



Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Sede Ibarra

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
INFORME FINAL DEL PROYECTO

TEMA:
ESTRATEGIAS DE MARKETING DEPORTIVO EN LOS EQUIPOS DEL
FÚTBOL ECUATORIANO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:
COMUNICOLOGÍA Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

AUTOR: DAVID ROSAS VALENCIA
ASESORA: MTR. GRACE PABÓN VELOZ

IBARRA, ABRIL – 2020

Ibarra, 3 de abril de 2020

Mtr. Grace Pabón

Asesora

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes en la Escuela de Comunicación Social (ECOMS), de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI); en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



(f):

Mtr. Grace Janeth Pabón Veloz

C.C. 1003667373

PÁGINA DE APROPIACIÓN DEL TRIBUNAL

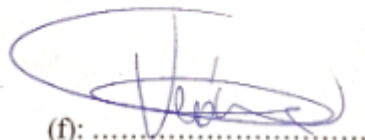
El jurado examinador, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra (PUCESI):



(f):

Mtr. Grace Pabón Veloz

C.C/Pasaporte: 1003667373



(f):

PhD. Verónica Crespo Pereira

C.C/Pasaporte: PAF629832



(f):

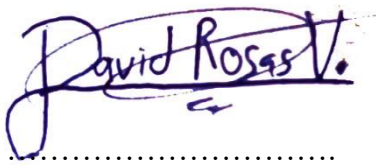
Mgs. Elizabeth Granda Sánchez

C.C/Pasaporte: 1002526067

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo Jimmy David Rosas Valencia, declaro conocer y aceptar la disposición del Art.165 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: ‘Se reconoce facultad de los autores y de más titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones, a título gratuito u oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia’.

Ibarra, 3 de abril de 2020

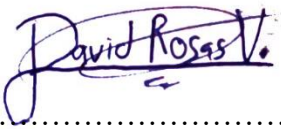
(f): 

Jimmy David Rosas Valencia

C.C.: 1003744305

AUTORÍA

Yo, Jimmy David Rosas Valencia, portador de la cédula de ciudadanía N° 1003744305, declaro que la presente investigación es de total responsabilidad del autor, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

(f): 

Jimmy David Rosas Valencia

C.C.: 1003744305

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: Jimmy David Rosas Valencia, con CC: 1003744305, autor del trabajo de grado titulado: “Estrategias de Marketing Deportivo en los equipos del fútbol ecuatoriano”, previo a la obtención del título profesional de “Licenciado en Comunicación Social”, en la Escuela de Comunicación Social.

1.-Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede-Ibarra de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCESI el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad

Ibarra, 3 de abril de 2020



(f):

Jimmy David Rosas Valencia

C.C. 1003744305

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación primeramente a Dios, quien fue mi guía en este camino, ayudándome a sobrellevar cada una de las adversidades que se presentaron hasta llegar al éxito.

Este logro también está dedicado para mis padres, Jaime y Vicky, quienes han sido un apoyo fundamental en cada una de las etapas de mi vida, gracias por su comprensión y por incentivar me siempre a salir adelante.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a mis padres por educarme hasta llegar a ser un profesional, de la misma forma le doy gracias a todos y cada uno de los docentes de la Escuela de Comunicación Social de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, quienes me transmitieron valiosos conocimientos que serán de suma utilidad en la vida laboral, cada clase era una nueva aventura hacia el mundo de la comunicación.

Muchas gracias también a mis compañeros de aula con quienes pude compartir un sin número de vivencias increíbles durante estos cuatro años de estudio, los recordaré siempre con mucho cariño.

Finalmente es importante agradecer a los miembros de los departamentos de marketing y comunicación de los equipos fútbol ecuatoriano como: Barcelona, Liga de Quito, Independiente del Valle, D. Cuenca, Macara y El Nacional quienes muy amablemente me abrieron las puertas de sus clubes para aprender sobre su trabajo diario, sin ustedes esta investigación no hubiera tenido los datos para realizarse.

ÍNDICE

PÁGINA DE APROPIACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
AUTORÍA	v
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE	ix
INDICE DE TABLAS.....	xiii
INDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
1. RESUMEN Y PALABRAS CLAVE.....	1
2. ABSTRACT.....	2
3. INTRODUCCIÓN.....	3
4. OBJETIVOS	8
4.1 Objetivo General	8
4.2 Objetivos Específicos	9
5. HIPÓTESIS Y VARIABLES	9
5.1 Hipótesis	9
5.2 Variables Dependientes.....	9
5.3 Variables Independientes	9
6. ESTADO DEL ARTE	10
6.1 ORIGEN DEL MARKETING Y EL DEPORTE	10
6.2 FÚTBOL Y MARKETING, DOS AMIGOS CERCANOS	14
6.3 EL FÚTBOL EN EL PAÍS DE LA MITAD DEL MUNDO	18
6.4 CASOS EXITOSOS Y DEBATES.....	26
6.4.1 Real Madrid, una gran empresa	30

6.4.2 Un millonario equipo catalán.....	34
6.4.3 Manchester United, el pionero que se mantiene en vigencia	41
6.5 LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN, UN SOCIO CLAVE DEL FÚTBOL LA PROMOCIÓN Y LA PROPAGANDA	43
6.6 LA LIGA PRO ECUADOR Y SUS EQUIPOS PARTICIPANTES	52
6.6.1 Liga de Quito, el rey de copas del Ecuador	53
6.6.2 Independiente del Valle, el pequeño gigante	56
6.6.3 Barcelona, una marca reconocida	59
6.6.4 El Nacional, un grande estancado	62
6.6.5 Deportivo Cuenca, el representante del sur	65
6.6.6 Macará el ídolo de Ambato	68
6.7 SERIE “B” Y SEGUNDA CATEGORÍA, UN ESPACIO POCO EXPLORADO	71
6.8 NO SIEMPRE SE COSECHAN ÉXITOS	77
7. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA	79
7.1 Metodología: Cualitativa y cuantitativa	79
7.2 Método: Analítico.....	80
8. TÉCNICA.....	81
Instrumentos	83
Cuestionario para entrevista.....	83
Cuestionario de encuesta para hinchas.....	84
Aplicación.....	86
Muestra.....	87
9. ENTORNO	88
9.1 Determinación de la muestra	94
10. RECURSOS.....	98

11. CRONOGRAMA DE VISITAS	99
12. RESULTADOS Y ANÁLISIS	101
12.1 Barcelona y su lucha por mejorar	101
12.2 Liga de Quito, un club consolidado	123
12.3 Deportivo Cuenca y su lucha ante las adversidades	146
12.4 Voces oficiales	165
1. ¿Su equipo cuenta con un organigrama establecido?	165
2. ¿Cómo está constituido el organigrama del club?	166
3. ¿Cuántas personas laboran en el departamento de comunicación y marketing?.....	167
3.1. ¿Qué función realizan cada una de ellas?	167
4. ¿Cómo dan importancia al marketing los directivos del equipo?	170
5. ¿Cuáles son las estrategias de marketing deportivo que se han utilizado?	171
6. ¿Qué dificultades han tenido al implementar sus estrategias de marketing deportivo?	174
7. ¿A qué público se enfocan mayoritariamente?	175
8. ¿Cómo se realiza el merchandising del equipo?	175
9. ¿Considera que las estrategias utilizadas han causado un impacto positivo en el hincha?	177
10. ¿Cómo manejan la publicidad y marketing en los medios de comunicación tradicionales y digitales?	178
11. ¿En qué medio de comunicación realizan mayor inversión?	179
12. ¿Cuál es el tipo de información que manejan en sus medios oficiales?	180
13. ¿Cuál es el producto del equipo que tiene mayor acogida por la afición?	181
14. ¿Los resultados económicos en cuestión de taquilla e hinchada son los esperados?.....	182
15. ¿Por qué motivo considera que el hincha no suele asistir al estadio?	182

16. ¿Cómo se manejan los patrocinios del equipo?	184
16.1. ¿Sus ingresos son suficientes?	184
17. ¿Cuál ha sido la estrategia de marketing de mayor éxito?	185
18. ¿Cuáles son las estrategias que se mejorarán o incluirán a futuro?	187
13. DISCUSIÓN	188
14. CONCLUSIONES.....	190
15. RECOMENDACIONES.....	193
16. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	195
17. CERTIFICACIÓN ANTI PLAGIO: URKUND	202

INDICE DE TABLAS

1. Tabla 1: Equipos más caros del mundo.....	27
2. Tabla 2: Objetivos estratégicos del F.C. Barcelona (2015-2021).....	36
3. Tabla 3: Equipos importantes y sus estrategias	43
4. Tabla 4: Equipos nacionales y sus estrategias.....	71
5. Tabla 5: Auspiciantes y seguidores en redes sociales de los clubes de la Serie “B”	73
6. Tabla 6: Porcentaje de hinchas de los equipos ecuatorianos	90
7. Tabla 7: Cifras numéricas de hinchas encuestados	91
8. Tabla 8: Taquilla de partidos de presentación 2020	92
9. Tabla 9: Determinación de la muestra Barcelona	95
10. Tabla 10: Determinación de la muestra Liga de Quito	96
11. Tabla 11: Determinación de la muestra Deportivo Cuenca	97
12. Tabla 12: Número de encuestas a aplicar	98
13. Tabla 13: Recursos necesarios para la investigación	98
14. Tabla 14: Cronograma de visitas a clubes	100
15. Tabla 15: Cronograma de vistas a hinchadas	100

INDICE DE GRÁFICOS

1. Figura 1: Elementos del marketing.....	10
2. Figura 2: Dimensiones del producto fútbol	29
3. Figura 3: Plantilla de la primera transmisión de fútbol en radio.....	46
4. Figura 4: Formula de determinación muestral	94
5. Figura 5: Rango de edad BSC.....	101
6. Figura 6: Género BSC.....	102
7. Figura 7: Rango de asistencias BSC.....	103
8. Figura 8: Porcentaje de socios BSC.....	105
9. Figura 9: Motivo de ausencia BSC	106
10. Figura 10: Medio preferido BSC	108
11. Figura 11: Red favorita BSC.....	110
12. Figura 12: Nivel de preferencia BSC.....	112
13. Figura 13: Frecuencia de compra BSC	114
14. Figura 14: Artículos de preferencia BSC.....	115
15. Figura 15: Productos bajo licencia BSC	117
16. Figura 16: Calificación BSC.....	119
17. Figura 17: Sugerencias BSC.....	121
18. Figura 18: Rango de edad LDU.....	123
19. Figura 19: Género LDU.....	125
20. Figura 20: Rango de asistencias LDU.....	126
21. Figura 21: Porcentaje de socios LDU.....	128
22. Figura 22: Motivo de ausencia LDU	130
23. Figura 23: Medio preferido LDU	132
24. Figura 24: Red favorita LDU.....	134
25. Figura 25: Nivel de preferencia LDU.....	136
26. Figura 26: Frecuencia de compra LDU	138
27. Figura 27: Artículos de preferencia LDU.....	139
28. Figura 28: Productos bajo licencia LDU	141
29. Figura 29: Calificación LDU.....	142
30. Figura 30: Sugerencias LDU.....	144
31. Figura 31: Rango de edad D. Cuenca.....	146

32. Figura 32: Género D. Cuenca.....	147
33. Figura 33: Rango de asistencias D. Cuenca.....	148
34. Figura 34: Porcentaje de socios D. Cuenca.....	150
35. Figura 35: Motivo de ausencia D. Cuenca	151
36. Figura 36: Medio preferido D. Cuenca	153
37. Figura 37: Red favorita D. Cuenca.....	154
38. Figura 38: Nivel de preferencia D. Cuenca.....	156
39. Figura 39: Frecuencia de compra D. Cuenca	157
40. Figura 40: Artículos de preferencia D. Cuenca.....	159
41. Figura 41: Productos bajo licencia D. Cuenca	161
42. Figura 42: Calificación D. Cuenca.....	162
43. Figura 43: Sugerencias D. Cuenca.....	163

1. RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

El fútbol es uno de los deportes de mayor popularidad en el mundo, por ende, los equipos profesionales se han visto en la necesidad de implementar estrategias de marketing deportivo que los lleve a generar ingresos económicos y sobre todo a cautivar a los aficionados de este deporte.

Según Kotler (2002) “Marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran”.

Este concepto fue aplicado al fútbol y su éxito ha sido rotundo, especialmente en Europa se observa el impacto que tiene el marketing, esto se ve reflejado en la estabilidad económica de los equipos y en las grandes asistencias de personas a los partidos oficiales que se integran a las ligas europeas.

Según Kotler (2002) “El marketing deportivo es una segmentación del marketing que tiene como objetivo generar una oportunidad en el mercado a los equipos y empresas que deseen promocionarse en estas actividades”. De esta forma los clubes podrán volverse rentables y conformar una estructura empresarial.

En este contexto, según nuestra realidad cotidiana, Ecuador es uno de los países que todavía no alcanza a posicionar estrategias efectivas de marketing deportivo y esto se evidencia en el movimiento bajo de hinchada en los escenarios deportivos. Además, según lo mencionado anteriormente se ha evidenciado que el ingreso de taquilla siempre deja problemas económicos en los clubes. A pesar de haber implementado departamentos de marketing y comunicación para que se ocupen de esta problemática, no ha existido mejorías. Es así que, los problemas económicos de los planteles nacionales han exigido a los directivos centrar su mirada a la importancia de este tipo de estrategias.

De acuerdo a la observación de partidos nacionales se ha evidenciado que el hincha ecuatoriano es sumamente resultadista, es decir que la persona acude al estadio siempre y cuando su equipo tenga un buen momento deportivo.

Para este estudio se ha elegido una muestra de equipos participantes en la Liga Profesional de Ecuador: Liga de Quito, Barcelona, Independiente, El Nacional, Deportivo Cuenca y Macara, conoceremos las estrategias de marketing deportivo de cada uno de los equipos y su influencia en la hinchada.

PALABRAS CLAVE

Marketing, fútbol, estrategias, aficionados, comunicación, equipos, merchandising, convencimiento.

2. ABSTRACT

Soccer is one of the most popular sports in the world, therefore, professional teams have seen the need to implement sports marketing strategies that lead them to generate economic income and above all to captivate fans of this sport.

According to Kotler (2002) "Marketing is a social process through which groups and individuals obtain what they need and want through the creation, offer and free exchange of products and services that others value".

This concept was applied to football and its success has been resounding, especially in Europe the impact of marketing is observed, this is reflected in the economic stability of the teams and in the great attendance of people at the official matches that are integrated to the European leagues.

According to Kotler (2002) "Sports marketing is a segmentation of marketing that aims to create a market opportunity for teams and companies that want to promote themselves in these activities." In this way the clubs can become profitable and form a business structure.

In this context, according to our daily reality, Ecuador is one of the countries that has not yet managed to position effective sports marketing strategies and this is evidenced in the low movement of fans on sports stages. In addition, as mentioned above, it has been shown that the box office entry always leaves financial problems in the clubs. Despite having implemented marketing and communication departments to deal with this problem, there have been no improvements. Thus, the economic problems of the national schools have required managers to focus their gaze on the importance of this type of strategy.

According to the observation of national games, it has been shown that the Ecuadorian fan is extremely pro-statist, that is, that the person goes to the stadium as long as his team has a good sporting moment.

For this study a sample of teams participating in the Professional League of Ecuador has been chosen: Liga de Quito, Barcelona, Independiente, El Nacional, Deportivo Cuenca and Macara, we will know the sports marketing strategies of each of the teams and their influence on the sportsfans.

KEY WORDS

Marketing, soccer, strategies, fans, communication, teams, marketing, conviction

3. INTRODUCCIÓN

Es fundamental contextualizar el impacto del fútbol a nivel nacional e internacional, para darle al lector una visión más clara de la realidad que se expondrá en las siguientes hojas de esta investigación. Los equipos profesionales luchan anualmente por estructurar una buena plantilla que los lleve a pelear por el campeonato. La encuestadora ‘Click Research’ realizó un estudio para conocer a la hinchada más grande del país. Además, identificó que a una de cada cinco personas no les gusta el balompié, por ende, se muestra como una cifra importante para sustentar la popularidad de este deporte como el más importante en el Ecuador y en el resto del mundo.

Por otro lado, la empresa estadounidense de datos y estadísticas Nielsen realizó un estudio en el año 2010, la interrogante era conocer el porcentaje de personas que gustaban del fútbol a lo largo del mundo. Los resultados arrojados, estimaron que tres de cada cuatro personas les gusta este deporte; es decir el 34% de la población, sin embargo, hay que tomar en cuenta que existen diferencias establecidas en diferentes regiones y continentes del planeta. Según las estadísticas del departamento de censos de la FIFA refleja que, en Latinoamérica, el fútbol tiene un 55% de aceptación; en Europa el 35%; Norteamérica le sigue con un 33%; mientras que en el Oriente Medio, Pakistán y África el panorama es distinto, las cifras van en aumento con un porcentaje del 48% y finalmente en Asia del Pacífico la acogida es sólo del 28%.

Es relevante recordar que anteriormente el rugby y el fútbol eran un solo deporte, esta fusión consistía en llevar, lanzar la pelota con pies y manos hasta llegar a la meta. Posteriormente, evolucionaron hasta tomar rumbos distintos. La actividad futbolística se inició en Inglaterra hace más de 100 años, en 1863 el “rugby football” y la “Association football” decidieron separarse y se fundó la “Asociación de fútbol de Inglaterra, este organismo fue el principal rector de la actividad futbolística.

Szymanski y Kuypers (1999 p.2) señalan que: “este deporte estaba orientado a formar el carácter de los jóvenes y a transmitir los valores morales de la sociedad inglesa: autodisciplina y espíritu de equipo. Sin embargo, cada institución lo

practicaba bajo sus propias reglas. Así, a fin de establecer un conjunto común de normas que permitiera difundir su práctica, un grupo de caballeros británicos fundó la Asociación de Fútbol Inglesa (FA, por sus siglas en inglés) en 1.863 en el Freemason's Tavern de Londres”.

Con el paso del tiempo, este deporte aumentó su popularidad en aquel país y poco a poco empezó a practicarse a nivel mundial. A Sudamérica llegó en la década de 1870, donde los marineros británicos fueron los encargados de mostrar su juego en Brasil. En 1891 se introdujo el juego en Argentina, los residentes ingleses y emigrantes italianos se encargaron de popularizar el fútbol en tierra gaucha.

En el contexto nacional, Ecuador tuvo que esperar hasta 1899 para conocer esta actividad deportiva, los muchachos que estudiaban en universidades del extranjero fueron los primeros en jugar al fútbol en nuestro país.

El joven guayaquileño Juan Wright trajo el primer balón a tierras ecuatorianas, esto fue el inicio para que las personas se interesen por esta disciplina. Es así que, el fútbol empezó a tomar renombre y se fundó el primer equipo “Guayaquil Sport Club”; el cuadro porteño continúa vigente y se desempeña en la segunda categoría del fútbol profesional.

La acogida al fútbol siguió en auge en diferentes países y continentes, de esta manera, se convirtió en el deporte de mayor arraigo popular en el planeta. Según referencias oficiales del “Fifa Get the Data” organismo rector de las estadísticas de la Federación Internacional de Fútbol Asociado, este deporte cuenta con 4 mil millones de aficionados en el mundo. El críquet (deporte consiste en batear una pequeña pelota en un campo de césped) se ubica en segundo lugar con 2.500 millones de seguidores, la mayoría se ubican en Reino Unido. La tercera casilla la ocupa el hockey sobre hierba con 2.000 millones de aficionados, sus hinchas se sitúan especialmente en Asia, Oceanía, África y Europa. En este sentido, se puede ver como las cifras aportan con datos importantes para confirmar que el fútbol ha calado a nivel mundial de una manera multitudinaria.

Es así como el fútbol se convirtió en un canal de impulso económico, las personas mostraban mayor interés por asistir a los estadios y los dirigentes se empezaban a

dar cuenta que necesitaban nuevas estrategias de promoción para que el fútbol se vuelva cada vez más rentable. Se centraron en construir nuevas estrategias y los jugadores estrellas eran imanes perfectos para promocionar marcas; los aficionados se identificaban con sus equipos y así el marketing deportivo entró al mundo del fútbol para nunca más salir.

El contexto europeo es el más importante dentro del marketing deportivo, particularmente España fue el primer país en donde se utilizó a un jugador como imagen publicitaria.

Una nota publicada por Diario As (español) señala que en los años 60 el famoso Real Madrid decidió prestar a su estrella Alfredo Di Stéfano para ser la imagen de un anuncio de prensa, la pieza publicitaria se dividía en dos partes. La primera mostraba las finas piernas de una dama, mientras que la otra mitad pertenecía al torso del jugador madridista.

El anuncio promocionaba a una marca de medias y su slogan fue el siguiente: “Si yo fuera mi mujer, luciría medias Berkshire”, también se realizó una campaña radial. La publicidad causó polémica en los hinchas del club merengue, a los fanáticos les molestaba que luciera la camiseta del Real Madrid en el comercial.

Según Peleteiro (2014) “Hay que hacer un ejercicio de regresión y pensar que para esa época en vez de como un spot simpático podría verse como un ataque hacia la hombría y también una excusa para el escarnio rival”. Los tiempos eran muy distintos y la sociedad mantenía una mentalidad más conservadora, definitivamente este anuncio no tuvo la acogida esperada por la ciudadanía y Santiago Bernabéu presidente del club tuvo la necesidad de devolver el dinero que había cobrado para que de esta manera se elimine la publicación. A pesar de esta experiencia, fue el primer paso para que muchos jugadores continúen ganando un dinero extra por ser la imagen de diferentes marcas, entre los deportistas pioneros también destacan: Gordon Banks, Johan Cruyff y Günter Netzer.

Según Romero (2010) “El deporte es considerado como una de las industrias de mayor crecimiento en el mundo. El marketing ha intervenido de manera contundente en el desarrollo de esta industria como negocio”. Gracias al marketing

los clubes obtienen importantes ingresos económicos, la captación de auspiciantes es la estrategia más importante pero también se interesan en el aficionado a quien deben seducir para que aporte con el club, ya sea como socio, abonado o simplemente por querer tenerlo presente en la mayoría de los cotejos de equipo. Los planteles ecuatorianos empezaron a inmiscuirse con el marketing deportivo hace pocos años atrás, la necesidad obligó a los clubes grandes a integrar este tipo de estrategias.

“El marketing deportivo es un proceso social y de gestión mediante el cual el gestor del deporte busca obtener aquello que la organización deportiva necesita y quiere, creando e intercambiando valores con otros. El intercambio de valor con otros reconoce la importancia del consumidor de deporte” Shilbury, Quick y Westerbeek (1998, p.13).

Actualmente la mayoría de los equipos han estructurado su oficina de marketing y comunicación con la finalidad de crear estrategias que posicionen al club como marca y gane adeptos entre el público objetivo. Existen varias estrategias, pero a simple vista no se observa resultados halagadores, equipos endeudados y poca afluencia de hinchas en los estadios demuestran que algo anda mal, por ejemplo, en Ecuador: Deportivo Quito, Barcelona, Deportivo Cuenca, entre otros. El caso del D. Quito es el más alarmante, la academia terminó jugando en el fútbol amateur debido a la deuda de 8,5 millones de dólares que mantiene con exjugadores y entrenadores del plantel. Según su presidente Jorge Iván Mancheno, la deuda comenzó a crearse en el año 2008, el club aumentó los premios y sueldos a sus jugadores debido a la obtención del título de aquella temporada. Esto continuó sucediendo en los años siguientes, de esta manera aumentaron los acreedores y la FIFA sancionaba al club con descensos hasta ubicarlo en la categoría amateur. Sueldos altísimos, finiquitos increíbles y rescisiones de contratos hicieron que esta crisis aparezca.

La necesidad de solidificar una estructura organizacional, exigió a los clubes replantearse y conformar su respectivo organigrama, en este espacio se identifican las diferentes dignidades, departamentos y se integró a la instancia de “Marketing Deportivo”.

Según Mullin, Hardy y Sutton (2000, p.23) “El marketing deportivo ha desarrollado dos objetivos principales: el marketing de productos o servicios deportivos dirigidos a consumidores de deporte y el marketing para otros consumidores y productos o servicios industriales a través de promociones deportivas”. Una de las misiones del marketing deportivo es analizar los deseos y necesidades de los consumidores del deporte, el principal consumidor del fútbol es el hincha quien debe tener un trato preferencial para que capte el mensaje que brinda el club y las empresas que lo patrocinan.

Las promociones son un arma fundamental para atraer aficionados, el clásico 2x1 o niños gratis ha tenido que revolucionar e ir más allá. Los equipos realizan alianzas estratégicas con sus auspiciantes para obtener montos económicos y promocionarse entre los fanáticos. Concursos, juegos, interacción en redes sociales y visitas al plantel de jugadores son algunas de las actividades que se han visto en el fútbol ecuatoriano, todo con el objetivo de motivar y fidelizar al hincha.

“El fútbol es un producto comercial que debe venderse lo más sabiamente posible y hay que tener mucho cuidado con el envoltorio” Galeano (1995). El aficionado ecuatoriano es muy complicado, no se conforma con cualquier cosa y siempre desea ver a su equipo ganar, si esto sucede la gente acude al estadio y dinamiza la compra de artículos de merchandising del club. Por tal razón, es evidente el distanciamiento de la hinchada de los respectivos escenarios deportivos al no ver resultados favorables de su equipo, demostrando que Ecuador no es un país plenamente futbolero.

