalias en forma sostenida y vigorosa	F1, F5, A1, A2 Aprovechar motivacion de empleados y nuestro buen servicio para combatir represalias de competidores existentes y nuevos, responsable gerente de marketing	D2, D5, A1, A2 Realizar reuniones semanales con todo el personal para comunicar objetivos a corto y mediano plazo, para optimizar recursos y poder combater represalias de competidores, gerentes de recursos humanos y marketing
3.-	Productos sustitutos: parques, clubes recreativos, etc	F4, F5, A3 Realizar promociones para actuales clientes que traigan a parientes y amigos nuevos, para aumentar ventas, responsable gerentes de ventas y marketing	D4, D5, A3 Elaborar un plan de marketing para comunicar los beneficios de tener personal acreditado para lograr sus objetivos atleticos y de salud, responsable gerente de marketing
4.-	Alto poder de negociación de proveedores debido al reducido número de fabricantes e importadores	F3, A4 Buscar otros proveedores de calidad para optimizar costos, responsable gerente general	D1, D3, D4, A1, A2 Realizar segmentacion de mercado para enfrentar empresas competidoras mas eficazmente y mejorar nuestro posicionamiento
5.-	Altos costos para importar implementos y maquinas	F4, A1 Mantener precios justos para combatir nuevas empresas competidoras	D2, D5, A3 Utilizar nuestra pagina web para comunicar los beneficios del deporte en nuestras vidas, responsable gerente de marketing

Fuente: investigación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta



## Matrices de Evaluación

Para poder evaluar los factores del entorno externo e interno se utiliza la matriz EFE y EFI, para poder determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades priorizadas.

**Tabla 18. Fortalezas**

Fortalezas	
<b>F1</b>	Personal calificado
<b>F2</b>	Precios justos
<b>F3</b>	Capital de trabajo suficiente
<b>F4</b>	Vestidores con duchas
<b>F5</b>	Servicio de buena calidad

Fuente: Evaluación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Tabla 19. Debilidades**

Debilidades	
<b>D1</b>	Mala segmentación de mercado
<b>D2</b>	No se usa administración estratégica
<b>D3</b>	Deficiente posicionamiento frente a sus competidores
<b>D4</b>	Estrategia de promociones y publicidad ineficiente
<b>D5</b>	Objetivos no son debidamente comunicados

Fuente: Evaluación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Tabla 20. Oportunidades**

Oportunidades	
<b>O1</b>	Sector de enseñanza deportiva y recreacional en crecimiento
<b>O2</b>	Estilo de vida saludable está cada vez más popular
<b>O3</b>	Factores económicos favorables
<b>O4</b>	Bajo poder de negociación de clientes
<b>O5</b>	Alto capital inicial necesario para el ingreso de nuevos competidores

Fuente: Evaluación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Tabla 21. Amenazas**

Amenazas	
<b>A1</b>	Pocas barreras legales para el ingreso de competidores
<b>A2</b>	Competidores con altos recursos pueden tomar represalias
<b>A3</b>	Productos sustitutos disponibles
<b>A4</b>	Alto poder de negociación de proveedores debido al reducido número de fabricantes e importadores
<b>A5</b>	Altos costos para importar implementos y maquinas

Fuente: Evaluación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 22. Matriz EFI

MATRIZ EFI				
Nr.	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
	FORTALEZAS			
1	Personal calificado	0,1	4	0,4
2	Precios justos	0,09	3	0,27
3	Capital de trabajo suficiente	0,08	3	0,24
4	Vestidores con duchas	0,08	2	0,16
5	Servicio de buena calidad	0,1	4	0,4
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Mala segmentación de mercado	0,14	5	0,7
2	No se usa administración estratégica	0,1	4	0,4
3	Deficiente posicionamiento frente a sus competidores	0,08	3	0,24
4	Estrategia de promociones y publicidad ineficiente	0,15	4	0,6
5	Objetivos no son debidamente comunicados	0,08	3	0,24
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>3,65</b>

Fuente: investigación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 23. Matriz EFE

MATRIZ EFE				
Nr.	FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
	OPORTUNIDADES			
1	Sector de enseñanza deportiva y recreacional en crecimiento	0,13	4	0,52
2	Estilo de vida saludable esta cada vez mas popular	0,1	3	0,3
3	Factores economicos favorables	0,11	3	0,33
4	Bajo poder de negociación de clientes	0,08	3	0,24
5	Alto capital inicial necesario para el ingreso de nuevos competidores	0,06	1	0,06
<b>AMENAZAS</b>				
1	Pocas barreras legales para el ingreso de competidores	0,15	5	0,75
2	Competidores con altos recursos pueden tomar represalias	0,12	4	0,48
3	Productos sustitutos disponibles	0,09	2	0,18
4	Alto poder de negociación de proveedores debido al reducido número de fabricantes e importadores	0,09	2	0,18
5	Altos costos para importar implementos y maquinas	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>		<b>3,11</b>

Fuente: investigación de campo  
Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## Tabulación de Encuesta

### Encuesta

Se tabula la encuesta aplicada para conocer la perspectiva del cliente que utiliza los servicios del Dojo Cizo Motta.

**Pregunta N. 1 - Califique usted la calidad del servicio ofrecido por la empresa Dojo Cizo Motta:**

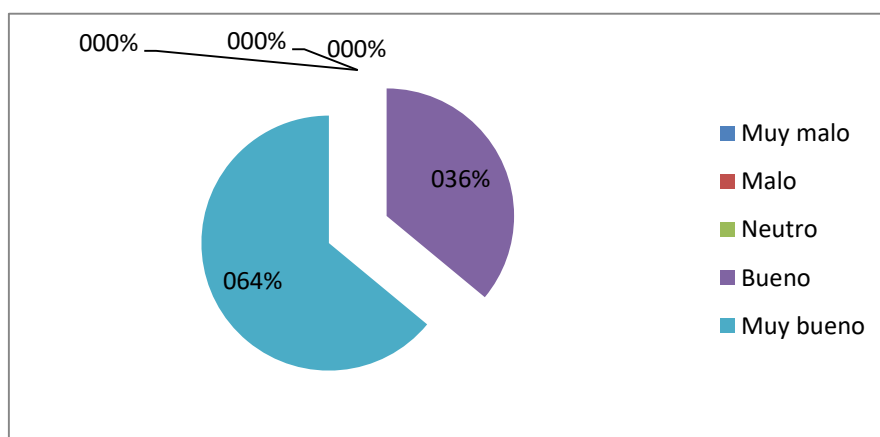
**Tabla 24. Calidad de los servicios**

	Opciones	Cantidad	Porcentaje
a	Muy malo		0,00%
b	Malo		0,00%
c	Neutro		0,00%
d	Bueno	18	36,00%
e	Muy bueno	32	64,00%
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Gráfico 11. Calidad de los servicios**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Análisis de los resultados:**

El 64% de los clientes de la empresa consideran que el servicio ofrecido por la empresa actualmente es muy bueno; seguido de un 36% que lo consideran bueno.

No se obtuvo criterios negativos referentes a la calidad del servicio. Todos los actuales clientes de la empresa piensan que el Dojo Cizo Motta ofrece un servicio de calidad buena o muy buena.

**Pregunta Nr. 2 - Con qué frecuencia utiliza cualquiera de los servicios ofrecidos por la empresa Dojo Cizo Motta?**

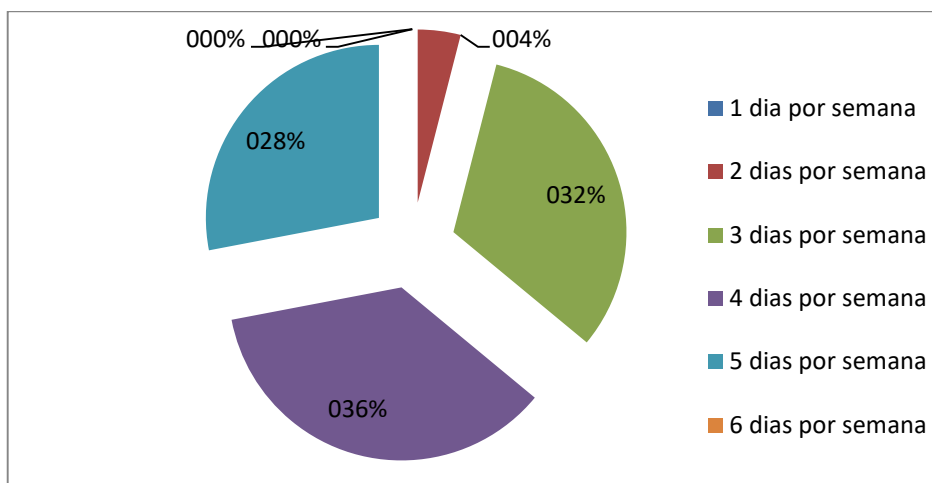
**Tabla 25. Frecuencia de uso de los servicios**

Opciones		Cantidad	Porcentaje
1	1 día por semana		0,00%
2	2 días por semana	2	4,00%
3	3 días por semana	16	32,00%
4	4 días por semana	18	36,00%
5	5 días por semana	14	28,00%
6	6 días por semana		0,00%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Gráfico 12. Frecuencia de uso de los servicios**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Análisis de los resultados:

En cuanto a la frecuencia, el 36% de los clientes utiliza los servicios de la empresa 4 días por semana; el 32% indica ir 3 días por semana, el 28% 5 días por semana y solamente 4% van 2 días por semana.

### Pregunta Nr. 3 - Considera que las instalaciones son adecuadas?

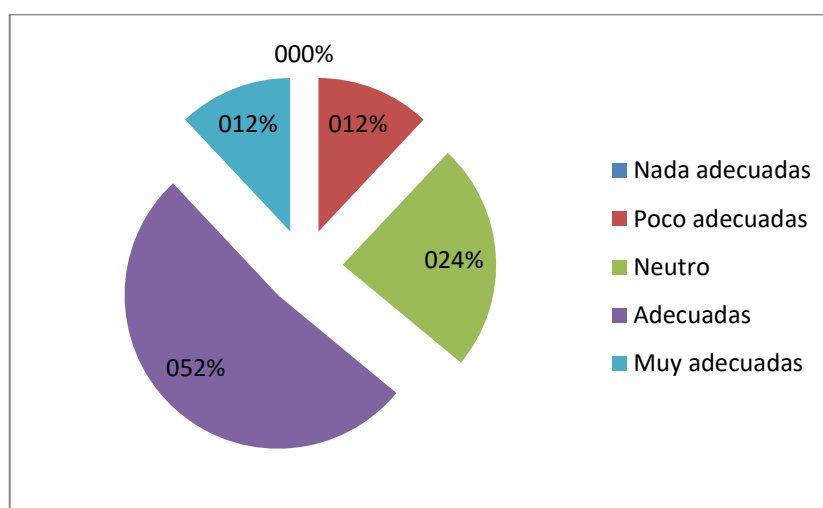
Tabla 26. Adecuación de instalaciones

Opciones		Cantidad	Porcentaje
a	Nada adecuadas		0,00%
b	Poco adecuadas	6	12,00%
c	Neutro	12	24,00%
d	Adecuadas	26	52,00%
e	Muy adecuadas	6	12,00%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 13. Adecuación de instalaciones



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

Cuando consultados sobre las instalaciones de la empresa: el 52% piensa que son adecuadas; 24% consideran que las instalaciones no son ni buenas ni malas, quedándose en neutro; 12% las consideran poco adecuadas; y 12% las consideran muy adecuadas.

**Pregunta Nr. 4 – De los siguientes atributos, califique los de mayor influencia al momento de adquirir los servicios del Dojo Cizo Motta.**

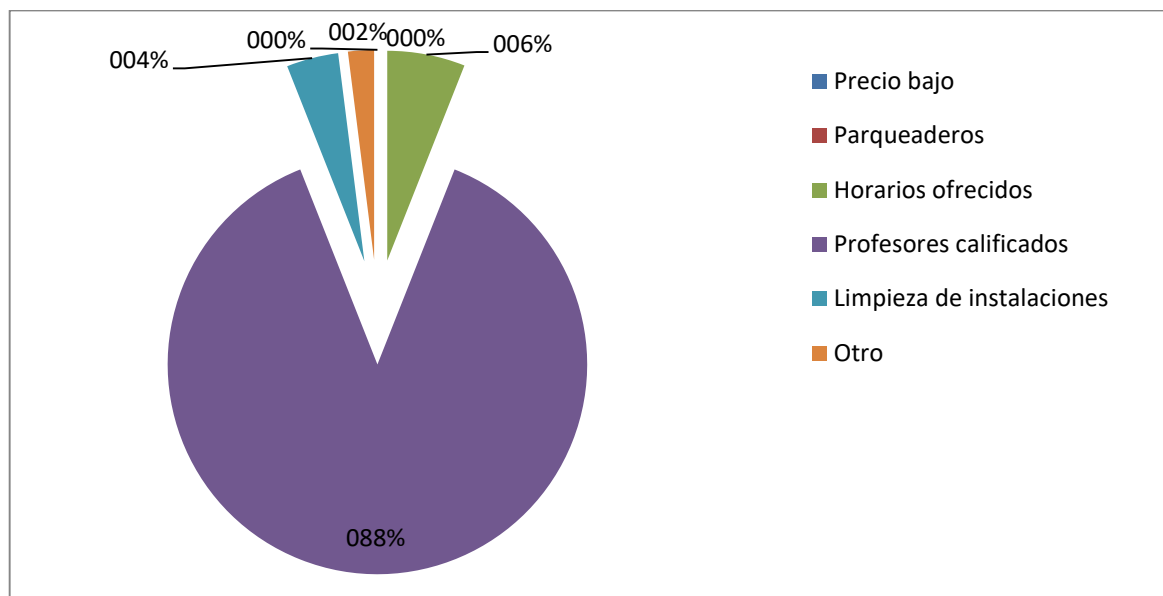
**Tabla 27. Atributos de mayor influencia al momento de adquirir los servicios**

	Opciones	Cantidad	Porcentaje
1	Precio bajo		0,00%
2	Parqueaderos		0,00%
3	Horarios ofrecidos	3	6,00%
4	Profesores calificados	44	88,00%
5	Limpieza de instalaciones	2	4,00%
6	Otro	1	2,00%
	<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Gráfico 14. Atributos de mayor influencia al momento de adquirir los servicios**



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Análisis de los resultados:**

Cuando consultados sobre los atributos de mayor influencia al momento de tomar la decisión de adquirir los servicios del Dojo Cizo Motta, 88% de los clientes consultados consideran la calificación de los profesores el factor más importante; seguido de 6% para los horarios ofrecidos; 4% para la limpieza de instalaciones; y 2% respondieron otro, refiriéndose a la ubicación del local, como factor más importante al momento de tomar la decisión.

### Pregunta Nr. 5 – Que servicios utiliza en la empresa Dojo Cizo Motta.

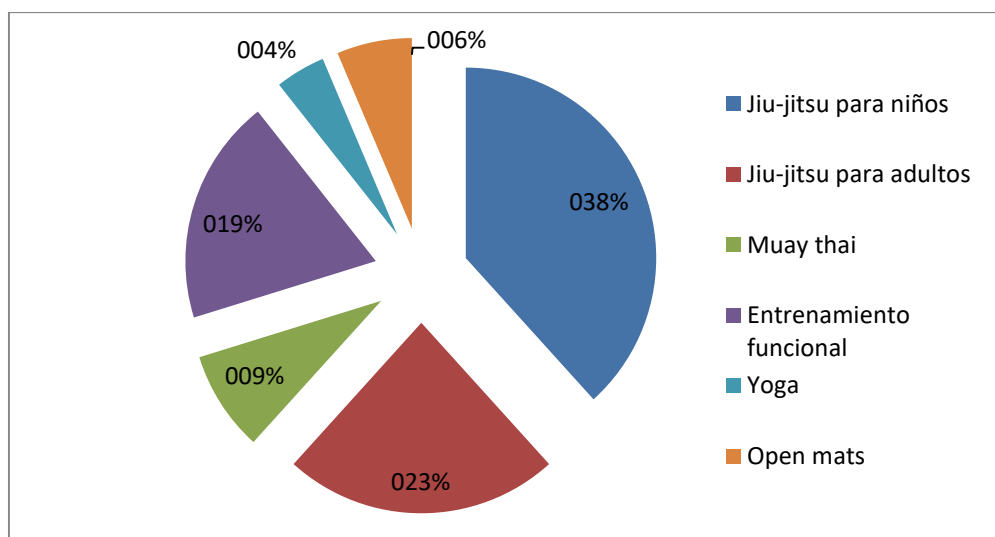
Tabla 28. Utilización de servicios

	Opciones	Cantidad	Porcentaje
1	Jiu-jitsu para niños	36	38,30%
2	Jiu-jitsu para adultos	22	23,40%
3	Muay thai	8	8,51%
4	Entrenamiento funcional	18	19,15%
5	Yoga	4	4,26%
6	Open mats	6	6,38%
	<b>Total</b>	<b>94</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 15. Utilización de servicios



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

Cuando consultados sobre los servicios que utilizan en la empresa, el 61,70% de los clientes son alumnos de jiu-jitsu (38,30% en clase para niños y 23,40% en clase para adultos); 19,15% son alumnos de entrenamiento funcional; 8,51% hacen clases de muay thai; 6,38% asisten a los open mats (work shops); y 4,26% asisten a las clases de yoga.