Países como Argentina, Brasil y México superan al resto del continente americano, son las ligas más reconocidas de esta parte del mundo y geográficamente no están muy lejanos de Ecuador. El marketing deportivo se evidencia mucho en estos lugares ya que los equipos tienen grandes contratos publicitarios con empresas que pagan millones de dólares por aparecer en su camiseta y lo más importante es que los aficionados se sienten contentos al acudir a los estadios para alentar a sus equipos.

El fútbol es capaz de mover masas y eso se demostró precisamente con Colón de Santa Fe (Argentina), este club fue capaz de llevar 40.000 aficionados a Asunción del Paraguay, en ese país se disputaba la final única de la Copa Sudamericana 2019. Por su parte, su rival el Independiente del Valle no pudo llevar más de 3 mil personas. Según lo mencionado anteriormente existió una gran diferencia entre el hincha argentino y el ecuatoriano.

Los equipos europeos se manejan como una empresa y sus réditos son millonarios, el marketing es su aliado fundamental. Los buenos resultados están a la vista del mundo, no existe un partido con estadio vacío y la economía de los clubes y jugadores es sumamente próspera.

En este estudio se podrán evidenciar las estrategias de los clubes ecuatorianos y su impacto en los aficionados. Las actividades de mercadeo se realizan, pero es importante conocer los puntos de vista de dirigentes e hinchas, quienes son los principales protagonistas de las mismas. De esta forma, se logrará medir la efectividad y aceptación; además, de conocer la realidad del marketing deportivo ecuatoriano.

Centrándose en el contexto ecuatoriano, es de dominio público que el fútbol como práctica deportiva profesional es un tema que está en constante debate. Puesto que es criticado tanto desde el sector público como del sector privado, generando confrontación por aspectos de marketing, económicos, de organización, hinchada, entre otros. Se entiende que el modelo de marketing ecuatoriano muestra escenarios poco desarrollados y profesionalizados, razón que exige reconsiderar al marketing como un factor sustancial de mayor impacto para los equipos.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Analizar las estrategias de marketing deportivo de los equipos de la Serie “A” del fútbol ecuatoriano, para determinar la efectividad que tienen las mismas ante su público objetivo.

4.2 Objetivos Específicos

- Analizar al hincha ecuatoriano: medir su asistencia a los estadios, medios de su preferencia, productos de interés, gustos y necesidades.
- Comparar las estrategias de los diferentes equipos tradicionales del Ecuador.
- Medir la asistencia a los estadios del hincha ecuatoriano.
- Determinar qué medio de comunicación es más usado por los aficionados de los equipos.
- Conocer los diferentes productos de interés para el aficionado ecuatoriano.
- Dilucidar los gustos y necesidades que tiene la hinchada del país.
- Investigar los factores por los que el público no asiste en gran cantidad a los estadios.

5. HIPÓTESIS Y VARIABLES

5.1 Hipótesis

H1 A mayores estrategias de marketing deportivo, mayores ingresos para el club.

H2 Una correcta aplicación de estrategias de marketing deportivo hace que la imagen de los clubes se fortalezca.

5.2 Variables Dependientes

H1: Listado de ingresos de taquilla y merchandising de los clubes.

H2: Adecuación de la imagen de los clubes como marca.

5.3 Variables Independientes

H1: Las promociones atraen más a los hinchas.

H2: El buen manejo empresarial de un club hará que no tenga problemas económicos.

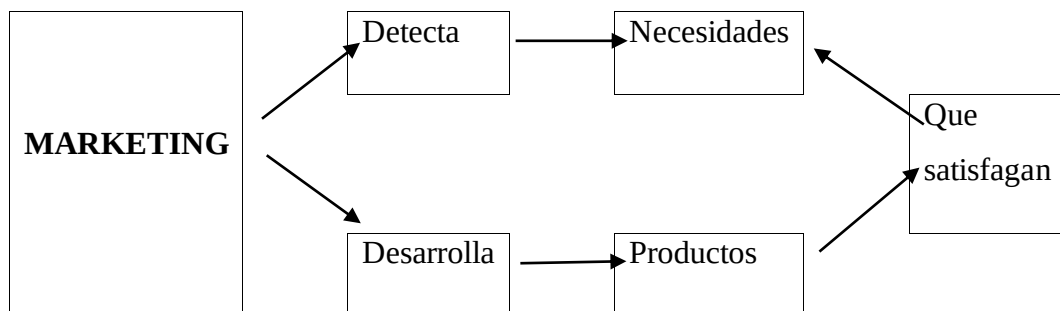
6. ESTADO DEL ARTE

6.1 ORIGEN DEL MARKETING Y EL DEPORTE

El marketing es una disciplina que ha ido ganando adeptos a lo largo del tiempo. Esto ha ocurrido gracias al éxito que han tenido varias empresas al utilizar las estrategias antes mencionadas. Es importante conocer una definición de marketing: Carthy (2008) opina que “es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto”. El marketing se encarga principalmente de analizar a los mercados y consumidores, de esta manera tiene una visión clara de la gestión comercial empresarial, el fin es tener atracción, captación, retención y fidelización de los consumidores.

Según la American Marketing Association (A.M.A.), “el marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto “para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones” y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes.” Esto se logrará siempre y cuando los mismos tengan una satisfacción al momento de la compra o uso del servicio, de esta manera se fidelizarán a la marca, dándole ingresos permanentes de compra que estabilizan a la empresa que lo comercializa. Todo esto se resume en el siguiente organizador gráfico que presenta los principales elementos de esta disciplina.

Figura 1: Elementos del marketing



Fuente: Kotler (2008).

Es importante rememorar el nacimiento del marketing a nivel mundial, en el año 1902 en los Estados Unidos se usó por primera vez este término. Fue en las aulas de la Universidad de Michigan, el profesor E.D. JONES brindó charlas a sus alumnos durante el curso: “Las industrias distributivas y reguladoras de los Estados Unidos”. El folleto promocional mostraba esta palabra que era nueva para todos los asistentes.

Por otra parte, en el año 1922 Fred E. Clark (primer presidente de la Asociación de Marketing Americano) escribió su obra “Principios del Marketing” ahondado más el término y sus diferentes virtudes que lograrían un importante éxito empresarial. El marketing es tan antiguo como la actividad humana de cambiar una cosa para obtener otra, de esta forma las estrategias de comercialización han mejorado con el tiempo. La imprenta fue un aliado fundamental del marketing y la publicidad, todo inicio en 1450 cuando el alemán Johann Gutenberg creó este artefacto que promovió la promoción de diferentes productos que buscaban llegar al mercado.

La principal misión del marketing es conocer al mercado y sus consumidores, así se muestra una visión transparente de la gestión comercial, el público objetivo debe captar el mensaje, retenerlo y llegar a convertirse en un cliente de la marca. La clave se basa en la satisfacción al momento de comprar o adquirir un servicio.

Según las Generaciones del Marketing de Homs, el desarrollo comienza en la década de los `50, donde cuatro elementos son los esenciales:

- **Productos:** es lo que se quiere vender, puede ser también un servicio el cual puede necesitar la población.
- **Precio:** es importante establecer un precio accesible para los consumidores, en este precio debe cubrir el monto de materia prima y mano de obra, además debe generar ganancias a la empresa.
- **Plaza:** este elemento es establecido según la ubicación del público objetivo, esto debe facilitar el acceso de los mismos para que puedan adquirir el producto.

- **Promoción:** hace referencia a las estrategias que se utilicen para dar a conocer el producto al público objetivo, de esta manera se logrará un correcto posicionamiento de la marca y aumento de ventas.

El marketing evolucionó con el paso del tiempo y se establecieron tres etapas sucesivas de desarrollo. La primera se da a finales del siglo XIX con la etapa de orientación al producto en donde busca establecer estándares de calidad y cantidad de las ofertas, en aquella época la demanda de bienes excedía la oferta. De esta forma, las empresas se enfocaron primordialmente en producir eficientemente grandes cantidades de productos.

Esta etapa no se fija en los deseos y necesidades de los consumidores, no les interesaba lo que deseen los clientes, más bien pensaban que las personas comprarían fácilmente productos de calidad, bien hechos y a buen precio.

Según datos de los autores William D. Perreault, Jr. Joseph P. Cannon y E. Jerome McCarthy, en los años de la década de 1920 y principios de 1930 inicia la etapa de orientación a las ventas, en aquel entonces se suscitó la crisis económica mundial, esto obligó a las empresas a dejar de concentrarse solamente en fabricar con calidad sino en vender el producto de cualquier forma. La principal característica que tuvo esta etapa fue la inmensa confianza en promocionar sus productos y venderlos en mayor cantidad.

Ya para la década de 1950 se hace presente la etapa de orientación al mercado. Esto inició en el momento que se cerró la segunda guerra mundial en el año 1945, la crisis se apoderaba de varios países y la demanda de bienes de consumo, las empresas fabricantes produjeron gran cantidad de mercadería que se agotaba rápidamente. La oferta alcanzaba a la demanda y las empresas tenían exceso de capacidad de producción.

En este marco, las marcas volvieron a realizar estrategias de promoción y ventas, pero los consumidores dejaron de ser presa fácil de la persuasión. En ese instante reconocieron que era importante escuchar la opinión de los compradores, de esta forma nace la orientación al mercado. Las empresas captan las necesidades de la

sociedad y dan solución a las mismas con productos que llamaran la atención del consumidor.

Estos factores permiten que en la actualidad los ejecutivos empresariales reconozcan que el marketing lleva al éxito, el cliente debe ser siempre la prioridad y conocerlo al máximo es una necesidad imperiosa.

Otro punto fundamental para contextualizar este estudio es conocer los inicios del deporte para posteriormente juntar a ambas disciplinas que actualmente han sido sumamente exitosas. El deporte es una de las actividades que nació hace muchos años atrás, de la mano con la humanidad. Los orígenes del deporte nos llevan a sociedades pre históricas, las diferentes civilizaciones comenzaron a crear juegos y actividades que inmiscuían el físico de las personas, las mismas llevaban al entretenimiento.

“Designaremos como deporte toda actividad competitiva del cuerpo humano regida por una serie de reglas establecidas para el logro de objetivos ostensible o simbólicamente diferenciados de los aspectos esenciales de la vida” Mandell (1986 p.15). La especie humana continuó desarrollando y perfeccionando las actividades deportivas, con el paso de los años nacieron deportes como el atletismo, futbol, baloncesto, tenis, entre otros.

Por su parte, el fútbol nació originalmente en China en los Siglos II y III A.C., este deporte consistió en lanzar con el pie un balón elaborado con una bolsa de cuero la misma que se rellenaba con plumas y pelos de animales, el objetivo final era meter el esférico en una red pequeña. Los jugadores debían correr hacia la meta y en el camino se encontraban con fuertes rivales a los que debía sortear para cumplir con su objetivo, la pelota se podía topar únicamente con pies, espalda, hombros y pecho, se prohibía el uso de las manos.

Posteriormente llegaron los ingleses para popularizar este deporte, esto sucedió en el año 1863, en aquel entonces se separó la “rugby-football” para dar paso a la primera Asociación de Fútbol Inglesa, varios países europeos empezaron a copiar el deporte y con el pasar del tiempo se continuaron constituyendo asociaciones de fútbol en diferentes territorios del mundo.

6.2 FÚTBOL Y MARKETING, DOS AMIGOS CERCANOS

La disciplina de marketing ha ido ganando importancia con el paso de los años. Esto se ha visto reflejado gracias a los casos de éxito que han obtenido diferentes empresas al utilizar estas estrategias. Es importante mencionar una definición de marketing, para Philip Kotler (2001) "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes".

El marketing comenzó a inmiscuirse en varios campos de interés social, el deporte no es la excepción, esta disciplina ha sido muy aceptada en el mundo deportivo logrando posicionar estrategias para cada actividad y deportista, así se promocionaban y posicionaban las marcas. “Algunos clubes y marcas saben aprovechar la pasión por el fútbol de sus fanáticos para realizar campañas que no pasan desapercibidas. Esto permite afianzar aún más el relacionamiento con los hinchas, utilizando como gancho lo más importante: el sentimiento” Recalde (2019).

A lo largo del tiempo las personas han captado una perspectiva errónea del marketing ya que se piensa que solamente está asociado a la venta de productos, pero no es así, muchas veces llega hasta ámbitos sociales que fomentan la popularidad de la marca. Esta actividad se ha vuelto sumamente necesaria para toda empresa y organización, todo esto con la finalidad de planificar acciones operativas y estratégicas que satisfagan las necesidades de su público objetivo. De esta forma, el marketing también fue usado en el deporte, los directivos de los clubes vieron a esta disciplina como un aliado que podía potenciar sus ingresos anuales.

Según Rivera (2012) el marketing deportivo se define como: “Conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en consumir deportes, a través de la creación e intercambio de deseos y satisfactores, entre organismos y personas, de manera voluntaria y competitiva”. El principal objetivo de esta disciplina es lograr la satisfacción de su nicho de mercado, se puede lograr a corto y largo plazo, lo primordial es que la gente adquiera los productos en varias ocasiones. Inicialmente se debe conocer muy bien las

necesidades del público, así las estrategias serán mucho más exitosas, el proceso culmina con el control, análisis y gestión de los resultados que deriva la estrategia utilizada.

Según una revisión bibliográfica se pudo conocer que los equipos de fútbol buscan cumplir las siguientes metas gracias al marketing deportivo:

- Mayor asistencia y fidelidad del hinchas en los estadios.
- Venta de productos y merchandising oficial del equipo.
- Participación activa en la sociedad.
- Venta y promoción de productos y marcas auspiciantes.

“El mercado deportivo responde a las ventajas que obtiene con la compra o consumo de los satisfactores, ya sea ampliando su círculo de amigos al hacerse miembro de un club, por vestir la camiseta de su jugador preferido o mantenerse saludable con una buena rutina de ejercicios” Molero (2012). La organización deportiva traduce sus utilidades en la imagen, dinero y lealtad de su mercado, el aficionado debe reaccionar a estas estrategias comprando las entradas para los diferentes partidos, renovando su carnet de socio y heredando de generación en generación la pasión por el equipo.

Franco (2010) “Los conceptos de marketing tradicional fueron sustituidos por los del marketing relacional, definido como la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes, pasando del enfoque del producto al enfoque del cliente”. El marketing deportivo se desenvuelve en dos grandes dimensiones que le permiten ofrecer al público elementos tangibles e intangibles que conectan diferentes aspectos como: lo afectivo, social y psicológico.

La primera es el marketing estratégico, busca analizar continuamente las necesidades sistemáticas del nicho de mercado, desarrolla y diseña servicios y productos con particularidades diferentes a la competencia, de esta forma tendrán un valor agregado que asegure su permanencia en el mercado.

Por su parte, la segunda dimensión nos lleva al marketing operativo, Rivera (2012): “La dimensión operativa hace realidad la estrategia, definiendo las acciones que debe realizar la empresa para satisfacer su mercado. Trabaja bajo un esquema de corto plazo, en donde las acciones de marketing giran en torno a objetivos de cuotas de mercado y presupuestos de marketing”. Busca usar los medios de venta más efectivos sin tener un gasto excesivo, la empresa segmenta sus objetivos y realiza un enfoque mayoritario en las famosas 4p del marketing: producto, precio, plaza y promoción.

Las dos dimensiones mencionadas van de la mano, se complementan y evolucionan conjuntamente, se elaboran planes estratégicos que se apoyan en reflexiones prácticas que se basan en la evolución de las necesidades del público.

Desde que el fútbol y el marketing se juntaron, existieron varios casos de éxito dentro del contexto europeo, uno de los pioneros fue el Manchester United, el cuadro rojo estructuró un consejo directivo conformado por nueve personas quienes se repartían en los departamentos de ventas, promoción, administrativo, ejecutivo y financiero. Molero (2012) destaca que “Lo esencial es haberse posicionado en la afición más allá de las medallas y premios conquistados. El Manchester United, por ejemplo, tiene una gran capacidad para generar ingresos, está situado como uno de los clubes más exitosos y rentables del mundo, sin que sus resultados deportivos a nivel internacional acompañen esta distinción o guarden siquiera alguna proporcionalidad”. Este modelo de negocio convirtió al equipo inglés en una marca reconocida a nivel global, centraron su desarrollo comercial con elementos como los patrocinadores, estadio, derechos televisivos, merchandising, servicios financieros y promociones.

En España se intentó realizar estrategias parecidas debido al éxito que tenían los ingleses, el Real Madrid uno de los equipos mayormente reconocidos a nivel mundial empezó a trabajar más allá de lo común. En el año 2003 inició una etapa importante para el cuadro merengue, fichó al inglés David Beckham, en esta operación invirtió una gran suma de efectivo, pero no era solamente un gran jugador en la cancha, sino que también era parte de una gran estrategia de marketing y publicidad que tenían los españoles.

Según el profesor universitario Ángel Sastre “El Real Madrid no había fichado a un futbolista, sino a un fenómeno sociológico que era seguido por más de 60.000 páginas web y con una popularidad muy superior a la de la familia real británica”. En ese momento los merengues empezaron a ver mucho más lejos de lo deportivo, ahora tenían en su poder un diamante al que debían explotar al máximo. José María Garay, otro importante docente europeo, coincide plenamente con su colega mencionado anteriormente “se inicia un nuevo modelo de gestión del fútbol, pues si en 1995 la mitad del presupuesto de los clubes llegaban desde los socios, en 2003 esa cifra disminuyó al treinta por ciento, siendo el resto producto de la publicidad, el merchandising y los derechos de retransmisión televisiva de los partidos”.

La dirigencia buscaba que todo el mundo fije sus ojos en el poderoso Real Madrid, por esta razón también incorporó a sus filas al francés Zinedine Zidane y al brasileño Ronaldo, dos figuras reconocidas en el fútbol mundial. Con esto lograron convertirse en un club rentable y les llovían los contratos publicitarios, además su presidente Florentino Pérez organizó giras por países como Japón, Malasia, China y Hong Kong. El objetivo era tener una promoción deportiva en los países que les podían inyectar mayores recursos y de esta manera superar lo hecho por cuadros ingleses.

Ubicándonos en el contexto sudamericano podemos observar varios casos realizados, “Un caso interesante de manejo de Marketing en el fútbol, es el del Club Atlético Peñarol de Montevideo. Este club tiene cerca de 110 años de vida institucional y en la actualidad cuenta con uno de los mejores planes de marketing a nivel de la región del Mercosur” Palma (2013). Los carboneros fueron los primeros en mostrar a sus hinchas planes de fidelización, gracias a este plan los aficionados obtienen varias ventajas como productos con los colores del equipo, entradas para toda la temporada y reserva preferencial para partidos internacionales y finales. El plan fue acogido de excelente manera por los fanáticos y el crecimiento del club fue en auge, incluso logro construir su propio escenario deportivo.

En Argentina se vive la pasión del fútbol con mayor intensidad, los clubes de este país también han ejecutado varias estrategias de marketing, dos de las más interesantes son la de Boca Junior y Racing Club. El equipo Xeneixe es uno de los

más populares de Argentina y América, tiene vendido alrededor del 90% de su taquilla a los socios del club, la popularidad del equipo es tan grande que para acceder a la solicitud de afiliación existe una lista de espera desde hace 4 años atrás. Según Trujillo (2013): “Uno de los aspectos más importantes que posee Boca Juniors es un hotel cinco estrellas el cual está ambientado con los colores y algunos aspectos del club, sobre todo decorado con motivos futbolísticos”. Como valor adicional Boca cuenta con un museo y recorrido del Estadio La Bombonera, además de programas propios de radio y televisión emitidos en señal abierta.

Por su parte, Racing Club tuvo una gran crisis económica que le obligó a convertirse en sociedad anónima y cambiar su modelo de gestión; el club se empezó a manejar como una marca empresarial, que buscaba a toda costa atraer auspiciantes y socios para de esta manera aumentar su cotización en la bolsa. La directiva implementó un departamento de marketing que creó estrategias como programas de fidelización, comerciales en los principales medios de comunicación y sobre todo la implementación de una plataforma virtual interactiva y efectiva, esto logró levantar al equipo de las cenizas.

Estos casos nos dan un abre boca de lo que se ha trabajado a nivel mundial dentro del marketing deportivo, el producto que brinda el fútbol es el espectáculo para sus aficionados. Lo que todo equipo debe buscar es conocer a sus fanáticos y solucionar todos sus requerimientos para que de esta forma se cree fidelidad y pertenencia en la hinchada.

6.3 EL FÚTBOL EN EL PAÍS DE LA MITAD DEL MUNDO

Latinoamérica es una de las potencias futbolísticas en la actualidad, países como Brasil y Argentina fueron los pioneros de este deporte, colonos europeos mostraron el fútbol a los ciudadanos. Continuaron practicando la actividad, la vivían con mucha emoción y pasión, esto se conserva hasta la actualidad y son los países más ganadores de América.

En el resto de los territorios de América de Sur se iba conociendo poco a poco el fútbol y los jóvenes que estudiaban en el exterior eran los encargados de mostrar esta actividad a sus coterráneos. Guayaquil fue la primera ciudad que recibió al

actual rey de los deportes, Juan Alfredo Wright trajo desde Inglaterra el primer balón y empezó a practicar con sus amigos de barrio, posteriormente formaron el primer equipo del Ecuador, el Guayaquil Sport Club.

Los registros de la Federación Ecuatoriana de Fútbol muestran que el mencionado club nació un 23 de abril de 1899, posteriormente se creó el Club Sport Ecuador y el equipo de la Asociación de Empleados del Guayas, un 28 de enero de 1900 se dio el primer cotejo.

“En 1906, en la zona de San Marcos, se dio la puntada inicial al fútbol en Quito; sus primeros actores fueron Cesar Monge, Alfonso Terán, Alberto Arroyo, Leónidas Manrique, entre otros, quienes antes del primer partido, tuvieron que disputar la cancha con el equipo de toros y vacas que pastaba en el campo de El Ejido” Navarro (2015). Los estudiantes del colegio Mejía uno de los más emblemáticos de la capital, fueron los cómplices de un comerciante francés quien trajo una pelota y comenzó a enseñarles la dinámica del juego. Así fue como los quiteños conocieron este deporte y optaron por crear el primer equipo de la capital, el mismo se denominó Sport Quito y se fundó en el año 1908.

Según los registros estadísticos de la FEF, el fútbol continuó llamando la atención en las diferentes ciudades ecuatorianas y varios equipos comenzaron a formarse: Club Sport Patria (1908), Manta Sporting Club (1915), América de Ambato (1917), Gladiador de Quito (1918), Olmedo de Riobamba (1919), estos son algunos de los primeros equipos del país. En la actualidad tres de ellos se mantienen vigentes, el Olmedo celebra este año sus bodas de oro y es el único que se encuentra en primera división; por su parte Patria y América de Ambato luchan cada año por salir del complicado torneo de Segunda Categoría.

En las siguientes décadas nacen los equipos que se mantienen tradicionalmente en nuestro fútbol y que han sabido ganarse un gran número de aficionados: Barcelona (1925), Emelec (1929), Liga de Quito (1930), Aucas (1945).

Los campeonatos nacionales en Ecuador, iniciaron con choques provinciales, la primera edición se jugó en el año 1940 y proclamó a Guayas como primer monarca

del país. El torneo tuvo la participación de tan solo cuatro provincias: Guayas, Pichincha, Manabí y Esmeraldas.

“Mientras, los torneos nacionales de fútbol amateur se realizaban en Ecuador desde la década del cuarenta. El primer congreso Nacional de fútbol que se reunió en Guayaquil, en diciembre de 1940, aprobó un reglamento para la organización de los campeonatos nacionales de este deporte. Se debía jugar en una sede neutral previamente aprobada”. Navarro (2015.p28). De esta manera, nació el fútbol ecuatoriano y se continuaron realizando torneos provinciales hasta el año 1949, en aquella ocasión se suscitó un inconveniente en la final entre Guayas y Pichincha, ambas provincias habían creado una gran rivalidad. Las continuas discusiones y problemáticas obligaron a suspender definitivamente estos campeonatos.

En los años 50 empezaron los campeonatos de clubes, eran pocos al inicio, pero lo importante era masificar este deporte, a pesar de que la rivalidad entre Guayas y Pichincha crecía, pero esta vez a nivel de equipos. En el año 1957 se realizó el primer campeonato a nivel de país, los dirigentes de Guayas y Pichincha aceptaron que sus equipos se enfrenten para conocer el mejor del Ecuador. Los escenarios deportivos habilitados eran solamente tres: el Estadio Modelo en Guayaquil y los estadios capitalinos El Ejido y Municipal El Batán.

El centro estadístico de Radio La Red (Quito) menciona que el primer partido oficial en el fútbol profesional ecuatoriano data del domingo 10 de noviembre de 1957, aquella tarde Deportivo Quito derrotó a Barcelona 2 a 1 ante la atenta mirada de 12.000 personas. Desde el inicio se tuvo una buena presencia de aficionados en los escenarios, las cifras variaban según los equipos que se enfrentaban. Al final del torneo Emelec se quedó con el campeonato.