### Pregunta Nr. 6 – Le gustaría que sean ofrecidos otros servicios?

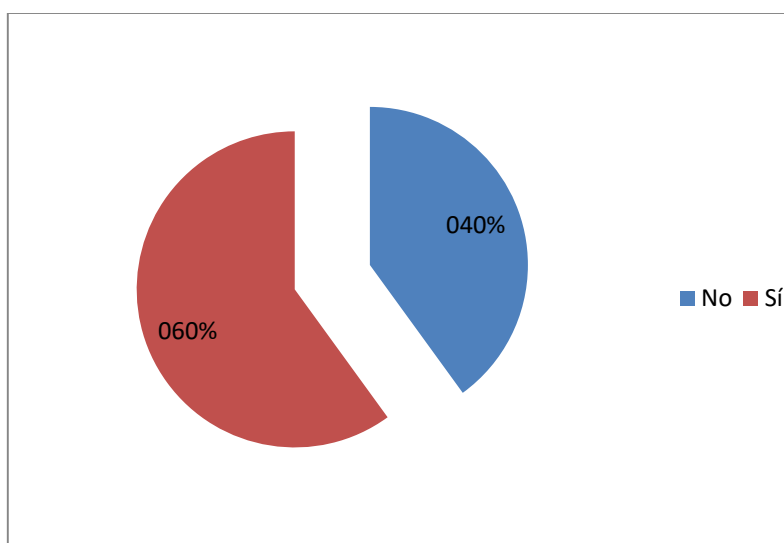
Tabla 29. Satisfacción con servicios ofrecidos

Opciones		Cantidad	Porcentaje
1	No	20	40,00%
2	Sí	30	60,00%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 16. Satisfacción con servicios ofrecidos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

Cuando consultados sobre los servicios que utilizan en la empresa, el 61,70% de los clientes son alumnos de jiu-jitsu (38,30% en clase para niños y 23,40% en clase para adultos); 19,15% son alumnos de entrenamiento funcional; 8,51% hacen clases de muay thai; 6,38% asisten a los open mats (work shops); y 4,26% asisten a las clases de yoga.



## Pregunta Nr. 7 – Cuales servicios le gustaría sean ofrecidos en Dojo Cizo Motta?

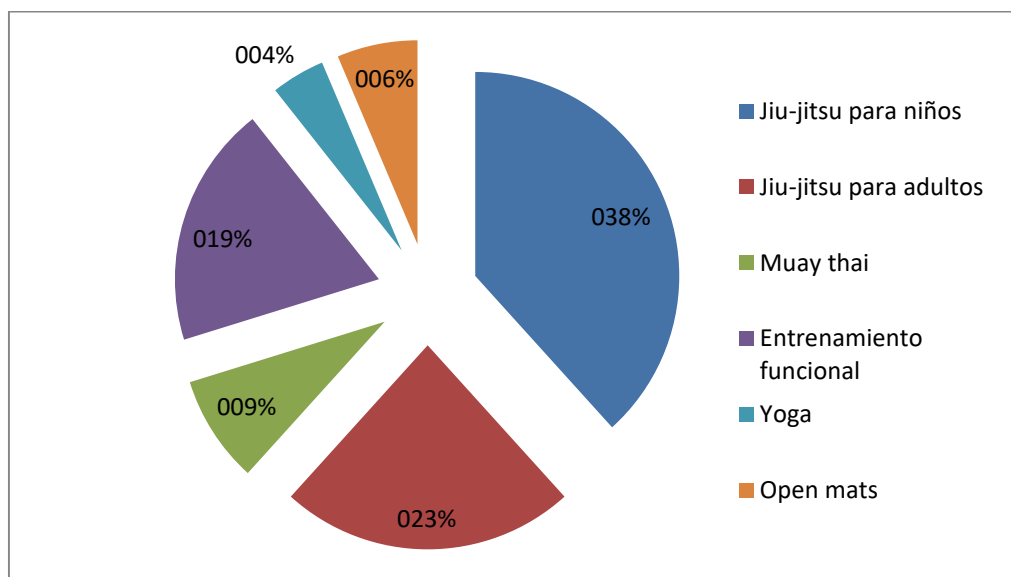
Tabla 30. Servicios que les gustaría sean ofrecidos

	Opciones	Cantidad	Porcentaje
1	Karate	2	3,85%
2	Wrestling (lucha)	10	19,23%
3	Judo	10	19,23%
4	Defensa personal	18	34,62%
5	Meditación	8	15,38%
6	Otro	4	7,69%
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 17. Servicios que les gustaría sean ofrecidos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### Análisis de los resultados:

Cuando consultados sobre cuales servicios les gustaría que sean ofrecidos en Dojo Cizo Motta, el 34,62% indico interés en asistir clases de defensa personal; 19,23% desean clases de Judo y Lucha; al 15,38% le gustaría clases de meditación; el 7,69% le gustaría clases de muay thai o kickboxing para niños; y solamente al 3,85% de los clientes actuales le interesarían que sean ofrecidas clases de karate.

### Pregunta Nr. 8 – Califique los precios que ha percibido por el servicio:

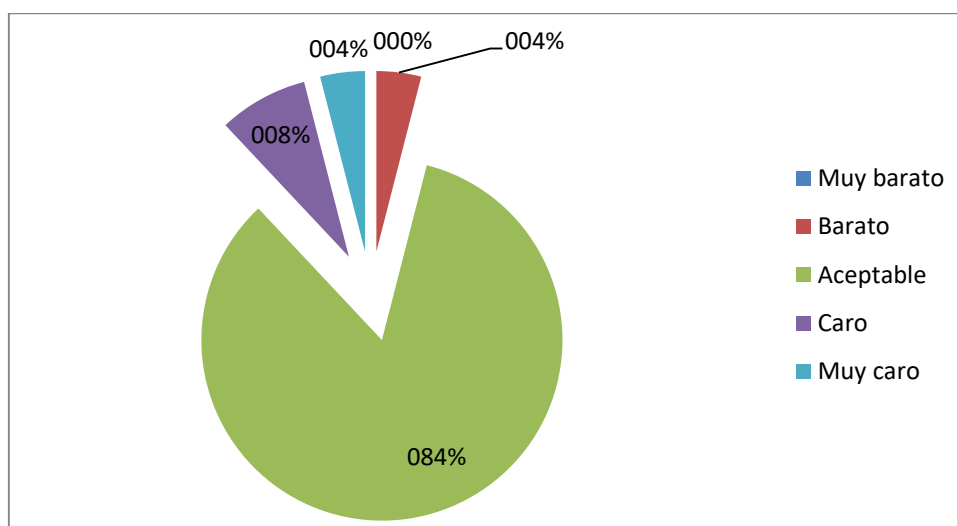
Tabla 31. Apreciación de precios

Opciones		Cantidad	Porcentaje
a	Muy barato	0	0,00%
b	Barato	2	4,00%
c	Aceptable	42	84,00%
d	Caro	4	8,00%
e	Muy caro	2	4,00%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 18. Apreciación de precios



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

El 84% de los clientes actuales consideran el precio del Dojo Cizo Motta aceptable; 8% lo consideran caro; 4% lo consideran barato; y 4% lo consideran muy caro.

### Pregunta Nr. 9 – Con qué medio publicitario se informa de nuestros servicios?

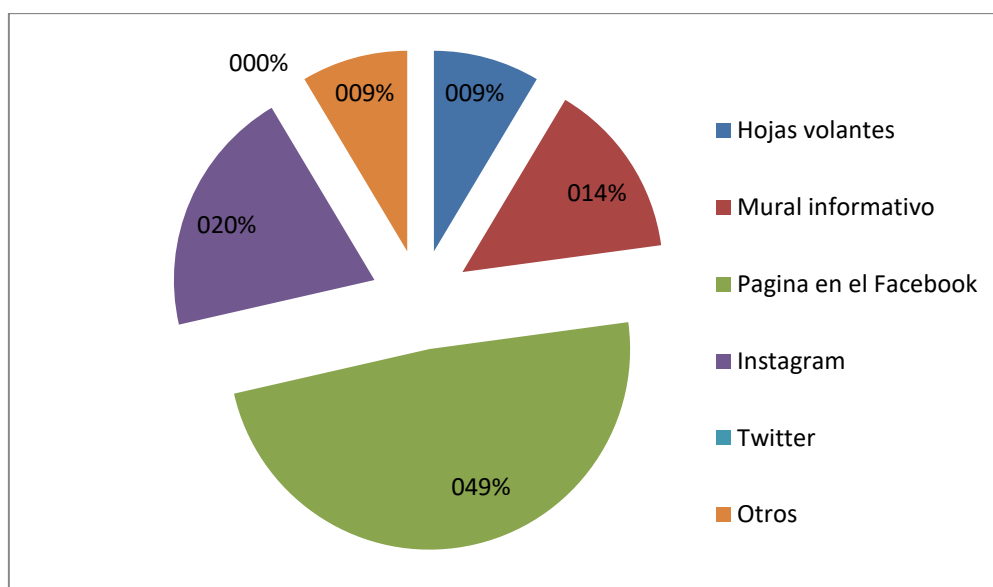
Tabla 32. Medios publicitarios

	Opciones	Cantidad	Porcentaje
1	Hojas volantes	6	8,57%
2	Mural informativo	10	14,29%
3	Página en el Facebook	34	48,57%
4	Instagram	14	20,00%
5	Twitter		0,00%
6	Otros	6	8,57%
<b>Total</b>		<b>70</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 19. Medios publicitarios



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

El 48,57% de los clientes actuales se informan de nuestros servicios a través de nuestra página en Facebook; 20% utilizan el Instagram; 14,29% nuestro mural informativo; 8,57% a través de hojas volantes; y 8,57% se enteraron de nuestros servicios por referencia de amigos.

### Pregunta Nr. 10 – Como evalúa el poder de la publicidad?

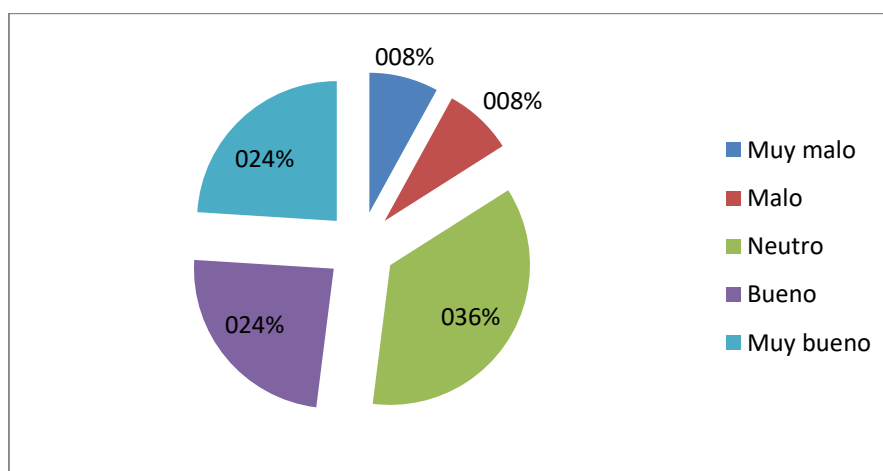
Tabla 33. Poder de la publicidad

Opciones		Cantidad	Porcentaje
a	Muy malo	4	8,00%
b	Malo	4	8,00%
c	Neutro	18	36,00%
d	Bueno	12	24,00%
e	Muy bueno	12	24,00%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 20. Poder de la publicidad



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

El 36% de los clientes actuales considera que el poder de la publicidad de la empresa no es ni bueno ni malo (neutro); 24% consideran la publicidad de la empresa buena; 24% la consideran muy buena; 8% la consideran mala; y 8% la consideran muy mala; La información obtenida nos demuestra que el 48% de los clientes actuales considera la publicidad de la empresa efectiva.

### Pregunta Nr. 11 – Cuáles son sus objetivos al utilizar los servicios del Dojo Cizo Motta?

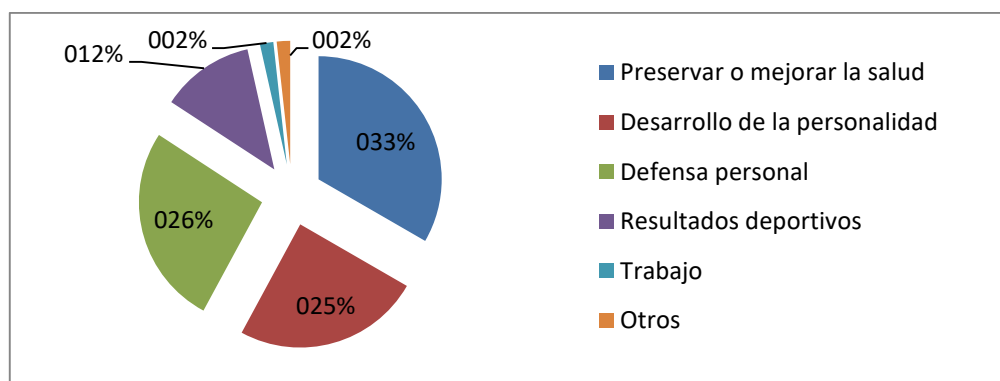
Tabla 34. Objetivos de los clientes

Opciones		Cantidad	Porcentaje
1	Preservar o mejorar la salud	38	33,33%
2	Desarrollo de la personalidad	28	24,56%
3	Defensa personal	30	26,32%
4	Resultados deportivos	14	12,28%
5	Trabajo	2	1,75%
6	Otros	2	1,75%
<b>Total</b>		<b>114</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Gráfico 21. Objetivos de los clientes



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

#### Análisis de los resultados:

Cuando consultados cuales son las motivaciones de los clientes actuales de la empresa en adquirir los servicios de la misma, el 33,33% indico la preocupación con la salud como principal objetivo; seguido del interés en aprender a defenderse de una agresión física, caso necesario (26,32%); el 24,56% de los clientes busca artes marciales para el desarrollo de la personalidad, especialmente en niños; 12,28% desea obtener resultados competitivos en eventos de artes marciales, como: jiu-jitsu y muay thai; el 1,75% de los cliente de la empresa son militares y tienen como objetivo principal el perfeccionamiento de sus habilidades de combate mano a mano; y 1,75% de los clientes busca los servicios de la empresa para controlar el estrés luego de un día de trabajo.

## CAPITULO II

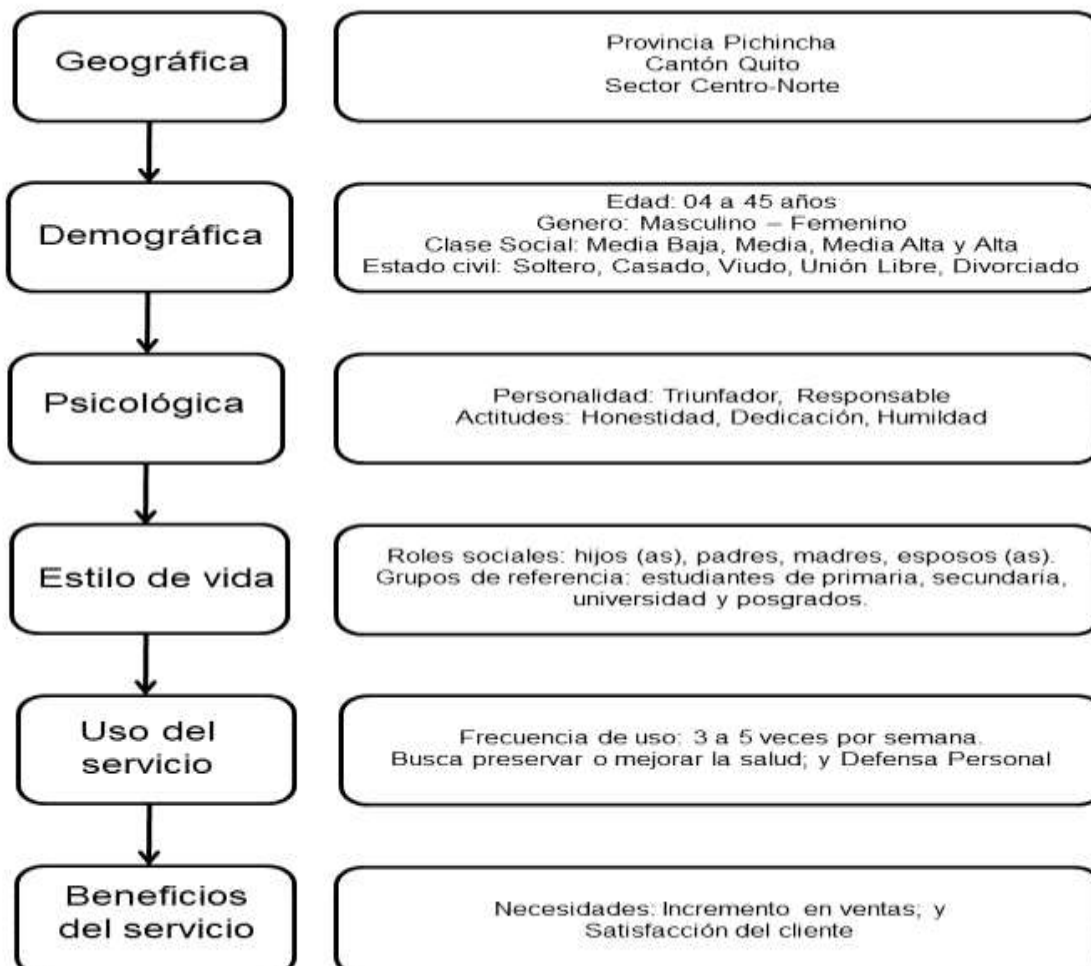
### 2. ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 2.1. Mercado Meta

##### 2.1.1. Segmentación del Mercado

Luego del análisis del entorno, podemos determinar que la segmentación de mercado corresponde a la población económicamente activa del centro-norte de Quito, la misma que se describe a seguir:

Ilustración 13. Segmentación de mercado



Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## **2.2 Formulación de Estrategias**

Se formulan las estrategias de marketing en base a las 8Ps, considerando la información obtenida en el diagnóstico de la empresa Dojo Cizo Motta en base a mejorar el posicionamiento en el mercado.