El fútbol ecuatoriano era muy inferior al de otros países de Sudamérica, la selección nacional siempre era goleada humillantemente en sus cotejos internacionales, llegar a un mundial era un sueño muy lejano para los tricolores. Los clubes también participaban en torneos internacionales sin conseguir mayores éxitos. A pesar de eso los aficionados veían con buenos ojos el torneo doméstico y las empresas

también empezaban a apostar con contratos publicitarios para los diferentes clubes profesionales.

No fue hasta 1990 cuando el nombre de Ecuador fue escuchado a nivel de América, Barcelona se convertía en el primer equipo del país en llegar a una final de la Copa Libertadores, se empezaba a pensar que era posible llegar a pelear entre los grandes del continente. Lastimosamente el cuadro canario no pudo alcanzar el campeonato, tuvieron su revancha en el año 1997 y tampoco pudieron levantar la máxima corona continental.

“Siempre tuvimos la ilusión de trascender con nuestro fútbol al exterior, pero al principio los triunfos llegaban a cuenta gotas y las derrotas eran dolorosamente frecuentes. Luego fuimos mejorando en nuestra organización y nuestros futbolistas se fueron profesionalizando a cabalidad. De esta manera, los jugadores que nos hacían vibrar domingo a domingo empezaron a ganar fuera de nuestras fronteras” Laso (2015). Por su parte, la selección nacional empezó un interesante proceso futbolístico en 1994, el europeo Dusan Dráskovic era el entrenador y los jugadores iban aprendiendo a confiar en sus capacidades. Los frutos se vieron en el año 2001, el sueño de todo un país se cristalizó y Ecuador había clasificado al Mundial de Corea y Japón 2002, el primero de su historia.

El periodista de Diario El Comercio Manuel Carrasco (2015) menciona: “al momento lo único que nos une a los ecuatorianos es el fútbol y no tenemos otro hito de identidad. Sin la Tricolor, en época de Eliminatoria o del Mundial no nos identificamos en ninguna parte, porque no hay ese sentimiento de nacionalidad”. Esto es un indicador que demuestra la popularidad de este deporte en el país, miles de personas se identifican con la patria gracias a la representación que brinda la selección nacional de fútbol; los ciudadanos acuden a llenar el estadio y los que se quedan fuera se reúnen en grandes grupos para mirar los cotejos de la tri.

La llegada de la tricolor al mundial hizo que el mercado gire en torno al fútbol, para todos los ecuatorianos era una gran ilusión ver a la selección participando en un mundial y esto era clave para las empresas que deseaban promocionar sus productos y servicios. Uno de los principales auspiciantes del equipo nacional fue Banco

Pichincha, esta empresa realizó una importante estrategia. El Universo (2002) “Pues no solo realiza publicidad para mantenerse en el negocio, sino que empezó a ofrecer sorteos y entregar figuras de todos los jugadores por cada depósito superior a 50 dólares en las cuentas de ahorro. Para Verónica Lima, ejecutiva del banco, la idea es atraer a nuevos ahorristas y aumentar los depósitos hasta que termine el mundial”.

Los jugadores se habían convertido en verdaderas celebridades y su imagen era común en medios de comunicación para promocionar diferentes productos como Ducales, La Ganga, Créditos Económicos LG, Nestlé, entre otros.

Estos acontecimientos dieron mayor realce al fútbol ecuatoriano y las cifras económicas empezaron a elevarse en el mercado nacional, los jugadores empezaron a valorarse mucho más y las empresas luchaban por ver su marca en los estadios e indumentarias deportivas. Es importante resaltar que los primeros clubes en gestionar negocios publicitarios fueron Barcelona y Emelec en los años 70, posteriormente siguieron su ejemplo los equipos capitalinos que también tenían una gran popularidad especialmente en la serranía, entidades bancarias, bebidas gaseosas y alcohólicas empezaron a promocionarse gracias al fútbol. Estos ingresos les permitían armar planteles de calidad que les facultaba a pelear en los primeros lugares del torneo.

El Campeonato ecuatoriano de fútbol fue manejado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol desde 1957 hasta el 2018, esta entidad deportiva recién se fijó en el marketing en el año 2003. El reconocido periodista deportivo quiteño Alfonso Laso (2015) señala: “Por primera vez nuestro campeonato tuvo un nombre comercial: la Cervecería Nacional auspició con su producto Pilsener la realización del torneo; así se llamó durante 6 años”. A partir de ello, la marca se promocionaba en todas las canchas del país y además auspiciaba a varios equipos. Posteriormente la organización tuvo auspiciantes como Credife, Lubricantes Havoline y Banco del Pacífico.

Los mayores éxitos del fútbol nacional se dieron con Liga Deportiva Universitaria (LDU) de Quito, en el 2008 el equipo albo ganó la Copa Libertadores y fue

reconocido a nivel mundial como el mejor equipo de América. Después participó en el Mundial de Clubes, logrando enfrentar en la final al poderoso Manchester United, el equipo inglés derrotó 1 a 0 a los ecuatorianos.

En el 2009 Liga conquistó la Recopa y la Copa Sudamericana, el año siguiente obtuvo nuevamente la Recopa y se convirtió en el equipo ecuatoriano con mayor éxito internacional. Paz (2009) “El éxito de la marca, sostenido en los triunfos deportivos, genera confianza en los patrocinadores y auspiciantes, tras lo cual se crea un motor comercial”. Liga Deportiva Universitaria se convertía en una marca que ya era reconocida a nivel sudamericano y mundial, la directiva empezó a trabajar sistemáticamente logrando juntar con éxito la pasión de los hinchas con estrategias que brindaban mayores ingresos económicos al club.

En el año 2010 llegó a primera división un equipo nuevo llamado Independiente del Valle, el club tenía su sede en el cantón Rumiñahui (Pichincha) y era la primera vez que se codeaba entre los grandes del Ecuador. El exitoso empresario Michelle Deller era una de los principales directivos y cambió radicalmente el manejo del club. El equipo se manejaba como una empresa y tenía varios acuerdos publicitarios con marcas reconocidas en el medio; en el 2007 ascendió a la Serie “B” y en el 2009 logró ser campeón de la división de plata del Ecuador logrando el pasaporte a primera.

Sus directivos trabajaban en silencio con objetivos bien trazados, construyeron su propio complejo deportivo en el Valle de los Chillos e iniciaron su formación de jugadores, esto les permitió convertirse en la mejor cantera del país. Sus estrategias de marketing empezaron a ser muy llamativas y todo se enfocaba en un público joven a quien desea llegar el equipo para que se conviertan en sus futuros hinchas. Independiente se convirtió en un interesante animador del torneo nacional y tuvo también sus primeras participaciones internacionales.

En el año 2016, un fuerte terremoto sacudió al territorio ecuatoriano; la provincia de Manabí fue la más afectada. Aquel año se encontraba participando en la Copa Libertadores el Independiente del Valle, el plantel llegó a octavos de final y entre la tragedia encontró una forma de unir al país. La dirigencia invitaba a todos los

ecuatorianos a respaldar al equipo en el torneo internacional, la taquilla de los encuentros fue donada a los damnificados del terremoto.

Esta iniciativa fue acogida por la ciudadanía y tuvo mucho éxito, la gente llenaba el estadio e Independiente iba superando a los grandes del continente hasta convertirse en finalista de América. Además de ser una actividad solidaria tenía detrás al famoso marketing, el equipo del valle no cuenta con un gran número de hinchas por lo que necesitaba promocionarse a nivel nacional e internacional. Posteriormente, en el 2019 obtuvo la Copa Sudamericana y su marca se potenció mucho más llegando a interesar a varias empresas de régimen mundial que preguntaban sobre las maneras de promocionarse en el equipo, la más importante fue Nike quien habría tenido acercamientos para vestir al equipo, finalmente no se ha concretado la negociación.

Los éxitos de estos equipos y de la selección ecuatoriana fueron muy importante para los jugadores nacionales quienes se mostraban mucho más al mundo. Los equipos internacionales se fijaban en los muchachos y empezaba a invertir para tenerlos en sus filas. Además, los equipos locales obtenían grandes rubros económicos por estos importantes traspasos, pero lo curioso era que estos montos no reflejaban estabilidad económica en los diferentes equipos del fútbol nacional; actualmente es común escuchar demandas de jugadores hacia los equipos por diferentes valores adeudados.

“Hay muchas denuncias formales e informales por parte de futbolistas que no habían recibido a tiempo sus remuneraciones. Deportivo Quito ha sido el más comprometido económicamente. El elenco chulla ha estado a punto de desaparecer en más de una oportunidad, por las quejas formales que jugadores y entrenadores han presentado a la F.E.F. sobre valores no recibidos por los servicios prestados.” Serrano (2015). Todas las deudas le pasaron dura factura al equipo azul y grana, el club descendió a la Serie B en el 2015, en el 2016 bajo a la segunda categoría y en el 2018 llegó a ser un equipo amateur que está sumido en la crisis económica e institucional.

Los títulos de 2008, 2009 y 2011 le salieron muy caros a la academia, sus jugadores ganaban sueldos exorbitantes, los premios eran sumamente altos y los ingresos de sponsor no eran suficientes para poder cubrir todos los gastos que emanaba el plantel. La dirigencia solicitaba cada semana una prórroga para poder pagar sus deudas, pero esta situación se volvió insostenible. Se presume que las chullas tienen mora con 29 personas entre jugadores, entrenadores y trabajadores.

Otro de los elencos endeudados del Ecuador es Barcelona Sporting Club, los toreros manejan estrategias de marketing que les permite tener un gran número de auspiciantes y su hinchada es la más popular del país, sin embargo, los toreros dieron a conocer el monto real de su deuda.

Un grupo de ex dirigentes exigió una auditoria para conocer la situación real del club, el periodista guayaquileño Christian Carrasco (2019) mencionó: “De momento, la empresa auditora que contrataron, mantuvo reunión con comisión financiera de Barcelona SC y en principio hay documentos que certificarían que la deuda de B.S.C supera los 45 millones de dólares”. Todo esto se fue acumulando a lo largo de los años y ahora los toreros deben trabajar arduamente para que esta deuda no tenga condiciones lamentables para el equipo y de esta manera no terminar como el Deportivo Quito.

“Barcelona tiene asuntos legales en los juzgados tribunales, salas de la corte Superior de Justicia de Guayaquil, Cámara de Mediación, en la Ecuafútbol y en el buró de la FIFA” Explored (2012). El dinero obtenido por las marcas auspiciantes, participaciones internacionales e ingresos de taquilla son el principal activo del ídolo del astillero. La intención de la nueva directiva liderada por Carlos Alfaro Moreno es cancelar poco a poco las deudas y evitar perder puntos a lo largo del campeonato.

El catedrático Fernando Carrión en una publicación de Revista Vistazo señala lo siguiente sobre la situación del fútbol nacional “A pesar de los éxitos futbolísticos y del boom económico, en 2013 empieza una crisis estructural donde juegan el populismo financiero, la debilidad institucional, la violencia y los pobres resultados deportivos” Vistazo (2013). Gracias a esta conceptualización, podemos ver que el

fútbol ecuatoriano sufre una constante crisis que busca ser evadidas con estrategias de marketing que ayuden a eliminar las deudas, estabilizar su situación económica y posicionar su imagen en el mercado. A pesar de que a la vista existe bonanza en los elencos nacionales, resulta que los estudios financieros arrojan resultados que muestran grandes deudas que golpean año a año los rubros presupuestarios.

Todas las organizaciones deportivas desean cumplir diferentes metas comerciales que se planifican a corto, mediano y largo plazo, para ello se debe contar con una correcta planificación estratégica analizando previamente las necesidades y requerimientos del público objetivo. Los equipos deben manejarse como una verdadera empresa con servicios y productos que llamen la atención del hincha y arrojen ganancias económicas.

De esta manera, comenzó el fútbol ecuatoriano, actualmente se ha estructurado una Liga Profesional de fútbol en donde participan 16 equipos y la realidad es inmensamente distinta a los orígenes.

6.4 CASOS EXITOSOS Y DEBATES

En la actualidad el fútbol se juega en la cancha y fuera de ella, todo esto impulsado con una gestión profesional y empresarial que deben tener los diferentes equipos. Los grandes clubes del mundo se mantienen ofertando productos en el mercado mundial, debido a que no es suficiente con saciar las necesidades de los hinchas de su país, sino también de los que se encuentran regados por el mundo y siempre están pendientes de cada noticia del club.

Los equipos europeos han sido siempre un modelo a seguir para el resto de planteles del mundo, la gran diferencia es que en el viejo continente manejan adecuadamente las estrategias de marketing y estructuran un plan empresarial. La revista norteamericana “Forbes” publica anualmente un ranking económico que muestra a los equipos deportivos más caros del mundo, de esta forma el medio de comunicación especializado en finanzas muestra este listado basadas en el poderío económico que tienen las diferentes organizaciones deportivas en varias disciplinas. Los indicadores que utiliza este medio de comunicación son los ingresos de

patrocinadores, derechos de emisión, venta de artículos deportivos y comercialización de entradas.

Tabla 1. Equipos más caros del mundo

Equipo	Presupuesto	País
Real Madrid 	4.24 mil millones	España
F.C. Barcelona 	4.02 mil millones	España
Manchester United 	3.81 mil millones	Inglaterra
Bayern Múnich 	3.02 mil millones	Alemania
Manchester City 	2.69 mil millones	Inglaterra
Chelsea 	2.58 mil millones	Inglaterra

Arsenal 	2.27 mil millones	Inglaterra
Liverpool 	2.18 mil millones	Inglaterra

Fuente: Revista Forbes

Tabla de elaboración propia

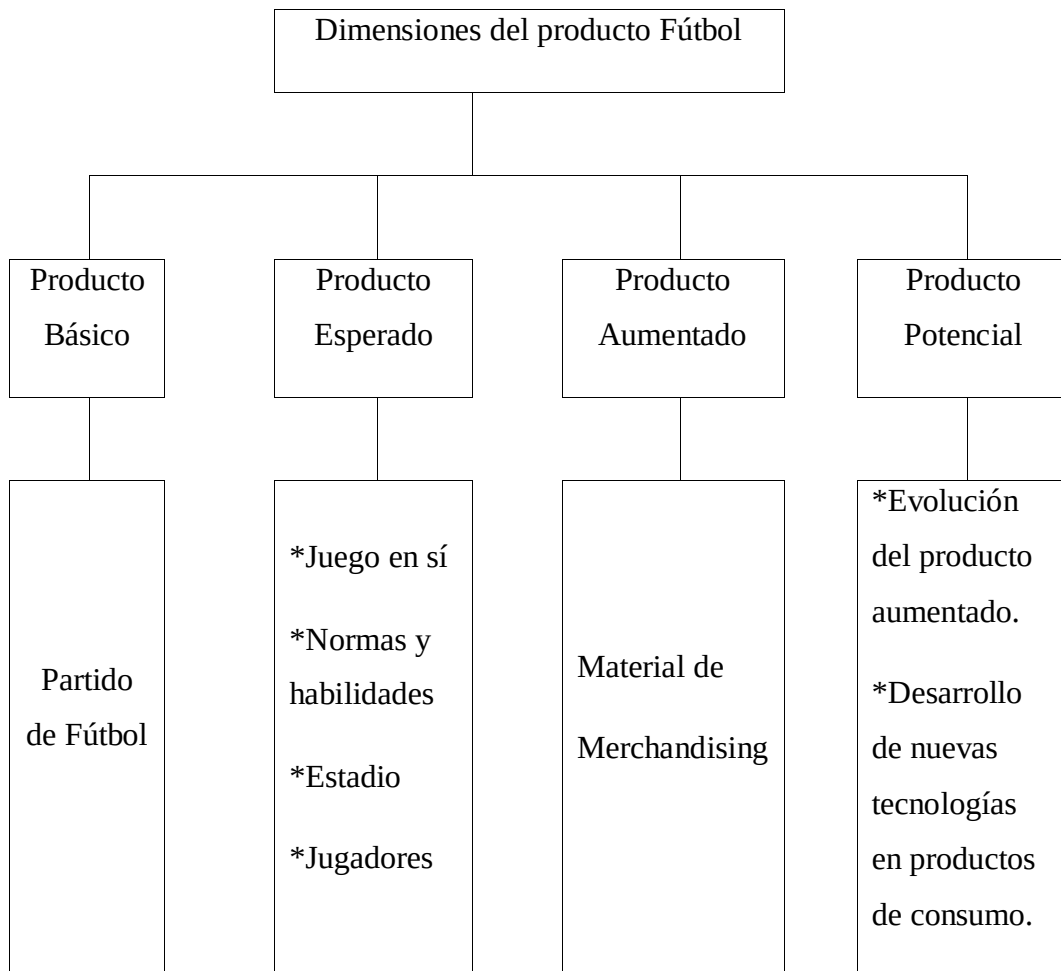
Según Agudo San Emeterio y Toyos Rugarcía (2003) “El marketing es un proceso social y de gestión compuesto por un conjunto de actividades, realizadas por las entidades futbolísticas, con el objetivo de impulsar intercambios tendentes a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de fútbol, así como mantener relaciones duraderas con los mismos, garantizando con ellos su supervivencia en el mercado.” Las estadísticas nos muestran al Real Madrid como el equipo más poderoso económicamente del planeta, lo sigue de cerca el F.C. Barcelona. España es uno de los países que puso mayor interés al marketing y a todo lo que se relacione con ingresos económicos que potencian sus grandes arcas.

El tercer puesto lo ocupa el Manchester United, el equipo rojo fue el pionero en este tipo de estrategias y ahora se ha visto superado por sus colegas españoles, los diablos rojos manejaron varias políticas de internacionalización de su marca y franquicias. Sus trabajos de pretemporada se desarrollan en diferentes países del mundo, esto les da mayor arraigo y popularidad en territorios alejados al Reino Unido. De esta manera, lograron crear un fenómeno social que les permitió desarrollar una importante expansión a nivel mundial, gracias a ello las personas de todo el planeta pueden reconocer el escudo del United.

En el momento de realizar un plan de marketing deportivo se debe tomar en cuenta un sin número de actividades para poder trabajar y potenciar el principal producto del equipo que en este caso sería el partido de fútbol, por esta razón el espectáculo es primordial para el aficionado. Gracias a los logros que obtenga el club se podrá

llegar a facultar la imagen y marca del mismo. A continuación, se detallan las 4 dimensiones del fútbol como producto:

Figura 2: Dimensiones del producto fútbol



Fuente: elaboración propia

Gracias al cuadro anterior podemos reflexionar que todo equipo vende sus partidos de fútbol y el espectáculo que brindan los jugadores en cada uno de los cotejos. Los aficionados y empresas auspiciantes son el principal público objetivo que tienen las organizaciones deportivas, estas personas fijan su mirada siempre y cuando le llame la atención el producto. Estas acciones se complementan con los artículos de merchandising con los colores y escudo del plantel, un sinnúmero de cosas se suele expender en las tiendas del club para que sus aficionados se sientan mucho más identificados con sus colores.

A continuación, se detallarán las estrategias de marketing utilizadas por los equipos europeos más importantes quienes han podido consolidarse como una marca poderosa en el mercado, tanto por sus ingresos de publicidad como de taquilla. Los ejemplos exitosos son de las siguientes instituciones:

- Real Madrid Club de Fútbol (España)
- Fútbol Club Barcelona (España)
- Manchester United Fútbol Club (Inglaterra)

6.4.1 Real Madrid, una gran empresa

Como vimos anteriormente el Real Madrid es un equipo poderoso tanto en el aspecto económico como futbolístico, uno de los acuerdos más importantes que tuvo el club fue con la empresa de juegos online Bwin en el año 2009. La alianza estratégica entre las dos instituciones se estableció de la siguiente manera: Bwin tenía toda la apertura para usar la imagen del equipo como plataforma de comunicación internacional, por su parte, el Real Madrid potencia el producto mediante la innovación tecnológica que tiene la organización patrocinadora.

De esta manera, se conectaba emocionalmente a millones de aficionados en todo el mundo. Bwin se convirtió en el auspiciante principal de la camiseta del Real Madrid y tuvo la posibilidad de ofrecer a sus usuarios experiencias inolvidables entre las que se encontraban: visitas privadas al Estadio Santiago Bernabéu, lugares en el palco presidencial, localidades cerca a la cancha y también la empresa contaba con un palco exclusivo para sus clientes. Esta es una de las estrategias exitosas que mantuvo el cuadro merengue durante 3 años; posteriormente concretó una alianza con la aerolínea Fly Emirates con quien mantiene un importante acuerdo publicitario.

En el año 2017, se renovó este acuerdo y la cifra aumentó notablemente convirtiendo a la piel del Real Madrid como la más cara del fútbol mundial. Fly Emirates y Adidas son las marcas que destacan en la camiseta del equipo. La aerolínea aporta con 70 millones de euros anuales, por su parte, marca alemana Adidas paga a los merengues alrededor de 100 millones de euros por temporada.

Ecodiario (2017) señala “Los éxitos deportivos del Real Madrid en los últimos años han ayudado a exigir a ambas empresas, Adidas y Fly Emirates, que aumenten sus aportaciones económicas. En el caso del vínculo con los primeros, los blancos van camino de sumar dos décadas de acuerdo ininterrumpido”. Ser un club reconocido a nivel mundial les da seguridad a las marcas auspiciantes, saben que su logotipo estará plasmado en millones de camisetas que se venderán a nivel mundial.

A cambio de esa elevadísima cantidad de dinero el Real Madrid colocará el logo de la aerolínea árabe en la parte central delantera de su camiseta, asimismo cuentan con vallas publicitarias exclusivas detrás de los arcos del Bernabéu, también le dio el nombre de la empresa a los palcos vip de su escenario deportivo. Esta alianza inició en el año 2011 cuando Fly Emirates invirtió 2 millones anuales para tener su marca en las imágenes promocionales del equipo. En el 2013, reemplazó a Bwin en la camiseta oficial del club e inició aportando 25 millones de euros que se convirtieron en 30 millones debido a la cláusula de aumento que se haría efectiva si el equipo obtenía excelentes resultados deportivos.

El cuadro merengue se ha destacado por establecer correctamente las estrategias de marketing mix, tiene muy bien identificadas a las 4P's de esta ciencia, por esta razón, ha sabido explotarlas al máximo teniendo importantes logros dentro de los objetivos propuestos.

Producto:

El Real Madrid estableció como producto a sus jugadores, entrenadores, partidos, estadio, tiendas, repositorios web, entre otros. El equipo se caracterizó siempre por tener un plantel altamente competitivo que peleaba siempre por obtener coronas locales e internacionales; el cuadro merengue ha explotado al máximo el mercado de transferencias, invertía grandes cantidades de dinero para fichar a las estrellas que podían representarles importantes ingresos económicos a futuro. Figuras como: Cristiano Ronaldo, Gareth Bale, Luis Figo, Roberto Carlos, Ronaldo, Zinedine Zidane, David Beckham, Luka Modric, Toni Kroos, entre otros; su banquillo técnico también tuvo a renombrados entrenadores entre los que destacan Carlo Ancelotti, Rafael Benítez, José Mourinho y actualmente el ex jugador Zinedine Zidane. Todo esto se convierte en un imán de taquilla y auspiciantes, el entorno

madridista es observado en todo el planeta gracias a las figuras que pertenecen al club.

Su estadio también está considerado como un producto de calidad, su capacidad es de 80000 personas, siendo uno de los escenarios más importantes del fútbol mundial, el equipo aprovecha todo esto y realiza tours permanentes en el escenario; los precios oscilan desde los 18 euros y permiten al público conocer la cancha, camerinos, museo y sala de prensa del gran Santiago Bernabéu.

El club tiene personal capacitado para atender y mantener su escenario en excelentes condiciones, existen normativas instauradas por la dirigencia que establecen altos estándares de calidad. Las tiendas oficiales del equipo se encuentran ubicadas en sitios estratégicos de Madrid y de varias ciudades españolas, en las mismas se venden productos de merchandising e indumentaria oficial del equipo producida por la marca Adidas.

Precio:

Como logramos conocer el Real Madrid es el club más caro del planeta y también está considerado como uno de los mejores debido a los logros obtenidos en el ámbito deportivo. Por esta razón, ser fan del equipo resulta un tanto costoso, las entradas para los partidos de local son los más altos de la Liga Española; la boleta más barata en un partido con poca importancia puede costar alrededor de 30 euros, la suma tiene un aumento importante en partidos de mayor convocatoria.

Las tiendas del equipo ofrecen un sin número de artículos para los fanáticos, las camisetas oficiales del plantel cuestan entre 20 y 500 euros, la indumentaria de juego con el nombre y dorsal de un jugador titular puede llegar al precio máximo estipulado anteriormente; en los almacenes también se pueden encontrar chompas, calentadores, shorts, zapatos, balones, gorras, medias, pulseras, etc. Las ganancias anuales por ventas bordean los 600 millones de euros y deriva en un patrimonio de 4 mil millones de euros para los merengues. Además, cuenta con grandes tarifas de membresías para sus socios, los planes se estructuran según los beneficios que va a obtener el aportante.