### **2.2.1. Estrategia de Plaza (Distribución)**

Considerando el horario actual de funcionamiento, el dojo abre de lunes a viernes, a las 16:00 horas, ofreciendo clases con una hora (1 hr) de duración, de: jiu-jitsu para niños, jiu-jitsu para adultos, entrenamiento funcional para adultos y muay thai para adultos, permaneciendo abierto hasta las 21:00 horas. El sábado el horario de funcionamiento es de 10:00 hasta las 12:00 horas. Con la finalidad de mejorar las ventas, en función del mercado objetivo y perfil del cliente, es importante reformular el horario, ofreciendo clases en la parte de la mañana, desde las 6:00 hasta las 10:00 horas.

### **2.2.2 Estrategia de Servicio**

Una importante estrategia es actualizar la filosofía corporativa de la empresa para poder comunicarla de forma clara a todos los colaboradores cual es la misión y visión de la empresa.

#### **2.2.2.1. Propuesta de Misión**

Inculcar en la vida de las personas el valor del ejercicio, deporte, una buena dieta, mediante programas y rutinas, elaborados por personal capacitado, que fortalezcan la salud física y mental de la comunidad, mejorando así su calidad de vida.

**Tabla 35. Matriz para construir la misión**

<b>Matriz para construir la misión</b> <b>(Que somos como institución: Porqué y para qué de la existencia)</b>	
<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Qué y quienes somos</b>	Somos un centro de entrenamiento deportivo
<b>Qué hacemos (BB y SS)</b>	Desarrollamos programas y rutinas que fortalezcan la salud física y mental de nuestros clientes, para una mejor calidad de vida
<b>Para que necesidades</b>	Mejorar la calidad de vida de la comunidad a través de los beneficios que nos trae el ejercicio y dieta adecuadas Alejar de vicios a jóvenes y adultos
<b>Con que insumos y tecnología</b>	Instalaciones de última generación y personal altamente calificado Responsabilidad social y compromiso con la sociedad Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes que lleven a la consecución de objetivos
<b>Para que grupos sociales</b>	Eje de Formación de Servicios Comunitario y Prácticas Profesionales: Desarrollar actividades que permitan establecer relaciones de los estudiantes y los profesores con el entorno social y productivo. Realizar actividades en la comunidad, aplicando los conocimientos científicos, técnicos, culturales adquiridos durante su formación, en beneficio de la sociedad de la cual forma parte y contribuir con el bienestar social y la construcción de ciudadanía.
<b>MISIÓN:</b> Somos un centro de entrenamiento deportivo que busca inculcar en la vida de las personas el valor del ejercicio, deporte, una buena dieta, mediante programas y rutinas, elaborados por personal capacitado, que fortalezcan la salud física y mental de la comunidad, mejorando así su calidad de vida	

Fuente: (Sotomayor, 2017)

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

### Propuesta de Visión

Ser reconocido como uno de los mejores gimnasios del país, por la excelencia en el servicio e profesionalismo en la obtención de metas, comprometidos con el bien estar de la comunidad.

**Tabla 36. Matriz para construir la visión**

<b>MATRIZ PARA CONSTRUIR LA VISIÓN</b> <b>QUE QUEREMOS SER: DEBER SER EN 5, 10 O 15 AÑOS</b>	
<b>ELEMENTOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Qué y quienes somos</b>	Somos un centro de entrenamiento deportivo
<b>Base filosófica</b>	Mejorar la calidad de vida de la comunidad a través de los beneficios que nos trae el ejercicio y dieta adecuadas
<b>Finalidad o propósito</b>	Inculcar en la comunidad los beneficios de una vida sana, lejos de vicios, dieta apropiada, para la mejora de la calidad de vida
<b>Principios y valores</b>	Promovemos el desarrollo del respeto, perseverancia, integridad, pasión y responsabilidad
<b>Ámbitos de acción</b>	Gerente general: Comercialización, Talento Humano, Marketing, Financieras, Operaciones, y otras afines a la carrera. Gerente de Talento Humano: capacitación, entrevistas, contratación, procesos, mejoramiento continuo Jefaturas: De diferentes áreas y secciones; Comercialización, Marketing, Talento Humano, Ventas y otras afines a la carrera.
<b>REDACCIÓN DE LA VISIÓN:</b> Ser reconocido como uno de los mejores gimnasios, por la excelencia en el servicio e profesionalismo, en el entorno nacional e internacional, comprometidos con el bien estar de la comunidad.	

Fuente: (Sotomayor E. , 2017)

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Además, se recomienda estrategia de mejora del servicio ofreciendo otra forma de pago, contratando empresa Datafast para el cobro con tarjeta de crédito.

Se recomienda también incrementar una clase de Defensa Personal a la oferta de



servicios, basado en respuestas de clientes actuales de la empresa (34% de los clientes actuales indicaron interés).

### **2.2.3 Estrategia de Precio**

El precio actual se encuentra competitivo con los demás dojos del mercado, ofreciendo acceso a todas las disciplinas por un solo valor de US\$ 60,00. Es importante mantener la política de no cobrar matrícula o inscripción, para facilitar el ingreso de nuevos clientes.

Como estrategia de precio, se recomienda definir políticas de cobro con la implementación de planes de pronto pago, en los cuales los valores de mensualidad tienen descuentos dependiendo del tiempo de membresía adquirida: trimestral, semestral y anual.

### **2.2.4 Estrategia de Promoción**

El dojo se encuentra en una ubicación céntrica, específicamente en el sector de la Plaza de Toros norte, calle Isla Genovesa N42-70 y Tomas de Berlanga. Se trata de una región residencial que en los últimos años se ha vuelto muy comercial, con muchos restaurantes, bares, etc., generando un alto tráfico por sus calles secundarias. Por lo tanto se plantea colaborar, realizando convenios, con negocios del sector ofreciendo descuentos a sus clientes por promoción del Dojo en sus respectivos sitios.

Otra estrategia recomendada es promocionar a la empresa en internet, a través del desarrollo de su propia página web para comunicar beneficios e información pertinente, además de seguir utilizando las redes sociales como medio de comunicación, como Instagram y Facebook. La página en Facebook, actualmente con 1490 seguidores, mantiene un crecimiento trimestral del 11%.

Estrategia de fidelización al cliente fijo sería reconocer y recompensar a los alumnos con mejor asistencia en el mes. Estos serían reconocidos en las redes sociales, y recompensados accediendo a descuentos en compras futuras o recibiendo premios como camiseta o gorra del equipo.

### **2.2.5 Estrategia de Proceso**

Pensando en mejorar la atención al cliente y estandarizar la calidad de los servicios ofrecidos por el Dojo Cizo Motta, se recomiendan las siguientes estrategias de proceso:

- Crear políticas para atención al cliente mejorando tiempo de respuesta a citas y consultas realizadas en internet con la activación de respuestas automáticas.
- Mantener convenio con Asociación Alliance Jiu-Jitsu utilizando el pensum académico ofrecido por ese equipo.

### 2.2.6 Estrategia de Evidencia Física (Physical Evidence)

Debido a que se trata de un servicio, es importante ofrecer evidencias palpables, características tangibles, de la calidad del servicio ofrecido, lo que pueda influenciar la percepción del cliente. Estas son: uniformes, logotipos, letreros, instalaciones, decoraciones, etc. Las estrategias de Evidencia Física son:

- Mejorar las instalaciones del dojo realizando una remodelación de los vestidores.
- Mejorar imagen institucional implementando política de uso de uniformes del equipo Alliance Jiu-jitsu a todos los profesores del dojo.