Distribución:

Sin importar que sus raíces y sede estén en la capital española, el nombre Real Madrid es reconocido en todos los países del mundo. En el ámbito local es muy fácil para el equipo llenar de fanáticos su escenario deportivo pero el club cuenta con más de los 80000 hinchas que pueden copar su estadio. Los aficionados del Real están pendientes de las novedades del club desde sus países de origen; los cotejos del elenco merengue se transmiten en 50 países entre los que están: España, Alemania, India, Ecuador, Argentina, China, Singapur, entre otros. Esto permite popularizar mucho más al equipo y darle realce en todos los rincones del planeta; los productos y camisetas del equipo llegan a todos los países gracias al modelo de distribución de Adidas.

El manejo digital es clave en la actualidad y el Real Madrid ha puesto énfasis en este aspecto. Lombana (2016) “El Real Madrid genera contenido en redes sociales. En todas las estrategias se busca generar contenido interesante para enganchar a la audiencia. También el objetivo a corto plazo es generar ganancias directas de las redes, el objetivo a mediano plazo es generar visitas y compras en la página y a largo plazo instalaciones de su app”. El club postea una o dos veces diarias en sus redes, además fue uno de los primeros en usar videos 360° de Facebook, historias de snapchat e instagram y trasmisiones en vivo de entrenamientos o conferencias de prensa.

“El Real Madrid crea contenido interesante todos los días, pero tienen la mente fría y saben que para llegar a sus objetivos lo tendrán que seguir haciendo por mucho más tiempo, no lo dejarán.” Lombana (2016). El crecimiento y aceptación de los contenidos digitales del club han sido todo un éxito, esto le ha llevado a tener 116k de seguidores en Facebook, en twitter llegó a los 26k y en instagram cuenta con 464k de fans.

Promoción:

La mejor promoción que tiene el equipo merengue es la transmisión televisiva de sus partidos en todo el planeta, además en varios países también se muestran conferencias de prensa del equipo. Esto es una motivación para los auspiciantes del equipo que miran su marca en varios medios de comunicación, las principales

marcas patrocinadoras son: Fly Emirates, Adidas, Movistar, Audi, Mahou, Nivea, entre otros.

Las redes sociales han sido muy bien explotadas por el equipo madridista, el contenido es bueno y no necesitan cantidad de publicaciones sino calidad de las mismas. Lombana (2016) “Menos del 3% de los fans en Facebook del Real Madrid están en España, es por eso que adaptan su contenido para que sea apto y entretenido en cualquiera que sea el país en el que lo estén mostrando”. Para satisfacer a todos sus hinchas, el equipo cuenta con redes oficiales en varios idiomas del mundo, de esta manera, busca que la información llegue a varios países y así aumentan su rango de popularidad y promoción que les permite continuar con su gestión exitosa.

Los jugadores son los principales imanes para atraer a los aficionados, las estrellas merengues como Vinicius JR, Karim Benzema, Gareth Bale, Luka Modric, Sergio Ramos, etc., tienen millones de seguidores en redes sociales; gracias a ello los aficionados llegan a seguir la cuenta del Real Madrid.

Las victorias del equipo también aumentan su popularidad, el plantel ganó 3 veces seguidas la UEFA Champions League, el torneo más importante de Europa que atrae la mirada de todos los amantes del fútbol. Además, alcanzó el Mundial de Clubes y la Liga Española; todo el mundo elogiaba a los madridistas y los ingresos del club aumentaban gracias a toda la promoción que se observaba en medios de comunicación y redes sociales.

Esto es un resumen del gran trabajo de marketing que realiza el famoso Real Madrid, por ello es tan notorio su éxito económico y es considerado el equipo más caro del mundo. Este modelo se maneja en otros equipos de Europa, uno de ellos es el F.C. Barcelona, considerado el acérrimo rival de los merengues que también maneja cifras exorbitantes.

6.4.2 Un millonario equipo catalán

Para todos los seguidores del fútbol el Barcelona español es un gran referente a nivel mundial, ha tenido una trayectoria deportiva exitosa ganando varios títulos que lo han puesto como uno de los mejores equipos tanto en lo futbolístico como en lo financiero. Los catalanes han tenido en su plantilla a jugadores de renombre

como Leonel Messi, Ronaldinho, Rivaldo, Luis Suárez, Neymar, Ronaldo, Deco, Carles Puyol, Johan Cruyff, etc.

El equipo ha desarrollado varias estrategias de marketing que le ha permitido competir con el Real Madrid y otros equipos del viejo continente. Para ello establecieron los valores del club para así buscar identidad. La esencia del club catalán se basa en actividades colectivas que lleven a obtener una gran promoción del club entre los aficionados de España y otros países del planeta.

El primer valor que muestra el Barca es la catalanidad, el club pertenece a Cataluña y lleva los colores de aquel territorio. Además, se complementa con otros símbolos como la historia, cultura e idioma, el equipo siempre buscará defender a muerte su escudo y luchar por representar de una excelente manera a su ciudad.

La universalidad se ubica como el segundo valor, de aquí sale la famosa frase del club “es de todos para todos”; con esto busca expandir su marca en todo el mundo. Con esto se busca romper fronteras y llegar a tener muchos más fanáticos que estén pendientes del equipo y de las marcas auspiciantes que lucen en cada una de sus camisetas.

Encontramos como tercer valor institucional al compromiso social que busca aportar con las personas de Cataluña generando empleo, apoyo para obras urbanas relacionadas con el deporte, promoción y fomento de la cultura física en los catalanes. Estas acciones también llaman la atención de la sociedad y el club gana adeptos porque muestra que no todo es fútbol si no que se debe ir más allá y buscar beneficiar a quienes lo necesiten.

Finalmente se encuentra la democracia, los socios e hinchas son tomados en cuenta para la toma de decisiones de la directiva del equipo. La opinión de todos es importante y así se logra dirimir lo mejor para el futuro del equipo, así también se logra que los aficionados tengan mayor sentido de pertenencia hacia el club.

El F.C. Barcelona diseñó un plan estratégico que estará activo desde el 2015 hasta el 2021, los principales directivos azul grana se posesionaron en ese año y buscaron tener una guía adecuada para cumplir con éxito su mandato; el gran reto es ser el

equipo de fútbol más admirado, querido y global. Todo esto se cumplirá siempre y cuando existan resultados positivos en el ámbito futbolístico, desarrollo económico e impacto en la sociedad.

Tabla 2: Objetivos Estratégicos del FC Barcelona (2015-2021).



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (2015 – 2021)

L	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1	EXCELENCIA DEPORTIVA	1.1.Conseguir una de cada 3 títulos en cada sección profesional cada temporada. 1.2.Profesionalizar todas las secciones del deporte femenino. 1.3.Convertir el club en un centro de referencia del conocimiento deportivo. 1.4.Desarrollar la formación integral de nuestros deportistas. 1.5.Estructurar y fortalecer la relación con instituciones deportivas.
2	IMPLICACIÓN SOCIAL	2.1.Consolidar el nivel de satisfacción de los socios. 2.2.Fomentar la participación de los socios en la vida del club. 2.3.Desarrollar y estructurar el movimiento peñístico. 2.4.Integrar y desarrollar las secciones amateurs. 2.5.Llegar a un millón de niños beneficiarios de proyectos de la fundación.

		2.6.Desplegar actividades de la fundación en las 42 comarcas catalanas. 2.7.Estructurar y fortalecer la relación con instituciones no deportivas.
3	PATRIMONIO	3.1.Construir el Espai Barca. 3.2.Cumplir con el presupuesto de 600 M Euros. 3.3.Alcanzar una contribución adicional de 40 M Euros de ingreso. 3.4.Implantar proyectos de innovación en el Espai Barca. 3.5.Incrementar el valor patrimonial del club.
4	MARCA Y POSICIONAMIENTO GLOBALES	4.1.Obtener 1.000 M Euros de ingresos. 4.2.Consolidar el posicionamiento de marca en los mercados prioritarios. 4.3.Diversificar las fuentes de ingresos. 4.4.Internacionalizar las fuentes de ingresos.
5	GESTION Y SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA	5.1.Mantener la deuda menor. 5.2.Mantener la ratio de masa salarial por debajo del 65%. 5.3.Construir e implantar un modelo de eficiencia operativa. 5.4.Digitalizar la actividad del club.

		5.5.Desarrollar el ecosistema de innovación del club. 5.6.Consolidar el modelo de gobernanza del club.
--	--	--

Fuente: Plan Estratégico oficial del FC Barcelona 2015-2021.

El equipo se ha planteado objetivos que son viables de cumplir debido a la inversión que realiza cada año, buscan ganar más títulos que aumenten la grandeza del equipo y también buscarán fomentar el fútbol femenino, que ha venido en crecimiento durante los últimos años. Para fomentar la excelencia deportiva también se ha enfocado en el ámbito académico buscando crear un centro de conocimiento deportivo que se convierta en uno de los más importantes del mundo.

Como se pudo conocer anteriormente el club busca enfocarse en la sociedad y diferenciarse por este importante valor agregado, el plantel trabaja con diferentes fundaciones de ayuda a quienes apoya en su ardua labor en las 42 comarcas de Cataluña; se busca aumentar las relaciones con instituciones no deportivas. Los socios también reciben un trato preferencial que les permite confiar año tras año en el club y renovar su membresía.

El principal patrimonio del equipo es el estadio Camp Nou con una capacidad de 99.354 espectadores, además, cuenta con un complejo deportivo de primer nivel en donde entrena el equipo de primera y también las divisiones inferiores que son una prioridad para el club, es importante formar sus propios talentos quienes pueden saltar al plantel de mayores y convertirse en verdaderas estrellas.

Esto no es suficiente para los directivos del club y buscan dar un salto enorme en lo que ha infraestructura se refiere; en el 2020 se puso en marcha el proyecto Espai Barca que consiste en remodelar su escenario deportivo y los sectores aledaños. Se prevé realizar el techado del estadio, construir palcos vip, restaurantes de lujo y readecuar los exteriores del coliseo de su equipo de baloncesto.

Esta operación le costará al equipo alrededor de 815 millones de euros, la obra se financia gracias a varias negociaciones que permitirán que la deuda se pague sin

poner en riesgo la economía del plantel. Los auspiciantes son los principales financistas de este mega proyecto de los clubes, lo importante para los catalanes es que la deuda se podrá pagar fácilmente debido a que el nuevo Camp Nou podría generar un aumento de 150 millones de euros anualmente. También, se analiza la opción de darle un nombre comercial al remodelado escenario deportivo, de concretarse esta iniciativa el equipo podrá tener entre 10 y 25 millones de euros al año.

El club mantiene contentos a sus auspiciantes quienes muestran su marca a nivel mundial. Durán (2012) “Estas empresas patrocinadoras refuerzan con su apoyo la sostenibilidad del Club y ayudan a garantizar su competitividad. Gracias en gran parte al éxito deportivo del Club hoy en día la marca Barça se ha consolidado como una marca global y el desarrollo internacional de esta marca, unido a su enorme potencial de crecimiento, se ha convertido en una pieza clave y estratégica para el Club”. Las estrategias del cuadro catalán buscan reconocer e identificar los mercados prioritarios en donde se debe potenciar la presencia de la marca para tener un aumento económico relevante, los ojos de la directiva se han puesto en países lejanos como China, Medio Oriente y Estados Unidos, esta técnica es similar a la del Real Madrid su principal competencia en el mercado.

El fútbol es el rey de los deportes y su aceptación también es grande en los países europeos como España, Inglaterra, Francia e Italia. Las empresas Sport+Markt y Sportfive expertas en encuestas y estadísticas realizaron un censo a los ejecutivos de los países mencionados anteriormente, el resultado positivo fue del 48%, el 31% prefería el golf y el baloncesto era el favorito de un 29% de los encuestados. Por esta razón las empresas siempre miran al fútbol como un deporte que les permite darse a conocer y salir con fuerza al mercado internacional.

Durán (2012) “El programa actual de patrocinio del FC Barcelona tiene como principal objetivo construir relaciones a largo plazo con “partners” (colaboradores) con los que comparten valores. Para ello aprovechan sinergias, consolidan acciones de marketing 360°, etc., todo ello para conseguir objetivos comunes”. De esta forma el equipo catalán recibe actualmente la suma de 55 millones de euros anuales por parte de la empresa japonesa Rakuten, la marca se sitúa en la parte frontal de la

camiseta del club; por su parte, la compañía norteamericana Nike cancela 105 millones por temporada a los blaugranas. Varias marcas apuestan por el Barca y saben que su dinero está bien invertido porque el equipo se mantiene siempre luchando en los primeros sitios de la Liga Española y de los diferentes torneos internacionales en donde participa el club.

Jordi Camps (2018) jefe de desarrollo de negocios de la región Asia del Pacífico del F.C. Barcelona, menciona en una entrevista al portal marketingdirecto.com “Siempre somos muy selectivos con nuestros acuerdos. Elegimos aquellos patrocinadores que comparten nuestros valores”. Este aspecto es fundamental para los catalanes quienes buscan que siempre se respete su identidad corporativa su principal objetivo es elaborar un sistema de innovación de conocimientos para tener un crecimiento intelectual de directivos, hinchas, socios y ciudadanía en general. Las marcas visionarias son las que mejor se alían a los preceptos del club y este factor también es considerado en el momento que se fichan jugadores y entrenadores.

La marca Rakuten y el F.C. Barcelona se aliaron en el año 2017 y su vínculo termina en el 2021 con una cláusula de renovación, además, de los 55 millones anuales la marca puede aumentar la cifra siempre y cuando existan logros deportivos; en caso de que los catalanes ganen la Champions League la empresa aportará con 5 millones extras y si se corona en la Liga Española obtendrá un aumento de 1,5 millones de euros.

Este convenio le permite a la compañía darse a conocer globalmente y al equipo le permite promocionarse mayoritariamente en tierras niponas. Rakuten creó una cafetería en Tokio, el local brinda la transmisión de todos los partidos del club y tiene una decoración alusiva al plantel, además expone las camisetas que se han usado en varios momentos históricos. La cafetería tiene un segundo piso en donde se realizan eventos privados y se ofrecen platillos de la cocina mediterránea y occidental.

Rakuten es una tienda online que reina en el mercado japonés, el Barcelona propuso una nueva estrategia que buscaba crear una plataforma digital que comercialice los

artículos del club en el continente asiático; el sitio cuenta con 50 millones de usuarios. Gracias a esta iniciativa los directivos del Barca podrán conocer sobre los gustos y preferencias del público de este continente.

Otra de las estrategias que manejan estas dos organizaciones es el servicio de crédito de Rakuten Card, la marca ofrece tarjetas exclusivas del plantel y una de las técnicas más llamativas es la creación de una agencia de viajes que organiza viajes turísticos hacia la ciudad de Barcelona para conocer el Camp Nou y asistir a uno de los cotejos de los blaugranas.

Durán (2012) “El patrocinio deportivo o sponsorización busca, en definitiva, una estrategia de marketing eficaz que vincule la imagen de un determinado producto o servicio a los atributos del equipo o estrella del momento”. Al parecer el negocio ha sido exitoso para las dos partes y la compañía japonesa ha obtenido 574,7 millones de euros durante los nueve meses iniciales del acuerdo, antes de ser sponsor principal del Barca los ingresos eran mucho menores. Este es otro caso real de éxito del marketing deportivo en España, uno de los países modelo dentro de la gestión deportiva.

6.4.3 Manchester United, el pionero que se mantiene en vigencia

Otro ejemplo relevante es el del Manchester United, los diablos rojos se mantuvieron durante varios años como el equipo más caro del mundo, actualmente la revista Forbes lo ha ubicado en el tercer casillero detrás de los gigantes españoles. El equipo inglés fue el pionero a nivel mundial en implementar estrategias de marketing para obtener mayores ingresos económicos y popularidad en la afición.

El equipo busca ser una empresa rentable que se expanda en todos los países del planeta, las estrategias llevan a fortalecer la marca e infraestructura del equipo. El United es el rey de las finanzas en Reino Unido, ha realizado varios acuerdos comerciales que le permiten obtener millones de euros para aumentar su presupuesto anual, también cuenta con jugadores de primer nivel que atraen la atención de sus fanáticos.

Los rojos obtienen ingresos comerciales de sus auspiciantes, este valor es el 53% de su presupuesto, posteriormente, se encuentra el valor de taquilla que señala un

porcentaje del 20%. Chevrolet y Adidas son las principales marcas que tiene el cuadro inglés en su camiseta, la empresa automotriz aporta con 62 millones, mientras que la marca deportiva alemana invierte 90 millones de euros anuales para ser la piel del club.

Adidas, remplazó a Nike en el 2015 y firmó un acuerdo publicitario técnico con una duración de 10 años, la empresa se encarga de diseñar y distribuir la indumentaria oficial del equipo. Tener tiendas a nivel mundial permite que las prendas lleguen a todos los rincones y los fanáticos luzcan los colores del club sin importar que no se encuentren en Inglaterra.

Por su parte, Chevrolet se alió al United en el año 2014 y se vio seducida por el gran momento deportivo que atravesaba el equipo, en aquel entonces era común ver el nombre de los diablos rojos en los primeros lugares de la Premier League y de la Champions. Además, contaba con una gran popularidad en el mundo y así la marca también obtendría una importante publicidad que le lleve a traspasar fronteras. La inversión fue sumamente alta y con el paso de los años la crisis futbolística llegó a las arcas del Manchester.

Esto hizo que en el año 2019 los principales directivos de la empresa automovilística presenten su inconformidad con los resultados del equipo, en el lapso que habían patrocinado al equipo nada más pudo conquistar una UEFA Europa League, una Community Shield, una FA Cup y una edición de la Carabao Cup.

También, dejó de ser protagonista en la Premier League y la clasificación a la Champions League no se concretaba. Por estas razones, la marca ha considerado seriamente no renovar el acuerdo con el plantel deportivo, si Chevrolet da un paso al costado el cuadro rojo perdería 73 millones de euros por temporada debido a que el nuevo sponsor no llegaría a pagar los mismos valores que la empresa de autos.

A pesar de la crisis la camiseta del United continúa liderando las estadísticas del portal “Daily Mail”, se valora en 64 millones de libras esterlinas superando los 45 millones de su vecino de patio el Manchester City y los 40 millones de los londinenses Arsenal y Chelsea.

Tabla 3: Equipos importantes de Europa y sus estrategias

Equipo internacional	Estrategia
Fútbol Club Barcelona	• Establecer su marca e identidad corporativa • Venta millonaria de publicidad • Merchandasing • Espacios recreativos para hinchas
Real Madrid Club de Fútbol	• Acuerdos comerciales • Palcos exclusivos • Tiendas oficiales • Licencias vendidas a nivel mundial • Redes sociales en varios idiomas
Manchester United Fútbol Club	• Posicionamiento de marca • Contratos de auspicios y licencias • Comunicación interactiva • Productos de merchandasing • Distribución de productos a nivel mundial • Redes sociales multimedia • Buen trato a los hinchas

Fuente: elaboración propia

6.5 LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN, UN SOCIO CLAVE DEL FÚTBOL LA PROMOCIÓN Y LA PROPAGANDA

La comunicación es un proceso de interacción social que consiste en transmitir un mensaje mediante un código común, en esta acción participan un emisor y un receptor. Este concepto se ha aplicado desde el inicio de las civilizaciones humanas, básicamente comunicarse es una necesidad primordial, para de esta manera poder construir relaciones sociales de éxito. Mendoza (2013) “Las primeras muestras de comunicación fueron primordialmente los gestos y sonidos culturales y

posteriormente al desarrollar algunas habilidades, la comunicación se comenzó a transmitir a través de imágenes”. Es importante conocer que todo comunica, no solo la palabra, sino que también los gestos, la ropa, los olores, entre otros aspectos nos brindan un mensaje.

Con el paso del tiempo la sociedad tuvo varios avances tecnológicos que derivaron en la creación de los medios de comunicación que tenemos en la actualidad. El primer invento que revoluciono el mundo fue la imprenta del alemán Johannes Gutenberg del año 1440, gracias a este artefacto se comenzaron a realizar impresiones de libros especialmente religiosos, además se inició con mensajes publicitarios que eran plasmados en afiches y hojas volantes. Tuvieron que pasar varios años para que se estableciera un medio de comunicación impreso, los datos históricos nos llevan a 1605 cuando Johann Carolus, un visionario alemán que comenzó a escribir su propia columna de noticias denominada “Colección de todas las noticias distinguidas”. Posteriormente, contó con el apoyo de varios corresponsales que colaboraban con información relevante para el público. Así comenzó la prensa escrita, un medio que actualmente vive momentos difíciles debido a la aparición de los famosos portales digitales.

La aparición de la electricidad dio cabida a muchas innovaciones, los experimentos continuaban y el físico italiano Guillermo Marconi fue el encargado de dar vida a la radio en el año 1901 con la transmisión de voces humanas que se escuchaban en vivo y en directo. Según la revista mexicana Marketing4ecommerce (2015)” el primer medio de comunicación aliado al deporte fue la radio en 1920, donde los encargados del marketing de esa época buscaron integrar el deporte en sus transmisiones”. Era muy común tener las novedades del fútbol en la radio, que fue el primer medio de comunicación masivo que ayudo a revolucionar el deporte, el mismo se mantiene hasta la actualidad, aunque ha perdido espacio debido a las nuevas tecnologías que son potencia en estos días.

Todas las personas estaban maravilladas con la radiodifusión y era la principal fuente de entretenimiento para la población que vivía en un constante desarrollo. Pero el tiempo hizo que aparezca un artefacto mucho más llamativo para los ciudadanos, la televisión fue producto de la invención de Paul Nipkow a finales del

siglo XIX y su primera transmisión fue realizada en Inglaterra por la cadena BBC, inicialmente eran emisiones esporádicas que se realizaban por casos especiales y de sumo interés; finalmente en el año 1936 la misma empresa BBC puso en marcha una programación establecida a lo largo del día.

Mendoza (2013) “La importancia que generó la aparición de los medios de comunicación fue el progreso en la difusión cultural y de la información de la sociedad en general”. Varios acontecimientos eran cubiertos por los periodistas de los primeros medios de comunicación del mundo, el fútbol se empezaba a popularizar cada día más y las empresas periodísticas apostaron por incluir datos deportivos en sus programaciones.

Los ingleses fueron los creadores del fútbol y por ende iban a tener siempre un mayor interés por este deporte, de esta manera, la cadena BBC tuvo la iniciativa de transmitir radialmente un partido de balompié. 22 de enero de 1927 fue la fecha histórica en donde se enfrentaron el Arsenal y el Sheffield United por la Premier League inglesa.

López (2014) “La idea de retransmitir los partidos surgió unos meses antes por parte del periodista George Allison, quien estaba trabajando para el Arsenal, y la hizo llegar a la dirección de la BBC; que tuvo que dejar aparcada la propuesta debido a las muchas trabas administrativas.” La empresa periodística tenía una prohibición para transmitir todo tipo de evento, los directivos empezaron a solucionar el inconveniente y el 1 de enero de 1927 obtuvieron el permiso que les facultaba la transmisión de eventos de interés público.

El mes de enero cuenta con varias situaciones climáticas que dificultan la realización de múltiples actividades, los periodistas tuvieron que buscar un mecanismo que los refugie del frío y optaron por habilitar una pequeña caseta de madera junto al campo de juego, desde este lugar Henry Blythe Thornhill Wakelam se convirtió en la primera persona en transmitir un cotejo futbolístico. El productor de la BBC Lance Sieveking tenía la misión de enganchar a los oyentes con el partido y sobre todo buscaba que se entendiera a la perfección cada una de las acciones del

El primer televisivo fue en el año 1937, la idea principal era ensayar un nuevo mecanismo que permita llevar a los aficionados las grandes emociones del balompié. Una enorme cámara se hacía presente en el entrenamiento del Arsenal F.C. de Londres, el equipo iba a realizar un partido de entrenamiento frente a su reserva y esta iba a ser una perfecta prueba televisiva. La transmisión de la BBC fue todo un éxito y la televisora vio al fútbol como un aporte para su crecimiento, de a poco la cajita mágica ganaba muchos más adeptos en la población y se convertiría en uno de los medios más sintonizados a lo largo del globo terráqueo.

Gonzales (2014) “Los medios de comunicación de masas llevan a cabo esa labor de glorificación de los campeones, a quienes invisten como auténticos modelos de vida en la sociedad de consumo, así como ejemplos de virilidad, auto superación y trabajo”. En diferentes puntos del mundo, el fútbol tenía un crecimiento agigantado, un gran número de personas continuaron practicando este deporte y los aficionados se apasionaban cada vez más al gritar un gol. En este sentido, los medios de comunicación llegaron para direccionar los canales de difusión, promoción y propaganda, es el caso del fútbol, deporte de gran impacto mundial.

Las figuras de los principales equipos del planeta, se convertían en personas famosas y reconocidas en cualquier país, empezaron a existir ingresos publicitarios y de taquilla, esto ayudaba a mantener el presupuesto de los equipos debido a que con la profesionalización del deporte los jugadores debían ganar un sueldo.

La necesidad económica debido a la profesionalización hizo que los clubes de fútbol organicen estrategias que les ayuden a captar mayor cantidad de fanáticos e ingresos económicos, no tenían los suficientes fundamentos al inicio, pero captaban la atención del público que era lo más importante. Los medios de comunicación eran aliados fundamentales en la promoción deportiva debido a que siempre estaban presentes en los escenarios realizando transmisiones y coberturas.

Medina Cano (2005) expone que “el aporte de los medios de comunicación en la difusión del espectáculo futbolístico es doble, por un lado, contribuyen a crear el imaginario futbolístico, los conjuntos de percepciones, recuerdos y estados de ánimo asociados al fútbol, a darle forma a la pasión por el juego, y por otro lado

crear un discurso y una forma de argumentar y reflexionar sobre el fútbol que se incorporó en la cotidianidad de millones que lo transformaron en una temática común”. Precisamente volverse una temática común ayudo a que el fútbol este cada vez más presente en la mente de los consumidores, en este caso los hinchas quienes siguen las novedades de su equipo por los medios de comunicación y además son los clientes del merchandising de los clubes. Esta es una realidad actual que se hizo realidad con el tiempo y la implementación de estrategias.

Dentro del marketing deportivo, se encuentran un sin número de acciones que van direccionadas para complacer a los consumidores del deporte y crear relaciones de intercambio. Otro de los aspectos relevantes de esta temática tiene que ver con las personas que han optado por consumir mediante la promoción deportiva.

Según Mullin (2007) “el Marketing Deportivo, es una interacción que se han trazado con el fin de poder analizar las satisfacciones y deseos de los consumidores del deporte de manera específica el futbol, para lo cual es sumamente importante consolidar objetivos del marketing con la finalidad de que tanto el producto como servicios deportivos siempre estén direccionados a los consumidores a través de estrategias publicitarias promocionales”. De esta forma las estrategias deben aplicarse siguiendo estos lineamientos los mismos hacen que los aficionados y empresas puedan convertirse en clientes potenciales aportando al crecimiento de la institución deportiva.

Los años 70 afianzaron la promoción de marcas en el deporte, las de indumentaria fueron las pioneras, entre ellas las más populares de la actualidad: Puma, Nike y Adidas. En principio auspiciaban a deportistas y equipos de elite. Este fue el primer paso para que se empiece a implementar el marketing deportivo, poco a poco las estrategias han ido creciendo especialmente en el continente europeo en donde existen buenos resultados para los clubes, Barcelona, Real Madrid, Manchester United, Juventus, entre otros, han explotado su marca a nivel mundial.

Según Ricaldoni (2013) “el Marketing Deportivo tiene un alto porcentaje de incidencia social y psicológica a través de la simbología y las conductas del consumidor de deportes, que responden a la pasión, a través de sus percepciones y

los sentimientos que provoca”. El fútbol es un deporte que desborda pasiones en cualquier lugar del mundo, las personas eligen en la niñez un equipo al cual apoyaran a lo largo de su vida, muchas veces la herencia familiar influye mucho esta elección. El niño crece con el fútbol en su cabeza y por ende su psicología se fideliza a un escudo que es una marca dentro del mercado, gracias a esto los mensajes promocionales suelen ser persuasivos y buscando llegar a la psicología del hincha.

La promoción del deporte se ha dado gracias al desarrollo que ha tenido el marketing deportivo. Debido al uso de estas estrategias, los fanáticos del fútbol pueden encontrar en el mercado servicios y mercancías alusivas a su actividad favorita. Así, los clubes generan ingresos que ayudan a mantener su presupuesto anual y mejoran su economía. El éxito se encuentra en establecer una comunicación y propaganda adecuada para lograr persuadir al público objetivo.

Según Ricaldoni (2013) “las funciones del sport marketing es crear, construir, afianzar y hacer crecer la imagen de marca para hacerse conocer y hacerse recordar”. El éxito de un producto siempre se basa en calar en la memoria del consumidor, de esta manera, su marca e imagen institucional podrá ser reconocida fácilmente por la población. Esto se aplica en el fútbol cuando se crea estrategias de marketing que buscan afianzarse y posicionar la marca del club con la finalidad de ganar seguidores quienes buscan cada vez más información sobre su equipo.

Los medios de comunicación son los encargados de difundir la información a toda la sociedad, esta actividad es parte de la promoción. De este modo, los hinchas pueden conocer las diferentes estrategias que realizan sus clubes y sentirse atraído por alguna de ellas. La segmentación del target es sumamente importante, esto permite estructurar mensajes comunicacionales adecuados para cada fragmento del público, el público de edad adulta prefiere los medios tradicionales mientras que la juventud se inclina mayormente por redes sociales. Todos los mensajes llegan gracias a una campaña de propaganda que realizan los clubes y empresas inmersas en el fútbol profesional.

Varios autores definen a la propaganda como:

Stanton, Etzel y Walker (2006) “Es cualquier comunicación referente a una organización, sus productos o políticas a través de medios que no reciben un pago de la empresa. Este tipo de propaganda casi siempre consiste en un reportaje que aparece en un medio masivo o en un apoyo dado por un individuo de manera formal o bien en un discurso o entrevista”.

Esta es sin duda la buena propaganda, sin embargo, también existe la mala propaganda como un reportaje negativo acerca de una empresa o sus productos que aparecen en los medios. Estas acciones permiten a los ciudadanos conocer sobre diferentes servicios que se ofertan en el mercado y que no están totalmente posicionados.

La comunicación es otro punto muy importante para tener éxito en las estrategias de marketing deportivo. Como se hacía mencionado antes, la comunicación es aquel proceso de interacción social en donde intervienen emisor y receptor, en el contexto futbolístico Bastardas (2014) destaca que “es el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales”. Esto ha hecho que el marketing se incluya en este deporte, equipos y jugadores son un imán para las diferentes empresas que ven a la promoción como una valiosa oportunidad de ganar adeptos.

Por otro lado, el fútbol es el deporte más visto a nivel mundial, empezó en Inglaterra, pero con el paso del tiempo fue globalizándose, por ende, se lo juega en todos los rincones del planeta. En Europa se practica el fútbol con altos estándares de calidad, es fácil para nosotros como sudamericanos ver el gran nivel de juego que se practica en el viejo continente. Gracias al marketing podemos conocer al pie de la letra la plantilla de los equipos, así como también sus jugadores relevantes quienes se convierten en personas famosas.

En el deporte, como en todos los aspectos empresariales, la publicidad que se realiza puede tener tintes de persuasión:

Seiter (2010) “La persuasión es un proceso destinado a cambiar la actitud o comportamiento de una persona o un grupo hacia algún evento, idea, objeto o personas, mediante el uso de palabras para transmitir información, sentimientos, o

el razonamiento”. De este modo el público debe llegar a captar los mensajes de una manera excelente, de esta forma, el subconsciente se estimula, teniendo un gran convencimiento; lo que le lleva adquirir diferentes productos y servicios, este factor puede ser usado de una forma positiva como también negativa ya que puede ser usado con publicidad engañosa.

Asimismo, la publicidad que se emite siempre busca que el público la recuerde. De tal forma que identifique sus servicios y productos al instante, en el mundo del fútbol el marketing es capaz de captar aficionados y buscar auspicios. Estas empresas suelen poner su marca en la indumentaria del equipo y en varios sectores del estadio en donde sea local el club, estas firmas buscan calar en los aficionados debido que para ellos es muy provechoso que su logo sea visto por miles de personas. Esto hace que precisamente logren calar en la mente de las personas, haciendo que la empresa sea recordada e identificada a primera vista.

Rojas (2005) “El Posicionamiento es, fundamentalmente, una promesa. Por lo tanto, no basta con que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes. Tiene que ser capaz, además, de despertar entusiasmo y crear lealtades duraderas”. Como se menciona anteriormente, la comunicación es algo esencial para que funcionen estas estrategias, pero este factor tiene un aliado fundamental, se trata de las relaciones públicas, esta actividad busca crear una alta confianza en los públicos que están pendientes del desempeño de sus respectivos clubes, este factor es el aliado fundamental entre el equipo, la afición y la prensa.

En nuestro contexto, Ecuador es un país en donde el fútbol ha ido evolucionando y con el paso del tiempo el marketing se ha insertado en el mercado nacional, los principales equipos como Liga, Barcelona, Emelec, entre otros, han implementado sus departamentos de marketing con la finalidad de aplicar estrategias que permitan al público sentirse identificado y a la vez se cimiente la fidelidad en los estadios, factor relevante en el desarrollo de un equipo.

Actualmente es común ver los graderíos vacíos a pesar del trabajo que han hecho las diferentes instituciones deportivas, solamente en partidos de tradición o de gran importancia es posible ver al aficionado en gran número en los estadios. Los

equipos aplican promociones para el ingreso al recinto deportivo, además, es usual ver un sin número de artículos de merchandising con el escudo de los clubes.

Existe el trabajo y preocupación de los equipos por mejorar este aspecto, pero la reacción de la hinchada no es la esperada por los dirigentes, esto ocasiona pérdidas económicas en los equipos debido a que las empresas no se fijan en estadios vacíos para promocionar su marca y también el ingreso de taquilla es muy bajo para mantener los altos presupuestos que demandan cada año.

6.6 LA LIGA PRO ECUADOR Y SUS EQUIPOS

PARTICIPANTES

El campeonato ecuatoriano de fútbol fue manejado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol hasta el año 2018, en ese entonces el presidente de la FEF fue Carlos Villacis quien heredó el mandato de Luis Chiriboga, el polémico directivo que estuvo inmerso en el caso de corrupción denominado FIFA GATE. Este escándalo desenmascaró a los presidentes de varias federaciones entre ellos el ecuatoriano, el caso incluía lavado de dinero, sobornos y fraudes.

Estos antecedentes terminaron de condenar la administración ecuatoriana de fútbol y los directivos de los clubes decidieron formar una liga profesional independiente de la FEF, de esta manera, ellos podrían decidir a su conveniencia la venta de publicidad y derechos de televisión. La reunión definitiva fue el 3 de mayo de 2018, en donde se estructuró la liga encabezada por Miguel Loor. Vendieron por 10 años los derechos televisivos a la empresa uruguaya Gol Tv y cedió a Banco Pichincha el nombre del torneo; además, estructuró un torneo con 16 equipos en la Serie “A” y 10 en la “B”, todos estos cambios buscan favorecer a los diferentes equipos que participan en el torneo.

En la Liga Pro de primera división participan los siguientes clubes: Liga Deportiva Universitaria de Quito, Barcelona Sporting Club, Club Sport Emelec, Club Deportivo El Nacional, Sociedad Deportiva Aucas, Club Deportivo Macara, Delfín Sporting Club, Liga de Portoviejo, Club Deportivo Cuenca, Técnico Universitario, Orense Sporting Club, Independiente del Valle, Mushuc Runa Sporting Club,

Centro Deportivo Olmedo, Guayaquil City y Universidad Católica. A continuación, conoceremos un poco más de los clubes elegidos como muestra para este estudio:

6.6.1 Liga de Quito, el rey de copas del Ecuador

Liga Deportiva Universitaria de Quito, nació en el mes de octubre de 1918 bajo el nombre Universitario debido a que su fundación se dio en la Universidad Central del Ecuador por estudiantes de medicina. Posteriormente el 11 de enero de 1930 se refundó con el nombre actual teniendo a Bolívar León como su primer presidente.

Serrano (2015) “En los inicios el mismo presidente era el dirigente del club y los jugadores eran estudiantes que debían costearse todos los gastos personales. Le tomó veinte y cuatro años a la institución obtener su primer título profesional provincial”. El sueño de levantar una copa para los albos se hizo realidad el 6 de diciembre de 1969 de la mano del entrenador José Gomes Nogueira de nacionalidad brasileña. Una de las figuras principales del título fue Francisco Bertocchi goleador del plantel y uno de los imanes de taquilla para el público.

Liga tuvo momentos de altos y bajos en su historia, en el año 1972 vivió el descenso a la segunda categoría, este triste acontecimiento fortaleció al club debido a que ascendió inmediatamente a primera división batiendo los diferentes récords que existían en aquella época. Serrano (2015) “Durante los años setenta y ochenta, los grandes protagonistas fueron El Nacional, Barcelona y Emelec, aunque Liga consiguió un bicampeonato en los años 1974 y 1975”. El equipo albo fue dirigido por el colombiano Leonel Montoya, el club empezó a practicar un buen estilo de juego que hizo que el público aficionado acuda a los partidos y se identifique con el equipo; las figuras de Liga en esos años fueron Polo Carrera, Jorge Tapia, Oscar Zubia, Juan José Pérez, Walter Maeso, entre otros.

El grito de campeón le fue esquivo a LDU hasta 1990 en donde inicia otra era exitosa del plantel universitario, en ese año obtuvo su tercera estrella siendo dirigido por el ex jugador Polo Carrera quien se hizo cargo del plantel cuando se encontraba en puestos de descenso y fue capaz de levantar su juego hasta llevarlo al campeonato.

La garra de los albos fue una de las principales características que gustaba a los ciudadanos quiteños y Liga continuaba aumentando el número de sus hinchas y de las empresas que querían promocionarse con el equipo. Aquel año la camiseta llevaba el anuncio de la empresa Philips que aportaba económicamente con los albos, existieron jugadores muy importantes ese año entre los que destacan Carlos Berrueta, Pietro Marsetti, Hans Ortega, Mauricio Arguello, Nelson Guerrero, etc.

Serrano (2015) “En la década de los noventa pudo alcanzar tres títulos, en grandes campañas que terminaron por anticipar lo que se vendría en el siglo XXI”. Liga tuvo una sequía de ocho años para volver a levantar la copa de campeón, a pesar de que el título le era esquivo al club, empresas como Banco de la Producción, Orangine, Marathon Sports, Wesco, Cerveza Club, Umbro, Volvo, entre otras.

El aporte de los auspiciantes, el buen manejo dirigencial y el crecimiento de la hinchada hizo que los ejecutivos de Liga tomen la decisión de construir su propio escenario deportivo, un estadio moderno que mostraba una gran arquitectura y sería un imán para más empresas que deseen aportar con el equipo. El Estadio Casa Blanca se inauguró el 6 de marzo de 1997 y le costó al club 16 millones de dólares, cuenta con una capacidad para 42 000 personas oficialmente.

Un año después el equipo albo obtuvo el título de campeón ecuatoriano en su propia casa, en ese entonces el equipo era dirigido por Paulo Masa y sus figuras principales fueron Eduardo Hurtado, Alex Escobar, Patricio Hurtado, Jacinto Espinoza, etc. Su auspiciante principal fue La Lechera de Nestlé, una marca que se mantuvo hasta el año siguiente en donde Liga conquista su segundo bicampeonato y obtiene nuevamente un cupo a la Copa Libertadores de América.

Todo era felicidad y alegría en la tienda alba hasta que en un abrir y cerrar de ojos el equipo paso de la gloria al infierno. Serrano (2015) “En el 2000 Liga tiene una dura campaña y vuelve a descender, pero nuevamente demuestra su gran capacidad de recuperación y vuelve a primera categoría con honores”. Tras un año difícil en lo futbolístico, Liga perdió la categoría tras empatar tres a tres con el Olmedo de Riobamba; este resultado condenaba a los albos a jugar el ascenso en el 2001. Esa etapa fue muy positiva debido a que catapultaron a jóvenes figuras que en años

posteriores se convertirían en la base del equipo que levanto la Libertadores en 2008, a finales del 2001 los merengues lograron regresar a primera siendo campeones de la Serie “B”.

El equipo universitario resurgió como el ave fénix y obtuvo los campeonatos nacionales de 2003, 2005 y 2007, nuevamente volvió la confianza para sus patrocinadores y aficionados. Marcas internacionales como umbro, movistar y coca cola se observaban en su indumentaria deportiva, además crearon abonos para los hinchas logrando una mayor fidelización de los aficionados.

En el año 2008 el equipo logro algo que era imposible para el fútbol ecuatoriano, ganar una Copa Libertadores de América. El plantel dirigido por Edgardo Bauza tuvo un torneo de ensueño y derrotó en la vía de los penales al Fluminense en el mismísimo Estadio Maracanã de Rio de Janeiro. Aquella noche del 2 de julio de 2008 se consagró un equipo liderado por figuras como Joffre Guerrón, Luis Bolaños, Claudio Bieler, Norberto Araujo, José Francisco Cevallos, Damián Manso, Patricio Urrutia, entre otros quienes conformaron esta histórica plantilla.

Este logro fue muy significativo para el país debido a que antes ningún otro equipo había podido levantar la preciada copa, además Liga se hizo acreedor a 2 millones de dólares y al derecho de participar en el mundial de clubes como representante de Sudamérica. Este torneo también iba a entregar otro importante aporte económico para los albos. Todo el país hablaba de LDU, la venta de sus camisetas y artículos de merchandising aumentaba muy fácilmente dejando grandes ganancias económicas a la institución.

En diciembre del 2008 el equipo acudió a Japón para ser parte del mundial de clubes, este torneo contaba con un representante de cada confederación del planeta. Liga llego a enfrentar en la final al poderoso Manchester United cayendo derrotado uno a cero en el estadio nacional de Yokohama. Los éxitos para los albos continuaron en el 2009 en donde obtuvieron la Copa Sudamericana y la Recopa; un año después ganaron nuevamente la Recopa y el campeonato ecuatoriano de fútbol.

Serrano (2015) “Ningún equipo ecuatoriano ha ganado estos títulos, por lo que incluso la institución fue reconocida con una invitación a la Copa de la Paz ante

Clubes como el Real Madrid, Juventus, Porto, Aston Villa y Olympique Lyon”. Liga obtuvo renombre internacional y su marca era reconocida a nivel mundial, su estructura organizacional cambio con el inicio de un modelo empresarial que mantiene hasta la actualidad.

Este año el equipo tuvo ocho mil abonados y sus auspiciantes principales dentro de su camiseta son: puma, Banco Pichincha, Discover, Cerveza Pilsener y Marathon Bet. El equipo maneja uno de los presupuestos más altos del fútbol ecuatoriano y también obtiene ingresos por sus participaciones internacionales. Liga cuenta con sus propios medios informativos como son sus redes sociales, en Facebook el equipo cuenta con 576.769 seguidores, sus fans en twitter son 3061 mil y en instagram llega a los 205.000. En estos espacios el equipo comunica todas sus novedades diariamente.

6.6.2 Independiente del Valle, el pequeño gigante

El Club de Alto Rendimiento Especializado Independiente del Valle es un equipo de fútbol profesional ecuatoriano con sede en el Cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, anteriormente se denominaba como Independiente José Terán y fue fundado el 1 de marzo de 1958 con la intención de participar en torneos provinciales. Con el paso de los años y el cambio de directiva el equipo dejo de ser un simple participante para comenzar a subir escalones hasta darse a conocer en todo el continente.

El equipo empezó a participar en el fútbol barrial y amateur, luego ascendió al profesionalismo ubicándose en la segunda categoría hasta el año 2007 en donde el equipo tuvo un giro de 360°. Un grupo de empresarios encabezados por Michelle Deller había adquirido al club y su objetivo era constituir una empresa que dé todos los réditos posibles. De la noche a la mañana el equipo contaba para ese año con uniformes de la marca Astro y en su camiseta se observaban marcas importantes como KFC, Pilsener y Teleamazonas. A finales del 2007 el club obtuvo su pasaporte a primera división luego de haber superado a equipos como Grecia de Chone, Tecni Club de Cuenca y Pastaza Moto Club del Puyo.

El 2008 iba a ser un año de aprendizaje para el equipo, sus dirigentes continuaban realizando gestiones empresariales exitosas y continuaban aumentando sus marcas auspiciantes. La idea era llegar a la Serie “A” y ser la mejor cantera del fútbol ecuatoriano, para ello inició con la construcción de su propio complejo deportivo.

Bayas (2019) “Desde que comenzó el proyecto de Independiente, los buenos resultados deportivos han permitido ir complementando obras y realizando mejoras en la infraestructura. En el complejo hay habitaciones cómodas para más de 100 futbolistas que se entrenan y se educan en el club”. El Centro de Alto Rendimiento cuenta con siete canchas reglamentarias, habitaciones para los jugadores, área húmeda, gimnasio, comedor y oficinas administrativas; los espacios están divididos para el plantel profesional y las divisiones inferiores.

Independiente del Valle logro ascender a la Serie “A” en el año 2009, su equipo era dirigido por el brasileño Janio Pinto y su jugador estelar era Jefferson Montero. Fue algo histórico para Sangolqui que por primera vez tenía un representante en el fútbol profesional. El club actúa como local en el Estadio General Rumiñahui, un escenario inaugurado en 1941 con capacidad para 7233 personas, en partidos internacionales o de mayor convocatoria el equipo usa el Estadio Olímpico Atahualpa de la ciudad de Quito.

En sus primeras participaciones el equipo luchaba con el fantasma del descenso, esto era parte del proceso en donde se daba la oportunidad a valores juveniles en el plantel principal. En el 2012 el equipo empezó a destacar en los primeros sitiales del campeonato y en el 2013 obtuvo un importante subcampeonato que le permitió participar en su primera Copa Libertadores de América.

Las participaciones nacionales continuaron siendo exitosas y el club formaba varios jugadores con excelentes condiciones que en el futuro le iban a dejar grandes ingresos por sus ventas a diferentes equipos del exterior. En el 2016 se dio uno de los principales logros del equipo, nuevamente tuvo la oportunidad de estar en la Copa Libertadores y esta vez fue protagonista de principio a fin llegando a la final continental con Atlético Nacional de Colombia.

En este torneo el equipo recibió el apoyo de todos los ecuatorianos quienes se identificaron con el club sin importar el equipo del que sean hinchas, el club inicio una campaña de marketing solidario que buscaba que el equipo se popularice en el país. Aquel año Ecuador fue víctima de un terremoto de 7.8° en la escala de Richter, las zonas de Manabí y Esmeraldas contaban con enormes daños, Independiente tuvo la iniciativa de donar la taquilla de sus encuentros del torneo internacional a los damnificados del terremoto; de esta manera invito a todos los aficionados del fútbol a respaldar al equipo que representaba a todo el país.

La estrategia fue un éxito y el Estadio Olímpico Atahualpa lució lleno en todas las jornadas deportivas, además el equipo obtuvo excelentes resultados logrando victorias ante grandes del continente como River Plate y Boca Juniors. Lamentablemente el equipo cayo en la final ante Atlético Nacional de Colombia, pero dejo una gran impresión en el continente por su gran nivel futbolístico, adicionalmente el club pudo posicionar su marca en Ecuador y Sudamérica.

Guerrero (2016): “El modelo del Independiente del Valle es único hoy por hoy en nuestro país y funciona bien. Es un equipo sin mayores presiones de la escasa hinchada que posee. Su objetivo es formar niños y jóvenes, para luego tratar de hacer negocio si es que logran ser buenos futbolistas”. Luego de la excelente participación en la Copa Libertadores 2016 los jugadores rayados como Jefferson Orejuela, Arturo Mina, José Angulo, Junior Sornoza fueron vistos por equipos del extranjero para reforzar sus plantillas y dejar al Independiente del Valle con una gran cantidad de dinero.

La marca Independiente del Valle es fácilmente reconocida por aficionados del fútbol mundial y se fortaleció mucho más en el año 2019, el cuadro de Sangolqui realizó una espectacular campaña en la Copa Sudamericana y se quedó con su primer título internacional. Los auspiciantes que confiaron e invirtieron en Independiente del Valle fueron DIRECTV, Marathon Sports, Chevrolet, Chery, Cerveza Pilsener, Chubb Seguros, Induvallas, Latam Airlines, Banco de Guayaquil, Detergente Cierto, Adelca y Medias Roland; todas estas marcas permitieron que el equipo maneje un presupuesto de 5 millones de dólares y aumento sus ingresos con su participación internacional en donde la Conmebol le entrego 4.000.000 de

dólares por obtener la corona del torneo sudamericano. Sus canteranos fueron nuevamente figuras del plantel: Álvaro Preciado, Alan Franco, Alejandro Cabeza, Washington Corozo y John Jairo Sánchez fueron vistos por varios empresarios de Sudamérica que negocian jugadores con diferentes equipos del planeta.

El marketing fue muy importante en el equipo de Sangolqui debido a que al ser un club sin mayor historia en el fútbol nacional debía darse a conocer en el país y ganar adeptos entre los más jóvenes que podían convertirse en sus hinchas. Para ello se fijó en las redes sociales como su principal medio de interacción y ha llegado a tener publicaciones muy creativas basadas en tendencias actuales. En su cuenta de Facebook cuenta con 179.774 seguidores, en twitter son 147.300 fans y en instagram 94.1k seguidores.

El equipo busca seguir creciendo y sus directivos apuestan cada vez más en estrategias que ayuden a posicionar su marca; sus canteras siguen produciendo jugadores de calidad que permiten que el nombre del Independiente del Valle continúe sonando entre los equipos importantes del continente.

6.6.3 Barcelona, una marca reconocida

Barcelona Sporting Club es el equipo más popular del Ecuador, debido a que tiene un gran número de fanáticos en todo el territorio ecuatoriano. El club nace en 1925 en la ciudad de Guayaquil exactamente en el barrio del astillero que buscaba un equipo que lo represente, según el libro “Historia del fútbol guayaquileño “el club fue fundado por un ex capitán de marina española llamado Eutimio Pérez quien fue el pilar principal para que exista este importante equipo.

Lasso (2014) “Estos apasionados del fútbol español entregaron los primeros recursos para comprar la vestimenta, a los que se sumaron las donaciones de los españoles Gago y Hermosilla y del uruguayo Moggia”. El nombre Barcelona lo propusieron los ciudadanos españoles que se encontraban en la asamblea del equipo, la iniciativa fue bien vista por los guayaquileños debido al gran apoyo que les brindaban los europeos y de esta manera se estableció oficialmente la fundación del equipo.