**Ilustración 14. Uniforme Alliance Jiu-Jitsu**



Fuente: (Alliance Jiu Jitsu Association, 2018)

### 2.2.7 Estrategia de Personas

Todas las personas que interactúan con el cliente, directa o indirectamente, entrega el servicio. Es importante que sepan interactuar con el cliente y demuestren dominio sobre el tema. Para esto, es necesario tener capacitaciones constantes con todas las personas involucradas en el proceso.

Se plantea motivar y capacitar a los profesores a través del envío del mejor instructor del dojo al curso de profesores de Alliance, a realizarse anualmente en la ciudad de Sao Paulo, Brasil, con todos los gastos pagados.

**Ilustración 15. Curso de profesores de Alliance Jiu-Jitsu, 2017**



Fuente: (Alliance Jiu Jitsu, 2016)

### **2.2.8 Estrategia de Productividad**

Se trata de prestar el servicio demandado por el cliente, al menor costo, a tiempo, manteniendo las características de calidad exigidas. Para eso, se recomienda la optimización del uso del espacio a través de la realización de dos clases simultáneas en el mismo tatami. De esta forma, alumnos de dos clases distintas pueden realizar calentamientos y estiramientos conjuntos antes de la parte técnica de la clase.

### **2.3 Plan de Marketing**

Se resume en la siguiente tabla el plan de marketing a implementar en la empresa Dojo Cizo Motta:

Tabla 37. Plan de Marketing

Tabla - Plan de Marketing												
Área Marketing Mix	Estrategia	Actividad	Actividad específica	Área	Responsables	Gasto	Presupuesto	Frecuencia	Recursos			
									Humanos	Materiales	Financiero	Tecnológico
Plaza	Mejorar el horario de atención	Ofrecer clases en la mañana	Incrementar clases de 06:00 a 10:00 am	Administrativa	Gerente General	Incremento en salario de profesores	\$300	Mensual	X		X	
Producto o Servicio	Mejorar el servicio aumentando formas de pago	Habilitar el pago con tarjeta de crédito	Contratar empresa de cobro con tarjeta de crédito	Administrativa	Gerente General	Instalación de equipo Datafast	\$100	Mensual		X	X	X
	Actualizar la filosofía de la empresa	Rediseñar la misión y visión de la empresa	Rediseñar la misión y visión de la empresa	Administrativa	Gerente General	Coffee break	\$50	Anual	X		X	X
			Socializar la misión y visión al personal de la empresa	Todas las áreas	Gerente General	Charlas de capacitación e integración	\$50	Trimestral	X	X	X	X
	Incrementar oferta de servicios	Ofrecer clase de Defensa Personal	Rediseñar horarios de clases y profesores	Administrativa	Gerente General	Ninguno	\$0	Semanal	X			
Precio	Definir políticas de cobro	Implementar planes de pago trimestral, semestral y anual, con descuentos crecientes por pronto pago	Publicar estrategia a los clientes en redes sociales	Administrativa	Gerente General	Diseñador gráfico	\$50	Anual	X		X	X
Promoción	Promocionar a la empresa en internet	Desarrollar página web de la empresa	Contratar programador para adquisición de espacio, creación y mantenimiento de página web	Administrativa	Gerente General	Contrato de página web	\$250	Anual	X		X	X
		Actualizar imagen en redes sociales: Facebook y Instagram	Crear cuentas en redes sociales: Facebook y Instagram	Administrativa	Gerente General	Contrato con diseñador para elaboración de material gráfico	\$50	Mensual	X		X	X
	Fidelizar al cliente fijo	Reconocer y recompensar a los alumnos con mejor asistencia en el mes con descuentos y regalos	Contratar empresa para la elaboración de camisetas y gorras del equipo.	Administrativa	Gerente General	Contrato con empresa de bordado en camisetas y gorras	\$50	Mensual	X	X	X	
	Implementar convenios con negocios del sector	Visitar propietarios de empresas del sector	Generar intercambio de información y descuentos a clientes y funcionarios	Administrativa	Gerente General	Viáticos	\$50	Semestral	X		X	
Proceso	Crear políticas para atención al cliente	Mejorar tiempo de respuesta a los clientes	Activar botones para realización de cita y respuestas automáticas a preguntas frecuentes	Administrativa	Gerente General	Mantenimiento de página web	\$0	Semestral	X			X
	Mantener convenio con Asociación Alliance Jiu-Jitsu	Utilizar pensum académico de Alliance	Socializar curriculum a todos los profesores	Administrativa	Gerente General	Charlas de capacitación e integración	\$1.200	Anual	X		X	
Physical Evidence (Evidencia física)	Mejorar instalaciones	Remodelar vestidores	Realizar remodelación de vestidores	Administrativa	Gerente General	Materiales y mano de obra para remodelación de vestidores	\$500	Una vez	X	X	X	
	Mejorar imagen institucional	Implementar política de uso de uniformes a todo el personal	Implementar política de uso de uniformes Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores	Administrativa	Gerente General	Adquirir kimonos para los profesores	\$300	Anual		X	X	
Personas	Capacitación y motivación de profesores	Mantener convenio con Asociación Alliance Jiu-Jitsu	Enviar mejor instructor al curso de profesores de Alliance en Sao Paulo, Brasil	Administrativa	Gerente General	Pasaje, viáticos y curso de profesores	\$1.500	Anual	X	X	X	
Productividad	Optimización del uso del espacio	Dividir el área del tatami para atender a dos clases simultaneas	Coordinar horarios de profesores para mantener dos clases simultaneas a la vez	Administrativa	Gerente General	Incremento en salario de profesores	\$300	Mensual	X		X	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## 2.4 Planes de Acción

Se elabora los respectivos planes de acción con base en las estrategias obtenidas.

**Tabla 38. Plan de acción - Plaza**

PLAN DE ACCIÓN PLAZA									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Plaza								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Incrementar clases de 06:00 a 10:00 am	1 mes	1/2/2019	1/3/2019	Gerente General	X		X		\$ 300,00
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 300,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/3/2019								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento de clientes								

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

**Tabla 39. Plan de acción - Producto o Servicio**

PLAN DE ACCIÓN PRODUCTO O SERVICIO									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Producto o Servicio								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Contratar empresa de cobro con tarjeta de crédito	1 año	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General		X	X	X	\$50
Rediseñar la misión y visión de la empresa	1 año	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General	X		X	X	\$50
Socializar la misión y visión al personal de la empresa	3 meses	1/2/2019	1/5/2019	Gerente General	X	X	X	X	\$20
Rediseñar horarios de clases y profesores para ofrecer clase de Defensa Personal	3 meses	1/2/2019	1/5/2019	Gerente General	X				\$0
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 120,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/2/2020								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de clientes satisfechos con el servicio								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 40. Plan de acción - Precio

PLAN DE ACCIÓN PRECIO									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Precio								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Implementar planes de pago trimestral, semestral y anual, con descuentos crecientes por pronto pago	1 año	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General	X		X	X	\$ 50,00
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 50,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/2/2020								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento en ventas								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 41. Plan de acción - Promoción

PLAN DE ACCIÓN PROMOCIÓN									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Promoción								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Contratar programador para adquisición de espacio, creación y mantenimiento de página web	1 año	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General	X		X	X	\$250
Crear cuentas en redes sociales: Facebook y Instagram	1 año	1/2/2019	1/3/2019	Gerente General	X		X	X	\$50
Contratar empresa para la elaboración de camisetas y gorras del equipo.	1 mes	1/3/2019	1/4/2019	Gerente General	X	X	X		\$50
Generar intercambio de información y descuentos a clientes y funcionarios	6 meses	1/2/2019	1/8/2019	Gerente General	X		X		\$50
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 400,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/2/2020								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento en ventas								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 42. Plan de acción - Proceso

PLAN DE ACCIÓN PROCESO									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Proceso								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Activar botones para realización de cita y respuestas automáticas a preguntas frecuentes	6 meses	1/2/2019	1/8/2019	Gerente General	X			X	\$0
Socializar pensum de Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores	1 año	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General	X		X		\$500
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 500,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/2/2020								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento en ventas								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 43. Plan de acción - Evidencia Física

PLAN DE ACCIÓN EVIDENCIA FÍSICA									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Evidencia física								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Realizar remodelación de vestidores	Una vez	1/2/2019	8/2/2019	Gerente General	X	X	X		\$500
Implementar política de uso de uniformes Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores	Anual	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General		X	X		\$300
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 800,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/2/2020								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento en ventas								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 44. Plan de acción - Personas