El club no contaba con una sede oficial y sus integrantes siempre se reunían en la esquina de la escuela Modelo en la ciudad de Guayaquil, el requisito para ser socio solamente era practicar cualquier tipo de deporte. Chacón (2015): “Se formó el equipo de fútbol y el uniforme era funebrero, camisa negra, cuello y pantaloneta blancos. Pero como en la Federación había un equipo que se llamaba Camisas Negras tuvieron que cambiar los colores del uniforme de Barcelona. El señor Alberto March, también español, trajo desde España uniformes con los colores de España, oro y grana”. Desde ese entonces empezaron a identificarse con el color amarillo e incluyeron detalles en rojo y negro en su indumentaria, poco a poco iban diseñando su escudo que tenía muchas características del país ibérico.

Los directivos comenzaron las gestiones para afiliarse a la Federación Deportiva del Guayas, el club comenzó con treinta socios e inicio sus participaciones en los campeonatos federativos de la provincia, curiosamente el boxeo fue el deporte que más fama daba al club. En el campo futbolístico los deportistas no tenían entrenadores certificados, los ejercicios de práctica eran sumamente básicos y la situación económica no era la mejor, Chacón (2015) “El club para tener fondos hacía festivales de cine y algunos artistas eran socios de la institución, como el cantante Jorge López. La verdad que en un primer momento los socios compraban sus uniformes y luego lo hacían los presidentes”. El equipo sobrevivía gracias a estos aportes voluntarios de las personas que deseaban ver grande al club, en el futuro lograrían tener varias marcas auspiciantes que apoyaron en la financiación de su plantilla.

Barcelona es conocido como el “ídolo del Ecuador” y es importante remontarse a los años 40 para conocer el origen de esa gran popularidad. Vasconcellos (2015) “Emelec era un equipo poderoso de la gran burguesía y Barcelona en cambio estaba conformado por jóvenes criollos que luchaban con garra ante el poderío económico de su rival. Barcelona armó un equipo interesante y derrotó a grandes equipos internacionales, esa lucha en la cancha hizo que el pueblo se identifique con el club”. En aquella época también nació la rivalidad con Emelec y cada uno de los partidos que disputaban era sumamente intensos.

Inicialmente se jugaron torneos provinciales amateur y en los años 50 nació el profesionalismo en Ecuador, los equipos del astillero estaban presentes para disputar cotejos con los clubes quiteños que fueron los primeros rivales en el naciente torneo ecuatoriano de fútbol.

Barcelona obtiene su primer título en el año 1960, Lasso (2014): “En un torneo de claro tinte localista, Barcelona destacó como el más regular, llevándose la primera copa para sus vitrinas, con la superlativa actuación de Enrique Pajarito Cantos como artillero del año”. Gracias a este galardón Barcelona paso a ser el primer equipo ecuatoriano en participar en la Copa Libertadores de América, posteriormente el cuadro torero continuó manteniendo grandes actuaciones que permitían que su popularidad crezca y que cada vez existan más aficionados apoyándolos en las graderías de los diferentes estadios del país.

El club continuó consiguiendo galardones dentro del campeonato ecuatoriano, fue campeón en los años 1963, 1966, 1970, 1971, hasta ese entonces mantenían sin publicidad su camiseta, pero en el año 1979 la empresa “Ataka” fue la primera en aparecer en el pecho de la camiseta amarilla, posteriormente siguieron manteniendo el ingreso económico publicitario y vieron con buenos ojos esta primera estrategia. Posteriormente en 1980 la empresa de electrodomésticos “Durex” fue quien apostó su inversión al ídolo del astillero y le fue excepcionalmente debido a que los toreros fueron campeones del torneo.

La dirigencia continuó trabajando arduamente para mantener un equipo competitivo y varias empresas se sumaron como auspiciantes del plantel. En los años 80 se empezó a gestar la construcción de su propio escenario deportivo, el presidente de la república de aquel entonces León Febres Cordero, entregó la suma de cinco millones de sucres para que se inicien los trabajos. El financiamiento se completó con préstamos bancarios y ventas de palcos a los aficionados; el costo de la obra ascendió a 27 millones de dólares.

Al equipo se sumaron muchas más marcas publicitarias debido al éxito y arraigo popular que aumentaba con el paso de los años, los toreros fueron campeones nuevamente en 1981, 1985, 1987, 1989, 1991, 1995, 1997, 2012, 2014, 2016.

Además, los canarios fueron los primeros en situarse en la palestra internacional, en los años 1990 y 1998 el club fue finalista de América, pero lastimosamente perdió en ambas ocasiones.

Barcelona ha sido uno de los clubes que ha trabajado varias estrategias de marketing para establecer su marca a nivel sudamericano, actualmente el equipo es patrocinado por empresas como: marathon sports, cerveza pilsener, gol tv, telconet, CNT, Banco Pichincha entre otros. Cada año el equipo organiza su denominada noche amarilla, su fiesta de presentación que ha tenido invitados de lujo como Ronaldinho, Diego Forlán, Andrea Pirlo, Kaká y Alesandro Del Piero; en este evento se busca recaudar una buena cantidad de dinero para el equipo. Los datos de la organización muestran que la noche amarilla 2020 tuvo 42.202 asistentes dejando una recaudación de \$ 548.082,50 dólares.

La marca de Barcelona también se ha visto en diferentes productos como gaseosas, helados, cervezas, arroz y atún. Las empresas pagan una cierta cantidad de dinero para que el escudo del equipo se muestre en sus productos y de esta manera aumentar sus ventas, las redes sociales también han sido un arma para los toreros: en Facebook cuentan con 3.694.434 seguidores, en instagram son 467.000 fanas y en twitter tiene 1,2 Millones de seguidores que observan e interactúan sobre cada movimiento que da el ídolo del astillero.

En la actualidad el equipo atraviesa por una deuda de 45 millones de dólares aproximadamente, además se ha sumado una nueva directiva que busca recuperar la identidad del equipo y ponerlo en la palestra de América nuevamente.

6.6.4 El Nacional, un grande estancado

El Club Deportivo El Nacional se fundó en el año 1960 como Mariscal Sucre, con esta denominación llegó a participar a nivel amateur hasta que el 1 de junio de 1964 cambiaron su nombre a El Nacional y comenzaron a jugar en los campeonatos profesionales del fútbol ecuatoriano. El equipo fue manejado en su totalidad por las Fuerzas Armadas del Ecuador siendo la mayoría de sus socios parte del ejército, además sus estatutos regentan que en la plantilla se permitirán solamente jugadores nacionales sin oportunidad para refuerzos extranjeros.

Lasso (2014) “El Nacional armó un equipo competitivo, con apenas 2 veteranos: el odontólogo y defensa Clemente Rodríguez y el volante Carlos Garzón. La gran incorporación fue Ricardo Reyes, que lo trajeron para hacer la conscripción militar”. El Cap. Hugo Enderica fue el encargado de armar este importante proyecto deportivo que buscaba jugadores talentosos en todos los rincones del país. De esta manera obtuvo un digno segundo lugar en el campeonato de 1964 sobrepasando a otros equipos que también contaban con importantes nóminas de jugadores.

Su primer título llegó en 1967 con una nómina conformada por seleccionados de todas las provincias del país, el club si permitía entrenadores extranjeros y en esta ocasión fueron comandados por el técnico italiano Vessilio Bártoli. Su campaña tuvo 18 partidos jugados obteniendo doce victorias, dos empates y tan solo cuatro derrotas.

Los éxitos del equipo continuaban e iban logrando que sus aficionados aumenten en la capital de la república y en varias ciudades de la serranía. El Nacional es conocido como el único bi tri campeón del Ecuador y estos logros se empezaron a gestar en los años 70 con el título de 1973. El plantel conformado por jugadores criollos pudo conseguir lo que ningún otro equipo lo había hecho antes, obtuvo los títulos consecutivos de 1976, 1977 y 1978. Sus entrenadores en este lapso de tiempo fueron Ernesto Guerra y Héctor Morales, además destaco como goleador Fabián Paz y Miño.

Yunda (2014) “La historia del club y sus instantes más fulgentes son el combustible para continuar, redoblar esfuerzos y poner en práctica este principio fundamental del militar y el civil que dice sólo venciéndote, vencerás”. Esa historia de éxitos aumentó con otro tricampeonato excepcional en los años 1982,1983 y 1984, hasta ahora es el único equipo ecuatoriano en lograr dos tricampeonatos. Los entrenadores elegidos para este proyecto fueron Ernesto Guerra y el brasileño Roberto Abruzzesse, los jugadores destacados en la época eran Ermen Benítez, José Villafuerte, Wilson Armas, entre otros. Los años 80 se cerraron para el equipo con el título de 1986.

El equipo no necesitaba de ingresos de auspiciantes debido a que les bastaba con el aporte de las fuerzas armadas para tener un plantel competitivo y saneado económicamente. Este precepto cambio en 1992 cuando las marcas Credeport y Tame aparecieron en la indumentaria del equipo criollo. La temporada fue buena para el equipo, llego a la semifinal de la Copa Conmebol y se coronó nuevamente como campeón ecuatoriano. En los años siguientes se continuó con buenas campañas y los auspiciantes continuaron tocando las puertas del equipo militar para ser promocionados por el plantel.

Con el paso de los años el equipo criollo obtuvo los campeonatos de 1996, 2005 y 2006, por el equipo pasaron grandes jugadores como Agustín Delgado, Cléber Chala, Giovanni Ibarra, Christian Benítez, Félix Borja, Alejandro Castillo, Antonio Valencia, etc. Empresas importantes se sumaron durante estos años al Nacional: Puma, Pepsi, Reebok, SICO, marathon sports, Diadora, entre otras se sumaron a aportar económicamente con el equipo y la dirigencia veía a la venta de jugadores como otro punto importante de desarrollo monetario.

A pesar de haber sido una fábrica de jugadores el equipo tiene una importante crisis en la actualidad, es desconocido el paradero del dinero obtenido por la venta de varios deportistas entre los que figuran: Antonio Valencia, Christian Benítez, Renato Ibarra, entre otros. Tito Manjarrez ex presidente del club revelo que el monto más alto recibido es la venta de Antonio Valencia, por el jugador recibieron alrededor de cuatro millones de dólares.

Para salir de la crisis el equipo tuvo que aliarse a muchas marcas auspiciantes como: Lotto, Banco General Rumiñahui, Andec, Cooperativa San Francisco, Gatorade, ESPE, Súper éxito, Martinzing y GolTv. El presupuesto del equipo no es tan alto debido a que lastimosamente sus hinchas han dejado de asistir en buen número al Estadio Olímpico Atahualpa en donde hace localia el club. Las redes sociales han sido utilizadas por el club y su número de seguidores es el siguiente: Twitter 147,400, Facebook 111.250 e instagram 28.3 mil. En el futuro el equipo busca sanear sus deudas y volver a ser protagonista en el campeonato ecuatoriano de fútbol en donde ha obtenido más tristezas que alegrías en los últimos años.

6.6.5 Deportivo Cuenca, el representante del sur

El Club Deportivo Cuenca es el único representante del austro ecuatoriano en el fútbol de primera división, el equipo fue fundado un cuatro de marzo de 1971 por fervientes ciudadanos cuencanos encabezados por Alejandro Serrano Aguilar, Polibio Vásquez y Alfredo Peña. La iniciativa surgió luego de presenciar el mundial de México 1970, los en ese momento los azuayos se dieron cuenta de que necesitaban un equipo que los represente a nivel nacional e internacional.

Los directivos empezaron a elaborar el escudo que daría vida a la identidad del club, a la cabeza de esta gestión estuvo el Dr. Alejandro Serrano y el artista cuencano Rubén Villavicencio.

Crespo (2014): “La simbología del escudo interesante: existe una franja verde que representa el césped de la cancha y sobre ésta hay once corazones dorados, que simbolizan a los jugadores. En el centro se encuentra el león rampante que simboliza el valor, la cadena representa la fe que tienen los cuencanos; estos elementos forman parte del escudo de armas de Cuenca”. Esto fue complementado con la elección de los colores rojo y amarillo para el uniforme, simbolizaban la bandera cuencana dándole mayor identidad al equipo con su ciudad.

Participó en primera división en 1971 y tuvo una campaña aceptable en el fútbol profesional ecuatoriano. Obtuvo varios triunfos en Quito y Guayaquil, esto hizo que los ciudadanos de Cuenca apoyen con fuerza al equipo que los representaba con buen fútbol.

En 1975 el Cuenca obtuvo su primer sub campeonato emocionando a la fanaticada de la provincia del Azuay, Crespo (2014): “El Deportivo Cuenca se proclamó, por primera vez en su corta historia, vice campeón del fútbol ecuatoriano y clasificó a la Copa Libertadores de 1976. Fue el primer equipo fuera de Quito y Guayaquil en participar en el torneo”, el equipo era una sensación en aquella época y los aficionados recibieron al plantel como verdaderos héroes que lucharon duras batallas en defensa de los colores cuencanos.

Ángel Liciardi fue el mejor jugador del equipo al marcar 36 goles en el torneo, además conto con baluartes como: Hugo Barrera, Aldo Villagra, Enrique Aguirre,

Jorge Vélez, entre otros, este grupo de jugadores volvieron a obtener un cupo a la Copa Libertadores de 1977. Lastimosamente no logro superar la fase de grupos en ambas participaciones internacionales, sin embargo, los cuencanos seguían creyendo en su equipo y lo apoyaban en cada uno de los encuentros que disputaba en su ciudad. El cuadro colorado vivía momentos de altos y bajos dentro de sus participaciones en Serie “A”, “B” y Segunda Categoría, el equipo comenzó a llamar la atención de las empresas auspiciantes y en el año 1979 la primera marca en poner su logo en la camiseta del expreso austral fue la industria de alimentos “Los Andes” quien se situó en el frente de la camiseta durante las temporadas 1979, 1980 y 1981, el equipo recibió un monto económico que le servía para solventar sus gastos.

Tras vivir una gran temporada de crisis el Club Deportivo Cuenca se catapultó en primera división en el año 2001 tras ser sub campeón de la Serie “B”, la directiva encabezada por Mario Esteban Espinoza como presidente les devolvió a los azuayos fútbol de Serie “A”. El reto era armar un proyecto deportivo que lleve al equipo nuevamente a ser protagonista y sobre todo a alejarse del fantasma del descenso.

Las temporadas 2002 y 2003 fueron aceptables y el andamiaje del plantel estaba estructurado de una excelente manera, de esta forma llega el año 2004, una temporada de ensueño para los cuencanos. El equipo colorado tuvo jugadores importantes como Javier Klimowicz, Marcelo Velazco, Raúl Antuña, Carlos Grueso, Pablo Arévalo, Giancarlo Ramos, Walter Calderón, entre otros, su técnico fue Julio Asad de nacionalidad argentina.

El plantel rojo realizó una excelente campaña a lo largo del año y finalizaron con broche de oro al conseguir la primera estrella para su escudo. Crespo (2014) “El 8 de diciembre de 2004, caravanas motorizadas, gente con caras pintadas, camisetas, banderas, cintillos o cualquier identificación con los colores del equipo, se hacían presentes para celebrar el primer título del Deportivo Cuenca en el fútbol nacional”. Luego de 33 años de vida institucional el representante del austro ecuatoriano levantaba la copa entre el fervor de la multitud que vibraba de alegría al ver a su equipo campeón.

Luego de 28 años el Deportivo Cuenca volvió a participar en la Copa Libertadores de América en el 2005, tuvo como rivales a grandes del continente como Boca Juniors, Sporting Cristal y Pachuca. El equipo austral continuaba consiguiendo buenos resultados en el torneo local y obtuvo los vice campeonatos de 2005, 2007 y 2009, de esta manera fue constante representante del país en los torneos internacionales. Los australes consiguieron un récord para el fútbol nacional, Deportivo Cuenca se convirtió en el primer equipo ecuatoriano en derrotar a Boca Juniors en un partido oficial de Copa Libertadores de América, en aquella participación accedió hasta los octavos de final.

Crespo (2016) “En el 2014 el Deportivo Cuenca participó en el torneo cuadrangular Lunar New Year Cup, torneo reconocido oficialmente por la asociación de fútbol profesional de Hong Kong”. El club tuvo que unirse al equipo Citizen AA y tomaron el nombre de Citizen Cuenca United, en el plantel figuraron jugadores importantes como Cristian Mora, Andrés López, Alejandro Frezzotti, Joffre Escobar, Walter Zea, entre otros.

En la final el equipo Citizen Cuenca United venció dos a cero al equipo portugués Olhanense. Este torneo le sirvió al equipo rojo para captar las miradas de una importante empresa China, la firma de hidrocarburos AET se convirtió en el auspiciante principal 2014. El acuerdo incluía un aporte económico y la posibilidad de vender jugadores al fútbol asiático, el contrato fue de tres años y al terminarse no fue renovado.

El Deportivo Cuenca también ha sido presa de problemas económicos al igual que otros equipos del fútbol nacional, a mediados del 2019 aparecieron los últimos inconvenientes para los morlacos. El club tuvo que desvincular a jugadores importantes debido a que su presupuesto no le era suficiente para cancelar el salario de los profesionales del balompié, Serrano (2019): “Los montos que algunos recibían eran excesivos para lo que el club puede pagar, pero también era mucho para los elementos que no iban a tener minutos en el torneo. Estos errores no podemos volver a cometerlos”. Esta decisión le permitió al equipo ahorrar alrededor de 40.000 dólares mensuales, de esta manera, ajustó su presupuesto a 110.000 dólares contando con una nómina de 16 jugadores de experiencia y 10 canteranos.

Las finanzas están muy apretadas en el Deportivo Cuenca, la dirigencia trata de captar auspiciantes y socios que aporten para que la economía mejore. Si esto se logra volverán nuevamente a estructurar plantillas competitivas para pelear los primeros lugares del torneo nacional, actualmente patrocinan al equipo marcas como: Joma, Chubb, Banco del Austro, Cementos Guapan, Cerveza Pilsener, La Europea, Nutrí Leche, Golden Bear y Ecu cerámica. Las redes sociales del equipo también se muestran activas y cuentan con un buen número de seguidores: en instagram suman 25.900, en twitter 176,500 y en Facebook 58.457. El equipo actualiza constantemente sus redes sociales con contenido relevante de la plantilla.

6.6.6 Macara el ídolo de Ambato

El Club Deportivo Macara es uno de los representantes del fútbol ambateño en la primera división del fútbol rentado del Ecuador, el equipo fue fundado el 25 de agosto de 1939 por un grupo de jóvenes rebeldes del colegio Nacional Bolívar quienes fueron campeones en la disciplina del baloncesto, pero no les tomaron en cuenta para integrar la selección provincial de Tungurahua. Galo Molina, capitán del ejército quien realizó guarnición en el cantón Macara propuso el uso de ese nombre para el club, de manera unánime fue aceptado debido a la valentía, esfuerzo y victoria que tuvo esta población ante el conflicto bélico con Perú.

Las personas que asistieron a la asamblea también eligieron los colores del equipo que son celeste, blanco y azul. El equipo empezó sus participaciones en baloncesto, ping pong y natación, las disciplinas eran practicadas por hombres y mujeres de Ambato quienes buscaban representar con honor su ciudad. Illescas (2019) “También se anota que fue el 18 de octubre de 1940 que se enrola al club en la Federación Deportiva de Tungurahua y en 1944 comenzó a darse a conocer fuera de la provincia con encuentros amistosos”, en aquel entonces ya se tenía al fútbol como disciplina oficial del club.

De esta manera inició la historia de un equipo que se ha ganado el cariño y respaldo de la ciudadanía del centro del país, los registros de la Federación Ecuatoriana de Fútbol señalan que Macara participó en el fútbol profesional por primera vez en 1960. Lasso (2014) “fue el primer equipo en participar que no era de las provincias ni de Guayas ni de Pichincha. Fue dirigido por Neptalí Barona, con una base

fundamental que estuvo estructurada por cuatro argentinos que disputaron casi todos los minutos del torneo”. De esta forma armaron un equipo importante que les permitía competir con el resto de equipos del país.

En los años posteriores el equipo sufrió difíciles descensos a la Serie “B” y Segunda Categoría, en los 70’s e inicios de los 80’s el cuadro celeste desapareció de la primera división durante doce largos años y no fue hasta 1985 cuando volvieron a la máxima categoría del fútbol nacional.

En los siguientes años Macara volvió a la palestra y realizó buenas campañas lo que le permitió tener una buena cantidad de aficionados en el Estadio Bellavista, también se sumó la empresa Inleche como auspiciante principal del club, aunque su aporte no era millonario. Callejas (2017) “En aquellos años no tenían apoyo de la Federación Ecuatoriana y muy poco respaldo de auspiciantes, la gran ventaja era que la gente iba mucho al estadio y con aquellas recaudaciones podían solventar al equipo”. El público era el principal financista de los clubes de fútbol, lastimosamente en la actualidad vemos que en la mayoría de partidos las gradas de los estadios se encuentran mayoritariamente vacías.

A inicios de los años 90 el club tuvo otra dura caída cuando en 1991 cayó a la Serie “B” y en 1992 a Segunda Categoría en donde jugó por cuatro largas temporadas hasta que la dirigencia se reestructuró y buscó salir de aquel infierno futbolístico en donde se encontraban. Miller Salazar fue el presidente del equipo y logró un importante hecho histórico, ascendió desde segunda división en tan solo tres temporadas de 1996 a 1998, emulando a su par del Centro Deportivo Olmedo de Riobamba. La alegría de los ambateños duró poco y tras sufrir una crisis económica tras el feriado bancario, cayeron nuevamente a la Serie “B” a finales del 2002.

Lastimosamente el equipo celeste tuvo ascensos y descensos constantes hasta el año 2016 en donde el técnico cuencano Paúl Vélez arma un proyecto deportivo que contaba con seriedad y apoyo dirigencial, los frutos empiezan a darse a finales del 2017 cuando los celestes derrotaron a Barcelona uno a cero en el mismísimo Monumental de Guayaquil. Esta victoria le permitió ganar un cupo para representar

a Ecuador en la Copa Libertadores del año próximo, el objetivo que había sido esquivo durante décadas al fin se hizo realidad para los tungurahueses.

El equipo celeste se instaló en la primera fase de la Copa Libertadores 2018 y debutó ante el venezolano Deportivo Táchira, los ecuatorianos no lograron superar la llave y quedaron eliminados tempranamente del torneo. Tuvieron su revancha internacional en el 2019 cuando participaron en la Copa Sudamericana accediendo hasta la segunda fase tras sobrepasar a Guabirá y caer ante Royal París, ambos rivales de nacionalidad boliviana.

Misanche (2019) “Macará disfruta los resultados de haber realizado un proceso de reestructuración administrativa y futbolística hace seis años. En el 2013 los jugadores ‘celestes’ no cobraban más de cuatro meses de sus sueldos. Las deudas y los intereses aumentaban con proveedores e instituciones. El déficit del club alcanzó los USD 3,5 millones”. La situación de Macara era difícil pero la familia Salazar Gamboa se puso al frente para liderar el proyecto, se realizaron acuerdos de pago de uno a siete años con los acreedores. En lo futbolístico iniciaron un programa importante de captación de jugadores juveniles quienes tenían grandes condiciones y dejaron una importante ganancia por la venta de sus derechos deportivos.

Macara ha empezado a tocar puertas de diferentes empresas para sumarlas entre sus auspiciantes, actualmente se han aliado con marcas como: Boman sport, Cooperativa San Francisco, CCA, Proferreterias, Mutualista Pichincha y Gatorade. Misanche (2019) “La venta de jugadores, de indumentaria y abonos, las carreras atléticas, ‘sponsors’ y la asistencia de los aficionados al estadio Bellavista permiten al club cubrir sus gastos, que este año llegarán a los USD 4,5 millones”. Estas son algunas de las estrategias que ha usado los directivos de Macara, además manejan también redes sociales oficiales para promocionarse. En Facebook ostentan 38.500 seguidores, en twitter 30.000 y en la red social instagram son 23.200 fans del equipo ambateño.

De esta forma se busca que la marca Macara sea reconocida a nivel nacional e internacional, todo esto se puede lograr con un importante proceso que involucre a

todos los sectores productivos de la provincia de Tungurahua y del centro de la serranía ecuatoriana.

Tabla 4: Equipos nacionales y sus estrategias

Equipo ecuatoriano	Estrategia de mayor alcance	Estrategia de menor alcance
Barcelona Sporting Club	• Evento de presentación	• Plan de socios
Liga Deportiva Universitaria de Quito	• Festival de luces “Enciende Casa Blanca”	• Plan de abonados
Independiente del Valle	• Manejo interactivo de redes sociales	• Merchandising
Deportivo Cuenca	• Abono infantil gratuito	• Productos bajo licencia
Macara	• Venta de espacios publicitarios	• Productos comunicacionales
El Nacional	• Ingreso libre de niños a los partidos del club	• Venta de abonos

Fuente: elaboración propia

6.7 SERIE “B” Y SEGUNDA CATEGORÍA, UN ESPACIO POCO EXPLORADO

El fútbol profesional ecuatoriano está conformado por tres categorías, la Serie “A” que detallamos anteriormente; debajo de ella se encuentran la Serie “B” y la Segunda Categoría. Los partidos de estas divisiones no tienen la misma cobertura periodística mediática, que si lo tienen los cotejos de la primera división; la meta

de estos equipos es llegar a ascender, para darse a conocer a nivel nacional y mejorar sus finanzas económicas.