PLAN DE ACCIÓN PERSONAS									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Personas								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Enviar mejor instructor al curso de profesores de Alliance en Sao Paulo, Brasil	1 año	1/2/2019	1/2/2020	Gerente General	X	X	X		\$1.200
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 1.200,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/2/2020								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento en ventas								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

Tabla 45. Plan de acción - Productividad

PLAN DE ACCIÓN PRODUCTIVIDAD									
AÑO	2019								
EJE ESTRATÉGICO	Productividad								
ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS				PRESUPUESTO (EGRESOS)
					HUMANOS	MATERIALES	CAPITAL	TECNOLÓGICOS	
Coordinar horarios de profesores para mantener dos clases simultaneas a la vez	1 mes	1/2/2019	1/3/2019	Gerente General	X		X		\$ 0,00
FECHA DE INICIO	1/2/2019							TOTAL	\$ 0,00
FECHA DE FINALIZACIÓN	1/3/2019								
INDICADOR DE ÉXITO GLOBAL	Porcentaje de incremento en ventas								

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta



## 2.5 Cronograma

El cronograma de actividades, en el cual se da a conocer las fechas a implementar cada actividad propuesta, se presenta a continuación:

**Tabla 46. Cronograma**

Nr.	Actividad específica	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20
1	Incrementar clases de 06:00 a 10:00 am												
2	Contratar empresa de cobro con tarjeta de crédito												
3	Rediseñar la misión y visión de la empresa												
4	Socializar la misión y visión al personal de la empresa												
5	Rediseñar horarios de clases y profesores para ofrecer clase de Defensa Personal												
6	Implementar planes de pago trimestral, semestral y anual, con descuentos crecientes por pronto pago												
7	Contratar programador para adquisición de espacio, creación y mantenimiento de página web												
8	Crear cuentas en redes sociales: Facebook y Instagram												
9	Contratar empresa para la elaboración de camisetas y gorras del equipo.												
10	Generar intercambio de información y descuentos a clientes y funcionarios												
11	Activar botones para realización de cita y respuestas automáticas a preguntas frecuentes												
12	Socializar pensum de Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores												
13	Realizar remodelación de vestidores												
14	Implementar política de uso de uniformes Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores												
15	Enviar mejor instructor al curso de profesores de Alliance en Sao Paulo, Brasil												
16	Coordinar horarios de profesores para mantener dos clases simultaneas a la vez												

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## 2.6 Presupuesto

El presupuesto requerido para la implementación del plan de marketing sugerido es el siguiente:

**Tabla 47. Presupuesto**

	Actividad específica	Gasto	Frecuencia	Cantidad	Valor unitario	Valor total
1	Incrementar clases de 06:00 a 10:00 am	Incremento en salario de profesores	Mensual	12	\$300	\$3.600
2	Contratar empresa de cobro con tarjeta de crédito	Instalación de equipo Datafast	Anual	1	\$50	\$50
3	Rediseñar la misión y visión de la empresa	Coffee break	Anual	1	\$50	\$50
4	Socializar la misión y visión al personal de la empresa	Charlas de capacitación e integración	Trimestral	4	\$20	\$80
5	Rediseñar horarios de clases y profesores para ofrecer clase de Defensa Personal	Ninguno	Trimestral	4	\$0	\$0
6	Implementar planes de pago trimestral, semestral y anual, con descuentos crecientes por pronto pago	Diseñador gráfico	Anual	1	\$50	\$50
7	Contratar programador para adquisición de	Contrato de página web	Anual	1	\$250	\$250
8	Crear cuentas en redes sociales: Facebook y Instagram	Contrato con diseñador para elaboración de material gráfico	Anual	1	\$50	\$50
9	Contratar empresa para la elaboración de camisetas y gorras del equipo.	Contrato con empresa de bordado en camisetas y gorras	Mensual	12	\$50	\$600
10	Generar intercambio de información y descuentos a clientes y funcionarios	Viáticos	Semestral	2	\$50	\$100
11	Activar botones para realización de cita y respuestas automáticas a preguntas frecuentes	Mantenimiento de página web	Semestral	6	\$0	\$0
12	Socializar pensum de Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores	Charlas de capacitación e integración	Anual	1	\$500	\$500
13	Realizar remodelación de vestidores	Materiales y mano de obra para remodelación de vestidores	Una vez	1	\$500	\$500
14	Implementar política de uso de uniformes Alliance Jiu-Jitsu a todos los profesores	Adquirir kimonos para los profesores	Anual	1	\$300	\$300
15	Enviar mejor instructor al curso de profesores de Alliance en Sao Paulo, Brasil	Pasaje, viáticos y curso de profesores	Anual	1	\$1.200	\$1.200
16	Coordinar horarios de profesores para mantener dos clases simultáneas a la vez	Ninguno	Mensual	12	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>					<b>\$3.370</b>	<b>\$7.330</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## 2.7 Financiamiento

La empresa cuenta con una política de dividendos en la cual el 35% de utilidades es guardado en la cuenta de la misma mensualmente. En el año de 2018 el Dojo Cizo Motta obtuvo una utilidad acumulada de US\$ 21.560,00, de los cuales el 35% (US\$ 7.546,00) fueron guardados en la cuenta de la empresa, por lo tanto la empresa cuenta con recursos propios suficientes (presupuesto del plan de marketing US\$ 7.330,00) para la implementación del plan de marketing propuesto.

## 2.8 Flujo de Caja

A continuación se da a conocer el flujo de caja de la empresa Dojo Cizo Motta, de los últimos tres años, contemplando el gasto de implementación de la propuesta. Se estima mantener el crecimiento de 15% en ventas al implementar la propuesta, para la proyección de los sueldos y gastos administrativos se ha contemplado un incremento del 5% anual.

Tabla 48. Flujo de caja proyectado

	2019	2020	2021
<b>INGRESOS</b>	<b>15%</b>	<b>15%</b>	<b>15%</b>
Ventas	\$ 41.400,00	\$ 47.610,00	\$ 54.751,50
<b>COSTO DE VENTAS</b>			
(-) Sueldos profesores	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 36.990,00</b>	<b>\$ 42.979,50</b>	<b>\$ 49.889,48</b>
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>			
(-) Gastos de depreciación y amortización	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
(-) Arriendos	\$ 6.300,00	\$ 6.615,00	\$ 6.945,75
(-) Sueldos	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73
(-) Gastos Administrativos	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58
(-) Gasto de Implementación de propuesta	\$ 7.330,00		
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 20.340,00</b>	<b>\$ 33.218,50</b>	<b>\$ 39.665,43</b>
(-) Gastos financieros			
<b>UTILIDAD ANTES DE PART. TRABAJADORES</b>	<b>\$ 20.340,00</b>	<b>\$ 33.218,50</b>	<b>\$ 39.665,43</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 3.051,00	\$ 4.982,78	\$ 5.949,81
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 17.289,00</b>	<b>\$ 28.235,73</b>	<b>\$ 33.715,61</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	\$ 3.803,58	\$ 6.211,86	\$ 7.417,43
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 13.485,42</b>	<b>\$ 22.023,87</b>	<b>\$ 26.298,18</b>
(+) Depreciación de activos fijos	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
(+) Valor de salvamento			
(+) Amortización de activos intangibles			
(-) Inversiones			
(+) Préstamos			
(-) Amortización de préstamos			
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 13.485,42</b>	<b>\$ 22.023,87</b>	<b>\$ 26.298,18</b>

Elaborado por: Delci Rodrigues de Oliveira Motta

## CONCLUSIONES

1. El diagnóstico del entorno en el cual se desenvuelve la empresa Dojo Cizo Motta, fue de gran importancia para determinar los factores que intervienen en la misma, permitiendo formular las estrategias y determinar planes de acción que permitirán posicionar a la empresa en el mercado en el que se encuentra.
2. El estudio permitió identificar que los actuales clientes aceptan el servicio ofrecido por la empresa y lo consideran muy bueno (64% de los encuestados); utilizan los servicios de 3 a 5 días por semana; que 52% consideran las instalaciones adecuadas; que el principal factor al momento de decidir adquirir los servicios de Dojo Cizo Motta son los profesores calificados; el 61,70% de los clientes de la empresa son alumnos de jiu-jitsu brasilero; 48,5% de los clientes actuales se informaron de los servicios ofrecidos por la empresa por el Facebook; el 36% de los clientes considera que el poder de la publicidad del Dojo no es ni buena ni mala (neutro), pero el 16% la considera mala, para un total de 52% que la desapruueba; El estudio permitió identificar, también, que los clientes tienen como objetivo principal al utilizar los servicios de la empresa: el “Preservar o mejorar la salud” (33,3%), “Defensa Personal” (26,3%) y “Desarrollo de la Personalidad” (24.5%), en el caso de los niños;
3. La formulación de las estrategias de marketing permitirá mejorar el imagen de la empresa Dojo Cizo Motta, con la finalidad de lograr posicionarse en el mercado, fidelizar a sus clientes, aumentando volúmenes de ventas.
4. Los ejes estratégicos se fundamentan en los ocho aspectos del marketing mix de servicios (precio, plaza, promoción, producto, proceso, evidencia física, personas y productividad), considerando la viabilidad de cada actividad. Una vez elaboradas las estrategias, se definieron las actividades a seguir para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa, considerando los recursos y el presupuesto que se requiere para implementar dichas acciones.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda las siguientes acciones para que el Plan de Marketing pueda ser efectivo:

1. Se recomienda que la empresa Dojo Cizo Motta busque nuevos nichos de mercado que no están atendidos, para que se pueda aumentar los ingresos de la empresa.
2. Considerar el criterio de los clientes en lo que se respecta a los servicios que podrían ser ofrecidos y opciones de pago, para ofrecer ventajas competitivas con relación a la competencia.
3. Ofrecer capacitación constante a los profesores del Dojo, siendo que el factor principal por el cual los clientes optan por utilizar el servicio de la empresa es la capacitación de los profesores.
4. Realizar retroalimentación con un diagnóstico que demuestre el impacto de la propuesta, con el fin de tomar acciones que permitan lograr los objetivos propuestos en este plan.
5. Se recomienda utilizar los cuadros de actividades específicas y cronograma, para de esta manera monitorear el cumplimiento de las estrategias formuladas y tomar las acciones correspondientes para mejorar.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alliance Jiu Jitsu. (2016). *Alliance*. Recuperado el 15 de diciembre de 2018, de <https://www.allianceofficial.com/galeria-lista-alliance-jiu-jitsu/alliance/10/2>
- Alliance Jiu Jitsu Association. (11 de julio de 2018). *Facebook*. Recuperado el 15 de enero de 2019, de Alliance Oficial Jiu Jitsu: <https://www.facebook.com/allianceofficialjiujitsu/photos/a.110201932375330/1862908237104682/?type=3&theater>
- América Economía. (11 de mayo de 2017). *Desempleo en América Latina superaría el 9% en 2017*. Recuperado el 2018, de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/desempleo-en-america-latina-superaria-el-9-en-2017>
- American College of Sports Medicine. (2009). *MedSci Sports. Progression models in resistance training for healthy adults*. Estados Unidos.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Dojo Cizo Motta. (2017). *Facebook*. Recuperado el diciembre de 2018, de Alliance Team Cizo Motta: <https://www.facebook.com/teamcizomotta/>
- Dojo Cizo Motta,. (2018). *Información General*. Quito: Propia.
- Ecuador, Banco Central . (2018). *Cuentas nacionales trimestrales del Ecuador resultados de las variables macroeconómicas*. Quito: BCE.
- Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo EDENMU: indicadores laborales 2018*. Recuperado el Diciembre de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Septiembre-2018/092018\\_Mercado%20Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Septiembre-2018/092018_Mercado%20Laboral.pdf)
- Ecuador, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021. Toda una Vida*. Quito: Senplades.
- Ecuador, Servicio de Rentas Internas. (2018). *Estadísticas generales de recaudación*. Recuperado el 2018, de [http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion;jsessionid=s0DJY1vXKykasxAe5-TYTUv-?p\\_auth=8bcKuhtf&p\\_p\\_id=busquedaEstadisticas\\_WAR\\_BibliotecaPortlet\\_INSTANCE\\_EVo6&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_](http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion;jsessionid=s0DJY1vXKykasxAe5-TYTUv-?p_auth=8bcKuhtf&p_p_id=busquedaEstadisticas_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_EVo6&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_)
- El Telegrafo. (21 de junio de 2018). *FMI llegó a Quito en medio de alza del riesgo país*. Recuperado el octubre de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/fmi-ecuador-riesgo-pais>
- Feuerstein, G. (2003). *The Deeper Dimension of Yoga*. Boston: Shambhala Publications, Inc.
- Gaibor, L. A. (05 de diciembre de 2018). *No tolerar corrupción (El Universo)*. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

- Google Maps. (2018). *Ubicación de Dojo Cizo Motta*. Recuperado el diciembre de 2018, de <https://www.google.com/maps/place/Cizo+Motta+Jiu+Jitsu+for+Kids/@-0.1655434,-78.4837256,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x91d59a98b062e6f5:0xe1f15d8ee9619ff0!8m2!3d-0.1655488!4d-78.4815369>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Klimovsky, G. (1971). *El método hipotético deductivo y la lógica*. Recuperado el 27 de agosto de 2018, de <http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.177/pm.177.pdf>
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia - Análisis, Planeación, Implementación y Control, 8a. Ed.* Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Mesa, M. (2012). *Fundamentos de Marketing*. México: Ecoe Ediciones.
- Navarrete Mafla, E. V. (2017). *Trabajo de titulación previo a la obtención del título de ingeniero en gestión empresarial*. Quito: UMET.
- Publicaciones Vértice S.L. (2008). *Plan de Marketing*. Málaga: Editorial Vértice.
- Soriano, C. L. (1990). *The Marketing Mix Process: Concepts and Strategies*. Madrid: Días de Santos S.A.
- Sotomayor, E. (2017). Matriz para contruir la misión. *Apuntes de Clases*. Quito: Umet.
- Sotomayor, E. (2017). Matriz para contruir la visión. *Apuntes de clases* . Quito: UMET.
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico DF: McGraw-Hill Interamericana.
- Tipán Chicaiza, M. R. (2018). *Diseño del plan de marketing para la empresa Lavar Clean ubicada en la provincia de Pichincha, canton Quito, parroquia de Amaguaña*. Universidad Metropolitana. Quito: Umet.
- Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castelló de la Plana: Universitat Jaume.
- Valencia, C. (2018). *Matriz de Alpha Cronbach*. Quito.
- Velásquez Vargas, G. (08 de 09 de 2015). *Puro Marketing* . Recuperado el 15 de 01 de 2019, de <http://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

## ANEXOS

### Anexo 1 – Formato de Encuesta

**OBJETIVO:** Conocer el criterio de los clientes de la empresa Dojo Cizo Motta para definir las estrategias del plan de marketing.

**INSTRUCCIONES:** Se solicita circular la opción de su preferencia.

**1. Califique usted la calidad del servicio ofrecido por la empresa Dojo Cizo Motta:**

a. Muy malo	b. Malo	c. Neutro	d. Bueno	e. Muy bueno
1	2	3	4	5

**2. Con que frecuencia utiliza los servicios ofrecidos por la empresa?**

1 día por semana	1	4 días por semana	4
2 días por semana	2	5 días por semana	5
3 días por semana	3	6 días por semana	6

**3. De acuerdo a la siguiente escala, califique las instalaciones del Dojo:**

a. Nada adecuadas	b. Poco adecuadas	c. Neutro	d. Adecuadas	e. Muy adecuadas
1	2	3	4	5

**4. De los siguientes atributos, califique los de mayor influencia al momento de adquirir los servicios del Dojo Cizo Motta. (califique 1 para el más importante; 5 para el menos importante).**

Precio bajo	1	Profesores calificados	4
Parqueaderos	2	Limpieza de instalaciones	5
Horarios ofrecidos	3	Otro.Cuál?	6



**5. Que servicios utiliza en la empresa Dojo Cizo Motta?**

Jiu-jitsu para niños	1	Entrenamiento funcional	4
Jiu-jitsu para adultos	2	Yoga	5
Muay Thai	3	Open mats	6

**6. Le gustaría que sean ofrecidos otros servicios?**

No.	Siga a la pregunta 8.	1
Sí.	Siga a la pregunta 7.	2

**7. Cuales servicios le gustaría sean ofrecidos?**

Karate	1	Defensa Personal	4
Wrestling (lucha)	2	Meditación	5
Judo	3	Otro(s). Cual(es)?	6

**8. Califique los precios que ha percibido por el servicio:**

a. Muy barato	b. Barato	c. Aceptable	d. Caro	e. Muy caro
1	2	3	4	5

**9. Con que medio publicitario se informa de nuestros servicios?**

Hojas volantes	1	Instagram	4
Mural informativo	2	Twitter	5
Página en el Facebook	3	Otro(s). Cual(es)?	6

**10. Cómo evalúa el poder de la publicidad?**

a. Muy malo	b. Malo	c. Neutro	d. Bueno	e. Muy bueno
1	2	3	4	5

**11. Cuáles son sus objetivos al utilizar los servicios del Dojo Cizo Motta?**

Preservar o mejorar la salud	1	Resultados deportivos	4
Desarrollo de la personalidad	2	Trabajo	5
Defensa personal	3	Otro(s). Cual(es)?	6