Los registros oficiales de la Federación Ecuatoriana de Fútbol (F.E.F.) señalan que el primer torneo de la Serie “B” se jugó en el año 1971 luego de que el Congreso Ordinario de la “F.E.F.” tomo la decisión de que los tres últimos ubicados de los octagonales de la Serie “A” descenderían automáticamente a la categoría inferior que se crearía con estos clubes.

Diferentes modalidades de campeonato se han utilizado para entregar ascensos y descensos otorgando sus primeros títulos a Macara, Liga de Portoviejo y Deportivo Cuenca, en el año 1973 se unificó a la Segunda Categoría estructurando un solo torneo. La siguiente temporada volvieron a estructurar esta categoría y continuó otorgando boletos para llegar a la máxima división del fútbol ecuatoriano. Para el año 1983 se suspendió nuevamente esta categoría y desapareció durante cinco años hasta que en 1989 los dirigentes dieron paso a la reanimación del torneo.

Los equipos que participan en esta división mayoritariamente son de provincia, sus ingresos son pequeños ya que sus auspiciantes no aportan grandes cantidades de dinero y los estadios tienen muy poca asistencia. Estos indicadores nos muestran una realidad muy distinta a la primera división. La historia regenta que los mejores jugadores del Ecuador han nacido en las provincias de Imbabura y Esmeraldas, pero coincidentalmente estos territorios no cuentan con equipos representantes ni en la Serie “A” ni “B”.

Los equipos mejoraron sus ingresos en el momento que la F.E.F compartió con ellos los ingresos televisivos y brindó un aporte económico por parte del auspiciante oficial del torneo. De esta forma, podían sostener las plantillas y buscar autogestión para captar más recursos, estos clubes no tienen el arraigo popular que los tradicionales por lo que les es más difícil subsistir.

La Serie “B” también es administrada por la Liga Pro y fue denominada como Banco Pichincha Pymes debido al acuerdo publicitario que existe con esta importante entidad financiera, los derechos de televisión ascienden a un monto

económico de 4,158 millones que es distribuido equitativamente para los 10 equipos que forman parte de esta categoría del fútbol profesional ecuatoriano.

Algunos dirigentes de la Liga Pro propusieron que desaparezca la categoría en el 2021, esto generó malestar en varios sectores que ven inviable este proyecto ya que en la Liga Pro se ubicarían 18 equipos y la F.E.F tendría que direccionar al resto de equipos que quedan en el limbo. Egas (2019) “Si se elimina la Serie “B”, la FEF no tiene recursos para acoger esos equipos y dotarlos de la plata que tienen en la Liga Pro”, todo en el fútbol se maneja con una buena cantidad de dinero y en este caso la ecuatoriana de fútbol mira con desagrado tener que implementar un egreso para su administración que tampoco es perfecta.

Para la temporada 2020 se tiene estructurada la nómina de equipos que participarán en la Serie “B” y buscarán el ascenso a primera división, a continuación, se muestra una tabla que señala las marcas que patrocinan a los equipos y el número de seguidores que tienen en redes sociales.

De esta manera lograremos conocer la diferencia que tienen con relación a los equipos de primera categoría en donde se manejan presupuestos mucho más altos y con mayores auspiciantes. También es importante resaltar el número de fanáticos que los sigue en redes sociales ya que se logra identificar que son menores a los clubes de la máxima división, por ende, los escenarios se ven mucho más desolados a pesar de que si se realiza un trabajo comunicacional.

Tabla 5: Auspiciantes y seguidores en redes sociales de los clubes de primera “B”

Club	Auspiciantes	Seguidores en Facebook	Seguidores en twitter	Seguidores en Instagram
Manta F.C 	Astro Atún Isabel Aqua Marina Isaba Tadel	30.110	85.500	2.392

Independiente Jrs 	Marathon Sports Palma de Oro Chery Menestras del negro 4life Medias Roland	9.961	3.717	6.233
Atlético Porteño 	No tiene auspiciantes	2.459	1.981	7.713
Fuerza Amarilla S.C. 	Exbafruc Elohim Gatorade Heyser Imprenta Machala	14.045	25.500	1.420
América de Quito 	Astro Consortio Pichincha Chocolateca Martinizing Gatorade GolTv Pure Water Medias Roland	20.705	13.300	9.621
Atlético Santo Domingo 	Yeliyan Municipalidad de Santo Domingo Restaurante La Higuerita Clínica Santiago Nova	4.715	1.296	3.679

	Jalea Real GolTv Fisiotec			
Gualaceo S.C. 	Boman Sport Municipalidad de Gualaceo	12.265	5.577	1.000
9 de Octubre 	Astro	7.417	3.854	14.800
Chacarita F.C. 	Vaz Sport Biolimentar Cepeda Cooperativa San Francisco Vial Metal	9.625	2.716	436

Fuente: elaboración propia

De esta forma, podemos ver que existen varias realidades en los planteles de la Serie “B” del fútbol ecuatoriano; algunos solamente cuentan con una marca auspiciante y los seguidores que tienen en redes sociales son sumamente inferiores a los planteles de primera. Es importante destacar que muchos de los equipos que reúnen algunas empresas patrocinadoras reciben cantidades mínimas de dinero por lo que prefieren tener varias marcas que aporten al menos con un granito de arena para las finanzas del equipo.

Los planteles que ya han tenido su trayectoria en el balompié como Manta F.C., 9 de Octubre, Fuerza amarilla y América de Quito, son los más seguidos en redes sociales, este punto es importante debido a que mide la aceptación de la población y sobre todo llega a los aficionados quienes pueden ser hinchas que acudan al escenario deportivo para apoyar al plantel.

Flores (2009) “Sin lugar a duda las redes sociales, más que una campaña de publicidad, son un nuevo instrumento que permite a los productores y consumidores dialogar y conocer de una manera más cercana a sus clientes potenciales, fomentando así una comunicación continua”; es así que, los equipos pueden ver las necesidades de la gente y fortalecer las debilidades que se encuentren en el proceso de comunicación que han empezado la mayoría de equipos del fútbol nacional. Lastimosamente, los estadios en esta categoría muestran una asistencia paupérrima que no deja dinero ni para pagar el arbitraje y menos para el resto de gastos de programación que significa organizar un partido de primera “B”.

La segunda categoría es el escalafón más bajo del fútbol ecuatoriano, los equipos de Serie “B” pelean año a año por no caer a este torneo que es el más difícil del torneo nacional ya que cuenta con varias etapas que se deben sobrepasar hasta llegar al anhelado ascenso.

Este torneo se inició en el año 1967 siendo Macara el primer campeón, el torneo se conforma por equipos representantes de las asociaciones de fútbol de Ecuador que están ubicadas en cada una de las provincias. Actualmente participan más de cien equipos de las regiones costa, sierra y oriente; la travesía comienza con torneos provinciales de cada asociación, posteriormente los equipos representantes clasifican al zonal conformado por clubes de provincias cercanas, los mejores de esa etapa llegan al zonal nacional y finalmente solamente cuatro equipos se instalan en el cuadrangular final para pelear por los dos boletos hacia primera división.

En esta categoría se encuentran varios equipos tradicionales como: Deportivo Quito, Deportivo Quevedo, Imbabura S.C., Espoli, Patria, Guayaquil Sport, Venecia, entre otros. Sus finanzas son muy difíciles y regresar a primera es una misión sumamente complicada, no reciben dinero de la Ecuafútbol por derechos de televisión y deben buscar sus propios recursos para subsistir en cada una de las etapas del torneo. Los equipos de la Amazonía son los que más sufren debido a que el público no acude a los estadios, además el apoyo de las empresas públicas y privadas es casi nulo.

Muchas de las directivas no ven a la comunicación ni al marketing como un apoyo debido a que no cuentan con recursos para contratar profesionales en estas ramas y este aspecto se ha convertido en una verdadera debilidad de los equipos de segunda categoría que viven en una constante crisis.

6.8 NO SIEMPRE SE COSECHAN ÉXITOS

Diferentes marcas apuestan por invertir en equipos deportivos o atletas para promocionar sus marcas, esta es una verdadera lotería y es sumamente importante conocer muy bien el tipo de patrocinio que se va a realizar. A nivel mundial se han visto una variedad de casos que demuestran que no siempre se puede tener éxitos en el mundo deportivo.

Las empresas siempre miran a los equipos que han tenido una gran trayectoria y éxitos deportivos para invertir su dinero, el objetivo es estar visibles ante una gran cantidad de espectadores que se pueden convertir en potenciales clientes. Latorre (2015) “El deporte y sus figuras están en boca de todo el mundo y presentes en el día a día de los medios y las audiencias”. De esta manera, las organizaciones refuerzan su imagen y se vuelven una marca prestigiosa ante el público objetivo, todo esto es lo que quieren lograr los patrocinadores, pero no siempre se puede conseguir buenos resultados.

El mal comportamiento de los atletas y los malos resultados de los equipos de fútbol hacen que las empresas rompan sus contratos de patrocinio. En 1992 se dio uno de los primeros casos polémicos, la multinacional Reebok se alió a los decatletas Dan O’Brien y Dave Johnson, su momento deportivo era excelente y prometían trabajar fuerte para obtener medallas Olímpicas. Su rendimiento bajó totalmente y ni siquiera logró la clasificación a los juegos Olímpicos de Barcelona 1992, fue una pésima inversión de Reebok e inmediatamente rompieron el contrato publicitario.

En el año 2014, se vio un caso dentro del fútbol, en el Mundial de Brasil la selección española llegaba a defender su título y era vista por los aficionados como una de las favoritas para pelear el campeonato, pero sorprendentemente fue eliminada en fase de grupos causando muchas molestias en sus patrocinadores que invirtieron millones de euros en el equipo.

Latorre (2015) “Las marcas durante el mundial tenían campañas comerciales muy caras, que después del fracaso deportivo buscaron compensar. Ante esta situación la Federación les ofreció una rebaja en los contratos o, y otro fue una ampliación del contrato a costo menor de la tarifa que manejó antes del fracaso mundialista”. Este es uno de los grandes riesgos que tiene el patrocinio deportivo, los españoles tuvieron que solucionar los inconvenientes y contentar a las empresas que habían confiado en ellos, entre los patrocinadores estaban: Adidas, Nissan, Movistar, Gillette, Iberdrola y Cepsa.

El marketing deportivo de las grandes empresas está presente en los mejores eventos deportivos que llaman la atención de millones de personas a nivel mundial. Los atletas firman contratos individuales que les permiten tener beneficios que complementen su carrera deportiva e incrementan sus ingresos económicos.

Pero no muchos tienen un buen estilo de vida, Latorre (2015) “Hay otros casos que se dan cuando el patrocinio es con un deportista y este comete faltas graves como dopaje, adicciones sexuales, apuestas, peleas, juicios e incluso cárcel, cosa que se ha presentado más comúnmente entre los deportistas de élite”. Estos escándalos se vuelven sumamente mediáticos y el ejemplo claro es la multinacional Nike que ha tenido inconvenientes importantes, uno de ellos fue con el atleta olímpico Oscar Pistorius quien en el año 2017 fue acusado de asesinar a su novia, apenas se filtró esta noticia, la empresa norteamericana suspendió el contrato publicitario y canceló la campaña con el deportista.

Otro dolor de cabeza para Nike fue el ciclista Lance Armstrong, el atleta confesó públicamente haberse dopado antes de las diferentes competencias que había ganado. La empresa deportiva le retiró el patrocinio y tuvo que soportar críticas y burlas en redes sociales volviéndose tendencia mundial.

Latorre (2015) “La estrategia de Nike en patrocinios se dirige a grandes figuras del deporte mundial, donde en algunos de los casos han apostado por ellas desde que comienzan sus prometedoras carreras como deportistas de élite”. Esta acción es muy riesgosa ya que los atletas pueden fallar en lo deportivo o en lo personal y el

dinero invertido por la marca sería en vano, lo importante es que apoyan al deporte confiando y creyendo en las capacidades de los jóvenes.

Por su parte Adidas, principal competidor de Nike, maneja campañas publicitarias con eventos deportivos de gran audiencia como los mundiales de fútbol y las Olimpiadas, también aporta a clubes de fútbol de varios países; lo que hace visible su marca a nivel global. La marca patrocina a pocos atletas, debido a las malas conductas que han mostrado varios de ellos, por esta razón, se debe dar un seguimiento al deportista para conocer todas sus fortalezas o debilidades deportivas y personales.

Las inversiones son millonarias y pueden darle muchas ganancias a la marca, pero esto es posible siempre y cuando existan buenos resultados del equipo o deportista, con esto la empresa puede ver su logo en medios de comunicación que son vistos por millones de personas a quienes les llega el mensaje publicitario y pueden ser potenciales clientes en el futuro.

7. ORGANIZACIÓN METODOLÓGICA

7.1 Metodología: Cualitativa y cuantitativa

La investigación cualitativa se enfoca en estudiar la realidad del problema interpretando información y fenómenos que aportan las personas inmersas en la situación. Los datos se recogen gracias a la aplicación de instrumentos que lleven al investigador a conocer un más sobre la realidad que cuenta en la actualidad.

Fernández y Díaz (2002): “La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede”. Es así que, la metodología cualitativa se centra en la comprensión y fenomenología para llegar a orientar el proceso con datos importantes y profundos.

Fernández y Díaz (2002): “La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la

cualitativa lo hace en contextos estructurales y situacionales”. En este trabajo es importante utilizar ambas metodologías de investigación, debido a que en el ámbito cualitativo podremos contabilizar e identificar datos reales en lo concerniente a la captación y aceptación de los hinchas hacia las estrategias de marketing deportivo de los clubes. Así, se contará con datos estadísticos que nos ayudarán a complementar el estudio.

Por otra parte, la metodología cuantitativa también va a ser de suma importancia ya que se recogerá información de fuentes relevantes desarrolladas en el contexto analizado, es decir, los encargados del marketing de algunos de los equipos. De esta manera, se conocerá su organización, planificación, control, aplicación de estrategias y proyecciones al momento de aplicarlas. Es así como se construirá un conocimiento base para una correcta interpretación.

Fernández y Díaz (2002): “La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas” Al aplicarse estos instrumentos se pueden conseguir datos descriptivos que son proporcionados por los protagonistas directos, esta información dará muestras reales para levantar un primer diagnóstico.

El análisis cuantitativo busca datos susceptibles de cuantificación ya que sus instrumentos de aplicación nos llevan a datos estadísticos, los mismos buscan acercarse plenamente a la realidad de la teoría en estudio. La información es medible y arroja un concepto real sobre la problemática, para ello se necesita una muestra del universo a estudiarse para de esta manera llegar a obtener cifras puntuales para llegar a estructurar conclusiones finales.

7.2 Método: Analítico

El método analítico es uno de los más usados al momento de realizar investigaciones, se basa en discernir un tema general hasta descomponerlo en partes o elementos que permitirán descubrir causas, actualidad y consecuencias del problema.

Lopera (2010) “Es un método científico aplicado al análisis de los discursos que pueden tener diversas formas de expresión, tales como las costumbres, el arte, los juegos lingüísticos y, de manera fundamental, la palabra hablada o escrita”. Analizar significa estudiar a fondo todos los campos que se han presentado en el caso de estudio, de esta forma, se conocerá a detalle todos los elementos que aquejan la problemática.

La utilización de este método es efectiva para obtener conocimientos sobre la caracterización del objeto de estudio, así se obtienen analogías integrales para mejorar el problema y plantear nuevas teorías.

El presente trabajo de investigación busca realizar un análisis exhaustivo de las diferentes estrategias de marketing deportivo que se utilizan en los equipos de fútbol del Ecuador, se pretende desglosar cada una de ellas, así como también identificar si su impacto es positivo o no ante su público objetivo. El análisis se lo hará de una manera ordenada y señalando cada uno de los puntos relevantes para la investigación como: estrategias utilizadas, estructura del club, presupuesto, patrocinios, entre otros. Así podremos tener conceptos importantes que nos lleven a contextualizar la temática y conocer a fondo el contexto estudiado.

Para esto se deberá llevar a cabo una importante observación y descripción de la realidad que viven los equipos de la serie “A” como: Barcelona, Liga de Quito, El Nacional, Deportivo Cuenca, Independiente del Valle y Macará. Además, este método ayudará a tener una mejor estructura del proyecto de investigación ya que tendremos en cuenta cada uno de los factores y estrategia que se aplican dentro del tema principal para luego realizar un análisis exhaustivo que permitirá obtener resultados y conclusiones sobre el manejo de marketing deportivo en los equipos del país.

8. TÉCNICA

Las técnicas de investigación son un conjunto de instrumentos, herramientas y procedimientos que se utilizan para la obtención de datos informativos. Estos procesos se encargan de activar e incluir los métodos investigativos llegando a facilitar la obtención inmediata de información para la investigación.

Entrevista: esta técnica se aplicará a los encargados de los Departamentos de Marketing y Relaciones Públicas de los equipos del fútbol ecuatoriano que se han tomado como muestra, esto nos ayudará a conocer las estrategias de marketing deportivo aplicadas en el fútbol ecuatoriano, además, de los objetivos de las mismas. La información más relevante es la que nos brindan estas personas que son las encargadas de motivar a los aficionados para que se acerquen al equipo. En este proceso se pretende entrevistar a las siguientes personas: Luigi Macchiavello (Relacionador Público de Barcelona), Francisca Carrillo (Relacionista Pública de Liga de Quito), Pablo Trujillo (Jefe de Prensa de Independiente del Valle), Luis Paredes (Jefe de Prensa de El Nacional), Luis Pazmiño (Relacionador Público de Macara), David Salazar (Gerente de Marketing de Macara) y Dany Lucero (Jefe de Marketing del Deportivo Cuenca). Las personas mencionadas pertenecen a los departamentos de comunicación y marketing, espacios donde nacen cada una de las estrategias que se aplican en los distintos clubes, se busca conocer si los equipos cuentan con una estructura organizacional, la importancia del marketing para los altos directivos, su público objetivo, enfoque informativo, merchandising, licencias, patrocinios y taquillas.

Encuesta: gracias a esta técnica se tendrá el punto de vista de los aficionados de determinados equipos del Ecuador sobre el alcance de las estrategias de marketing deportivo de los clubes. Se ha tomado en cuenta a personas de ambos sexos que se encuentren en un rango de edad desde los 18 hasta los 60 años quienes son los que asisten mayoritariamente al estadio y se apasionan más por sus equipos. Esto se sustenta gracias a datos poblacionales arrojados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2019, el cual muestra que la mayor población del Ecuador se encuentra en edad adulta de 30 a 64 años con 6'507.243 personas que representan el 38%, el segundo grupo mayoritario es el de los niños con un número de 4'333.264 que representan al 25%, sin embargo, no es un público objetivo debido a que son personas que dependen del grupo adulto. Además, gran parte de la población menor de edad depende del tercer grupo que está ubicado entre 18 a 29 años de edad con 3'502.531 siendo el 20%, tomando en cuenta que Ecuador es el tercer país de la región con mayores índices de embarazos adolescentes, 49 de cada

100 madres son jóvenes. Es importante mencionar que esta población también estudia y no cuenta con su propio sustento económico.

Instrumentos

El instrumento de investigación es la estrategia usada para obtener datos de la muestra seleccionada para el estudio, de esta forma se puede plantear soluciones para el problema facilitando su resolución. Las escalas de medición componen los instrumentos.

***Cuestionario para entrevista**

1. ¿Su equipo cuenta con un organigrama establecido?
2. ¿Cómo está constituido el organigrama del club?
3. ¿Cuántas personas laboran en el departamento de comunicación y marketing?
¿Qué función realizan cada una de ellas?
4. ¿Cómo dan importancia al marketing los directivos del equipo?
5. ¿Cuáles son las estrategias de marketing deportivo que se han utilizado?
6. ¿Qué dificultades han tenido, al implementar sus estrategias de marketing deportivo?
7. ¿A qué público se enfocan mayoritariamente?
8. ¿Cómo se realiza el merchandising del equipo?
9. ¿Considera que las estrategias utilizadas han causado un impacto positivo en el hincha?
10. ¿Cómo manejan la publicidad y marketing en los medios de comunicación tradicionales y digitales?
11. ¿En qué medio de comunicación realizan mayor inversión?
12. ¿Cuál es el tipo de información que manejan en sus medios oficiales?
13. ¿Cuál es el producto del equipo que tiene mayor acogida por la afición?

14. ¿Los resultados económicos en cuestión de taquilla e hinchada son los esperados?
15. ¿Por qué motivo considera que el hincha no suele asistir al estadio?
16. ¿Cómo se manejan los patrocinios del equipo? ¿Sus ingresos son suficientes?
17. ¿Cuál ha sido la estrategia de marketing de mayor éxito?
18. ¿Cuáles son las estrategias que se mejorarán o incluirán a futuro?

Cuestionario de encuesta para hinchas

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra

Escuela De Comunicación Social

Esta encuesta será utilizada exclusivamente para fines académicos que buscan estudiar las estrategias de marketing deportivo de los equipos del fútbol ecuatoriano, la misma se llenará de manera anónima.

Datos Informativos

Rango de edad

- a) De 18 a 25 años
- b) De 26 a 35 años
- c) De 36 a 50 años
- d) De 51 a 60 años

Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

1. ¿De qué equipo se considera hincha?

- a) Liga de Quito
- b) Barcelona
- c) D. Cuenca

2. ¿Cada que tiempo asiste a los partidos de su club?

- a) Cada semana
- b) Cada quince días

- c) Cada mes
 - d) Casi Nunca
- 3. ¿Aporta económicamente con su equipo como socio o abonado?**
- a) Si
 - b) No
- 4. ¿Por qué motivo no suele ir al estadio?**
- a) Comodidad al ver en tv
 - b) Inseguridad
 - c) Precios altos de entradas
 - d) Distancia
- 5. ¿Cuál es su medio preferido para obtener información de los partidos de su club?**
- a) Televisión
 - b) Radio
 - c) Prensa escrita
 - d) Redes Sociales
- 6. ¿Sigue oficial de su equipo favorito?**
- a) Facebook
 - b) Instagram
 - c) Twitter
 - d) Ninguna
 - e) Otra
- 7. ¿En qué nivel le gustan los contenidos que sube su club en redes sociales?**
- a) Alto
 - b) Mediano
 - c) Bajo
- 8. ¿Cada que tiempo adquiere la camiseta oficial de su club?**
- a) Cada año
 - b) Cada dos años
 - c) Cada tres años
 - d) Cada que le gusta el diseño
- 9. A parte de camisetas, ¿Qué artículos de su club suele adquirir?**
- a) Indumentaria (chompas, calentadores, gorras, bufandas, mochilas, shorts)

- b) Pulseras
 - c) Adornos con el distintivo del club
 - d) Otro
- 10. ¿Conoce o ha adquirido productos diferentes que se distribuyen bajo licencia de su equipo favorito (gaseosas, helados, arroz, atún)?**
- a) Si
 - b) No
- ¿Cual?
- 11. ¿Cómo califica a las estrategias de marketing y comunicación que utiliza su equipo favorito?**
- a) Muy buenas
 - b) Buenas
 - c) Regulares
 - d) Malas
- 12. ¿Qué estrategia de marketing considera que debe incluir o reforzar su equipo favorito?**
- a) Campañas promocionales en medios digitales y tradicionales
 - b) Lanzamiento de camisetas conmemorativas de edición especial
 - c) Mejorar los beneficios que obtienen los socios o abonados
 - d) Concursos que permitan un mayor contacto entre la hinchada y la plantilla de jugadores

Aplicación

Los instrumentos en mención serán aplicados de la siguiente manera:

La investigación requiere de un cuestionario de entrevista para ser aplicado a fuentes expertas, en este caso se visitará a personas que se encuentren dentro del Departamento de Marketing como se mencionó anteriormente. Las visitas serán a los equipos de fútbol estudiados, de esta manera, conoceremos lo que buscan con sus estrategias, cómo las aplican y a quién van dirigidas en su mayoría. Es así como se tendrá claro el panorama de una de las partes que componen esta investigación.

Otro de los instrumentos es el cuestionario para ser aplicado en la encuesta, esto permitirá recabar la información necesaria que nos lleve a conocer los

comportamientos del hincha sobre el trabajo del Departamento de Marketing de sus equipos.

Muestra

La Serie “A” es la división principal de la Liga Pro ecuatoriana, desde el 2019 está compuesta por 16 equipos, los mismos que se sitúan dentro de la región Sierra y Costa, la Amazonía no cuenta con representantes en el fútbol profesional.

Para esta investigación se ha elegido una muestra determinada de clubes que están en la élite del fútbol profesional, los equipos han sido seleccionados porque movilizan un gran número de hinchas, manejan técnicas de marketing deportivo y son los más tradicionales en el país. El objetivo es conocer las estrategias y determinar el nivel de impacto de las mismas.

A continuación, se detallan a los equipos con una breve reseña de los mismos:

Liga de Quito: el cuadro albo es uno de los más grandes del país, es el único equipo ecuatoriano que ha obtenido títulos internacionales (4), además, cuenta con once estrellas nacionales. Su hinchada es una de las más grandes del Ecuador, este equipo ha tenido un buen manejo institucional a lo largo de su trayectoria.

Barcelona: el “ídolo del astillero” tiene a la hinchada más numerosa del país, en sus vitrinas se encuentran quince títulos nacionales, ha llegado a dos finales de la Copa Libertadores de América, pero en ambas ocasiones salió derrotado.

Independiente del Valle: el equipo de Sangolquí lleva nueve años en primera división del fútbol ecuatoriano, en este tiempo ha conseguido un vice campeonato nacional, una final de Copa Libertadores 2016 y el título de la Copa Sudamericana 2019, este club se ha caracterizado por ser una excelente cantera de jugadores, además, ha implementado varias estrategias de marketing deportivo con la finalidad de ganar hinchas.

Deportivo Cuenca: el representante del austro ecuatoriano tiene un campeonato nacional en su poder, lo ganaron en el 2004 y fueron representantes de Ecuador en varias ediciones de la Copa Libertadores de América. Tiene un gran número de

hinchas en el sur del país y ha logrado mantenerse por varios años en el fútbol profesional.

El Nacional: el cuadro militar es el único equipo que no cuenta con refuerzos extranjeros, su nómina es de puros ecuatorianos, de sus canteras han salido varias figuras que han destacado en el fútbol internacional. El equipo criollo tiene trece títulos nacionales, en este momento el club pasa por un mal momento deportivo.

Macara: el ídolo ambateño es uno de los equipos que ha animado el torneo durante sus diferentes participaciones, desde hace dos temporadas los celestes han logrado instalarse en torneos internacionales, cuentan con un buen número de aficionados en el centro del país.

9. ENTORNO

Como entorno, nos referimos a todo aquello que nos rodea; en este caso, debemos encontrar el número de hinchas a quienes se les realizará las encuestas pertinentes para este estudio. Este proceso nos permite identificar factores estratégicos que caracterizan al público objetivo de las estrategias de marketing deportivo de los equipos del fútbol ecuatoriano.

Según datos arrojados en julio del 2019 por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, el Ecuador tiene aproximadamente 17'300.000 de habitantes, este dato lo totalizaron en base al número de personas que existen en la actualidad más el número de nacimientos y menos la cifra de fallecidos que se han suscitado.

Este estudio también muestra que las provincias más pobladas son Guayas con 3,6 millones de habitantes, Pichincha con 2,5 millones, Manabí cuenta con 1,4 millones de personas, Los Ríos con 998.000 y Azuay con 881.394 moradores, estas cifras nos permiten contextualizar el entorno que buscamos para la presente investigación.

Con la antesala de estos datos, nos ubicamos en el mundo futbolístico, como se lo explicó en capítulos anteriores, el fútbol es uno de los deportes más aceptados por la población de varios países del mundo. Ecuador no es la excepción y un ejemplo claro es el número de asistentes a los estadios en partidos de gran importancia, en estos cotejos se pueden llegar a concentrar más de 40 mil personas tal como pasó

en el encuentro de Copa Libertadores, en donde Barcelona recibió a Sporting Cristal con 48.530 fanáticos en las graderías del Estadio Monumental.⁰ De esta forma, podemos ver la aceptación de los ecuatorianos hacia el balompié. Todo depende del tipo de campeonato y la acogida del equipo, trayectoria, rivales.

En octubre del año 2018, la encuestadora “Click Research” realizó una encuesta para conocer a la hinchada más grande del Ecuador. Los representantes de la empresa Francis Romero y Juan Andrés Ramón explicaron la modalidad que se utilizó para realizar este estudio. Los autores se enfocaron en una muestra de 1900 personas que viven en las ciudades más pobladas del país como lo son Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Portoviejo.

De esta investigación Romero (2018): “En Guayaquil, a una de cada cinco personas no les gusta el fútbol. En Guayaquil, la tercera hinchada más grande es la de LDU”. Es importante mencionar que el fútbol profesional ecuatoriano de primera categoría se juega solamente en dos de las cuatro regiones del país que son Costa y Sierra, en el litoral la supremacía es de Barcelona mientras que en la zona Andina lidera Liga de Quito con la afición más grande de la capital.

El fútbol quiteño y guayaquileño ha tenido siempre la mayor cantidad de equipos, los clubes de estas ciudades han tenido participaciones aceptables y se han ganado un buen número de fanáticos a lo largo del territorio ecuatoriano. Romero (2018): “En Quito, BSC tiene la segunda hinchada más grande, por encima de El Nacional. En Pichincha, la mayor hinchada es de LDU, por encima de los otros equipos capitalinos”. Los malos resultados en los últimos años han sido un factor preponderante para que equipos como El Nacional, Aucas y Universidad Católica pierdan fanáticos.

Los resultados de la encuesta de “Click Research” muestran que a nivel nacional Barcelona tiene el 30.3%, el segundo lugar es para Liga de Quito con el 14.5% y la tercera casilla es para el Club Sport Emelec con el 13.6%. El resto de equipos del país manejan números mucho menores al de los clubes anteriormente mencionados, a continuación, el detalle estadístico de esta investigación.

Tabla 6. Porcentaje de hinchas de los equipos ecuatorianos

	%	CIUDAD (%)					EDAD (%)			SEXO (%)		INGRESOS (%)		
		UIO	GYE	CCA	MTA	PJO	Millen ialis 18 - 35	Generación X 35 - 50	Baby boomers 50 +	M	F	Menos de 1000 \$	100 0 \$ a 300 0 \$	Más de 3000 1 \$
Barcelona	30.3	19.2	46.3	13.2	22.6	26.8	28.0	24.5	17.6	29.5	22.1	28.8	21.2	22.4
Liga de Quito	14.5	30.4	1.6	11.3	3.7	3.2	15.5	10.3	9.4	15.6	12.7	14.9	11.3	8.0
Emelec	13.6	4.5	22.9	7.4	15.8	21.6	14.2	13.3	8.8	15.8	10.8	13.3	14.1	11.2
El Nacional	4.7	9.7	1.6	0.8	0.0	1.1	2.1	3.00	10.1	4.3	2.0	3.2	3.4	2.2
Deportivo Cuenca	2.5	0.5	0.0	24.7	0.0	0.0	5.8	7.4	5.4	6.2	6.4	6.8	5.3	6.7
Aucas	1.4	3.2	0.0	0.8	0.0	0.0	0.7	1.4	1.4	1.4	0.5	0.8	1.7	0.0
Deportivo Quito	1.00	1.8	0.3	1.3	0.0	0.0	0.8	1.2	0.0	0.8	0.9	0.8	1.3	0.0
Delfín	1.00	0.8	0.0	1.8	11.1	0.5	1.7	2.4	3.4	2.6	1.6	2.1	1.7	3.7
Manta SC	0.7	0.8	0.0	2.4	3.2	0.5	1.3	1.6	0.0	1.7	0.8	1.0	1.3	3.0
Liga de Portoviejo	0.6	0.0	0.0	1.6	0.5	7.9	1.5	1.00	2.7	1.9	0.9	1.9	0.6	1.5
U.Católica	0.3	0.8	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.4	1.4	0.5	0.0	0.2	0.4	0.0
Macara	0.2	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.2	0.0	0.3	0.0	0.1	0.2	0.0
Técnico Universitario	0.1	0.0	0.0	0.8	0.0	0.0	0.2	0.2	0.0	0.3	0.1	0.2	0.0	0.7
Otro	0.2	0.0	0.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.0	0.0	0.3	0.0	0.2	0.7
No es hincha	28.9	22.7	26.8	33.7	43.2	38.4	28.1	32.7	39.9	19.2	40.7	26.0	37.4	39.8

Fuente: Encuestadora “Click Research”

Es importante transformar los porcentajes a números para así descifrar la cantidad de fanáticos que tiene cada club dentro de los 1900 encuestados. Otro punto importante que vale mencionar, es que una gran cantidad de personas no son hinchas de ningún equipo este porcentaje se apodera del 28.9% de encuestados.

Tabla 7. Cifras numéricas de hinchas encuestados

Club	Porcentaje	Cifra numérica
------	------------	----------------

Barcelona	30.3%	575.700 personas
Liga de Quito	14.5%	275.500 personas
Emelec	13.6%	258.400 personas
El Nacional	4.7%	89.300 personas
Deportivo Cuenca	2.5%	47.500 personas
Aucas	1.4%	26.600 personas
Deportivo Quito	1%	19 personas
Delfín	1%	19 personas
Manta F.C.	0.7%	13.300 personas
Liga de Portoviejo	0.6%	11.400 personas
Universidad Católica	0.3%	5.700 personas
Macara	0.2%	3.800 personas
Técnico Universitario	0.1%	1.900 personas
Otro	0.2%	3.800 personas
Ninguno	28.9%	549.100 personas

Fuente: elaboración propia.

Para reforzar las estadísticas brindadas por la encuestadora “Click Research”, se ha complementado esta investigación con datos de asistencia entregados por el departamento de comunicación de cada uno de los clubes. Esta estadística se vio reflejada en el partido de presentación anual de los planteles, es importante recalcar que cada equipo tiene la costumbre de realizar un cotejo previo al inicio del campeonato ecuatoriano de fútbol, en el mismo, la hinchada puede conocer a los nuevos jugadores e indumentaria.

Este evento no solo consiste en un partido de fútbol, sino que más bien tiene varios valores agregados que llaman la atención de los fanáticos existen: conciertos artísticos, concursos para los aficionados, regalos de las marcas auspiciantes del equipo, entre otras actividades novedosas que se aumentan anualmente. En este cotejo se concentran la mayor cantidad de hinchas del equipo logrando así tener una expectativa real de su número de hinchas quienes responden mucho más a este tipo de eventos que a los partidos del torneo local, al público le interesa mucho conocer la estructura que tendrá su equipo en la temporada que comienza.

Estos datos nos brindan información similar a la que arrojo la encuesta mostrada anteriormente, Barcelona mantiene el primer lugar y es seguido por Liga de Quito, estos son las dos mayores potencias del fútbol ecuatoriano y lo reflejan los números.

Tabla 8. Taquillas de partidos de presentación 2020

Equipo	Número de asistentes en su partido de presentación oficial
Barcelona	42.202
Liga	27 053
Deportivo Cuenca	8.704
Macara	7.309
El Nacional	5.236
Independiente del Valle	4.687

Fuente: elaboración propia

Dentro de esta muestra, nos encontramos varias diferencias entre el número de aficionados que llevan al estadio los diferentes equipos del país, por esta razón, se ha escogido una muestra conformada por los tres equipos que presentan mejor

ingreso de taquilla en su partido de presentación como se indica en la tabla: Barcelona, Liga de Quito y Deportivo Cuenca son los clubes que mayor afición tuvieron en su escenario deportivo.

Además, estos clubes representan a las tres ciudades principales del Ecuador que son Quito, Guayaquil y Cuenca. Estas urbes son las más pobladas del Ecuador, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) notificó las siguientes cifras: Guayaquil es la más poblada con 2,350.915 de habitantes, también es la más grande con una superficie de 345 km² y cuenta con 21 parroquias. Por su parte, la capital de la República ocupa el segundo lugar con 2,597.989 habitantes y finalmente Cuenca obtiene el tercer puesto con una población conformada por 810.100 personas.

Estas tres ciudades principales del Ecuador son el principal motor económico, financiero, social y turístico, de esta manera, aportan en el desarrollo del país. El fútbol es otro punto importante en estas ciudades debido a que dinamiza el comercio y el turismo aportando con la economía de los ciudadanos debido a que en cada partido de su equipo representante existe un buen número de personas que llegan a las ciudades para observar los cotejos deportivos.

Otras virtudes que tienen estos equipos ante sus colegas son la antigüedad y vigencia en primera división, Barcelona nació en el año 1925 y ha participado en todas las ediciones de la primera división, sin descender nunca a la serie “B”. Los toreros tienen 15 títulos nacionales y dos vice campeonatos de América, su hinchada es la más numerosa de país. Por su parte Liga de Quito también cuenta con 101 años de antigüedad convirtiéndose en uno de las más longevos del torneo, a diferencia de Barcelona, el equipo albo ha tenido tres descensos, pero sus momentos de gloria han sido mayores debido a que es el único equipo ecuatoriano que cuenta en sus vitrinas con la copa libertadores, copa sudamericana y recopa.

Deportivo Cuenca fue fundado en el año 1971 y es el único equipo que representa a la capital azuaya en el fútbol profesional, el equipo ha tenido varias participaciones en Serie “A” y “B”. Su mayor éxito es el título nacional del año 2004 convirtiéndose en el segundo club que no sea de Quito ni Guayaquil en obtener

el máximo cetro del fútbol ecuatoriano. Ha participado en la Copa Libertadores y sudamericana en donde ha enfrentado a los mejores equipos del continente representando de buena manera al Ecuador en lides internacionales.

Es así que se determinó tres muestras individuales según el dato de taquilla vendida en cada uno de los partidos de presentación del año 2020, los equipos seleccionados tienen trayectoria en el fútbol nacional y se han destacado por captar un buen número de fanáticos en sus ciudades de origen las mismas que son las más pobladas del Ecuador, Barcelona, Liga Deportiva Universitaria y Deportivo Cuenca son los clubes elegidos ya que las hinchadas de estos equipos se han caracterizado por ser fieles y numerosas, teniendo siempre una buena organización para alentar a su equipo.

9.1 Determinación de la muestra

A continuación, se detalla el proceso utilizado para determinar la muestra, esta operación se basa en el libro “Proyectos tesis y marco lógico “de Miguel Posso (2011).

Figura 4: Formula de determinación muestral

$$\eta = \frac{N * \delta^2 * Z^2}{(N - 1)E^2 + \delta^2 * Z^2}$$

Fuente: Miguel Posso (2011)

Tabla 9: Determinación de la muestra Barcelona

FORMULACIÓN DE LA MUESTRA		
N: Universo	42.202	N
δ : Varianza:	0,25	$\delta^2 = 0,5$
Z: Nivel confianza	92%	$Z^2 = 1,75$
N-1: Corrección para muestras > 30 u	27.052	$(N - 1)$
E: Error muestral	5%	$E^2 = 0.0025$
η : Tamaño de la muestra	η = número de encuestas 188	η : Total encuestas

Fuente: elaboración propia

Los datos que se presentan en la tabla, determinan el universo (N) a la taquilla que se obtuvo en la presentación del equipo denominada “Noche Amarilla” a 42202 aficionados; la varianza (δ) se aplica de manera estándar 0.25 tomando como referencia a la estadística.

Por otro lado, el nivel de confianza (Z) se establece al 92 % que tiene una equivalencia del 1,75 según la tabla “Nivel de confianza” del texto Proyectos, Tesis y Marco Lógico de Miguel Posso (2011). Para continuar con el proceso se incluye el requerimiento para muestras superiores a 30 unidades, el total del universo 1 (N-1); por otra parte, el error muestral se selecciona un valor de 5% (E) valor que se permite dentro del rango de 1% al 9%, de esta forma se concluye con el establecimiento del tamaño de la muestra (η) **188 encuestas**.

Tabla 10: Determinación de la muestra Liga de Quito

FORMULACIÓN DE LA MUESTRA		
N: Universo	27.053	N
δ : Varianza:	0,25	$\delta^2 = 0,5$
Z: Nivel confianza	92%	$Z^2 = 1,75$
N-1: Corrección para muestras > 30 u	27.052	$(N - 1)$
E: Error muestral	5%	$E^2 = 0.0025$
η : Tamaño de la muestra	η = número de encuestas 187	η : Total encuestas

Fuente: elaboración propia

Los datos que se presentan en la tabla, determinan el universo (N) a la taquilla que se obtuvo en la presentación del equipo denominada “Noche Blanca” a 27053 aficionados; la varianza (δ) se aplica de manera estándar 0.25 tomando como referencia a la estadística.

Por otro lado, el nivel de confianza (Z) se establece al 92 % que tiene una equivalencia del 1,75 según la tabla “Nivel de confianza” del texto Proyectos, Tesis y Marco Lógico de Miguel Posso (2011). Para continuar con el proceso se incluye el requerimiento para muestras superiores a 30 unidades, el total del universo 1 (N-1); por otra parte, el error muestral se selecciona un valor de 5% (E) valor que se

permite dentro del rango de 1% al 9%, de esta forma se concluye con el establecimiento del tamaño de la muestra (η) **187 encuestas**.

Tabla 11: Determinación de la muestra Deportivo Cuenca

FORMULACIÓN DE LA MUESTRA		
N: Universo	8.704	N
δ : Varianza:	0,25	$\delta^2 = 0,5$
Z: Nivel confianza	92%	$Z^2 = 1,75$
N-1: Corrección para muestras > 30 u	27.052	$(N - 1)$
E: Error muestral	5%	$E^2 = 0.0025$
η : Tamaño de la muestra	η = número de encuestas 185	η : Total, encuestas

Fuente: elaboración propia

Los datos que se presentan en la tabla, determinan el universo (N) a la taquilla que se obtuvo en la presentación del equipo denominada “Noche Colorada” a 8704 aficionados; la varianza (δ) se aplica de manera estándar 0.25 tomando como referencia a la estadística.

Por otro lado, el nivel de confianza (Z) se establece al 92 % que tiene una equivalencia del 1,75 según la tabla “Nivel de confianza” del texto Proyectos, Tesis

y Marco Lógico de Miguel Posso (2011). Para continuar con el proceso se incluye el requerimiento para muestras superiores a 30 unidades, el total del universo 1 (N-1); por otra parte, el error muestral se selecciona un valor de 5% (E) valor que se permite dentro del rango de 1% al 9%, de esta forma se concluye con el establecimiento del tamaño de la muestra (η) **185 encuestas**.

Tabla 12. Numero de encuestas a aplicar

Equipo	Taquilla vendida o hinchada que asistió	Numero de encuesta
Barcelona	42.202 asistentes	188
Liga de Quito	27 053 asistentes	187
Deportivo Cuenca	8.704 asistentes	185

Fuente: elaboración propia

10. RECURSOS

La investigación contará con los siguientes recursos, los mismos que son de suma importancia para su realización:

Tabla 13: Recursos necesarios para la investigación

Recursos	Detalle
Humanos	• Estudiante investigador de la carrera de comunicación social de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra. • Personas inmersas en el Departamento de Marketing y Relaciones Públicas de equipos del fútbol ecuatoriano.

	• Experto en Marketing Deportivo.
Materiales	• Libreta de apuntes • Implementos de escritorio
Tecnológicos	• Internet • Computadora • Servicio de telefonía móvil y convencional • Grabadora de voz • Cámara fotográfica • Impresora • Copiadora • Escáner

Fuente: elaboración propia.

Los recursos económicos necesarios para la elaboración de esta investigación corren a cargo del autor, quien invertirá para cubrir gastos como: traslados y viáticos, además, el investigador también es el encargado de gestionar los diferentes recursos materiales y tecnológicos que se necesiten.

Ningún fondo provendrá del presupuesto destinado para los diferentes grupos de investigación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, tampoco se tendrá aporte de ninguna otra entidad.

11. CRONOGRAMA DE VISITAS

Para realizar la presente investigación se ha planeado visitar a los hinchas y directivos de los equipos que pertenecen a la muestra de este estudio que son: Liga de Quito, Barcelona, El Nacional, Deportivo Cuenca, Macara e Independiente del Valle. En este lapso se encontrarán datos sumamente relevantes para identificar soluciones a la problemática planteada.

Si bien es cierto se estudió a los fanáticos de tres de los equipos para conocer el alcance e impacto de las estrategias de marketing según la percepción de los hinchas, sin embargo, es necesario complementar este proyecto con el trabajo que realizan el resto de clubes debido a que sus directivos pueden aportar sustancialmente a la investigación con datos reales y relevantes.

Tabla 14. Cronograma de visitas a los clubes

Equipo	Ciudad	Fecha
Barcelona	Guayaquil	31/01/2020
Deportivo Cuenca	Cuenca	14/02/2020
Liga de Quito	Quito	20/02/2020
Independiente del Valle	Sangolquí	20/02/2020
Macara	Ambato	21/02/2020
El Nacional	Quito	28/02/2020

Fuente: elaboración propia.

Tabla 15. Cronograma de visita a las hinchadas

Equipo	Ciudad	Fecha
Barcelona	Guayaquil	29/01/2020
Deportivo Cuenca	Cuenca	14/02/2020
Liga de Quito	Quito	22/02/2020

Fuente: elaboración propia.

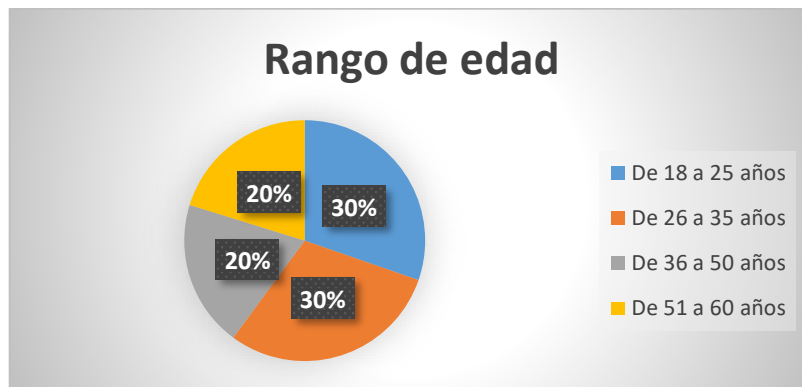
12. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el presente capítulo se establecerán los resultados obtenidos en el proceso de investigación sobre la realidad que presenta el marketing deportivo en los diferentes clubes del fútbol ecuatoriano, a partir de las encuestas realizadas a los hinchas de los equipos correspondientes a la muestra como son: Barcelona, Liga de Quito y Deportivo Cuenca. Es así, que se logra obtener indicadores interesantes que serán analizados detalladamente a continuación.

12.1 Barcelona y su lucha por mejorar

Las encuestas fueron realizadas previo al partido de la primera fase de la Copa Libertadores de América, en donde Barcelona recibió a Progreso de Uruguay en el estadio Monumental de Guayaquil, se aplicó a una muestra de aficionados previamente establecida en 188 encuestados.

Figura 5: Rango de edad BSC



Fuente: elaboración propia.

Se realizó la encuesta a un total de 188 hinchas de Barcelona S.C., existe una tendencia que se asemeja en dos indicadores de edad. El fútbol es un deporte que gusta a personas de todas las edades quienes en su mayoría han sido seguidores de su equipo durante toda su vida y se mantienen asistiendo al escenario deportivo al menos en pocas ocasiones durante el año. Barcelona cuenta con una de las

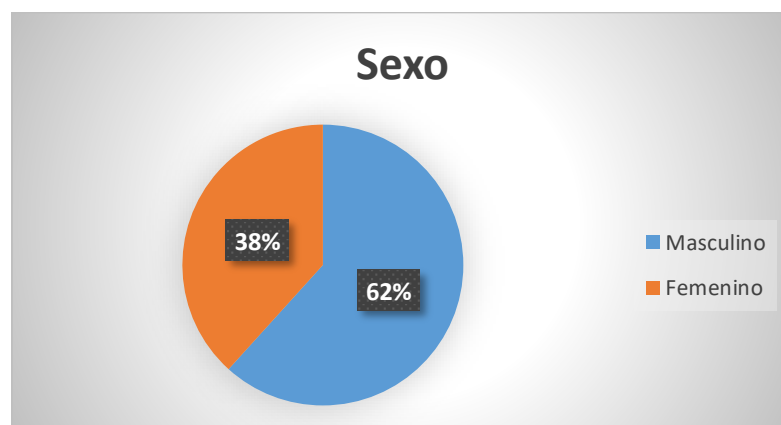
hinchadas más grandes del país la misma que se encuentra distribuida en todos los puntos geográficos del país y se segmenta en una variedad de edades.

Los jóvenes ubicados entre 18 y 35 años son un público que se encuentra mucho más activo en las diferentes canchas del país y también en los medios digitales que se ganan un importante espacio en la actualidad, entre los dos rangos de edad suman un total de 113 encuestados siendo el 50% del total, estos hinchas son de una generación que fue cultivada por sus padres quienes les inculcaron el amor por su equipo y ahora los clubes disfrutan de la presencia de estas personas en los diferentes escenarios deportivos.

Por otro lado, se ubican los hinchas que tienen un rango de edad segmentado entre 36 y 60 años de edad quienes conforman el otro 50%, estas personas muchas veces tienen mayores dificultades para asistir al estadio debido a motivos laborales, de salud, seguridad y movilidad. Estas personas han visto la evolución del fútbol ecuatoriano y también de la forma en que el internet ha logrado complementar el trabajo comunicacional de cada uno de los equipos.

Por lo tanto, se concluye que los hinchas barcelonistas que más visitan el estadio están ubicados en el rango de 18 y 35 años debido a que ellos muestran un mayor fanatismo por el equipo siendo parte de grupos y barras que asisten constantemente a alentar al club, mientras que las personas entre 36 y 60 años se muestran más distantes debido a cuestiones laborales, seguridad, movilidad y de salud.

Figura 6: Género BSC



Fuente: elaboración propia.

A lo largo del tiempo el fútbol ha sido considerado un deporte exclusivo para hombres, en los inicios de este deporte la sociedad mundial vivía en un mundo rodeado de machismo y las mujeres no tenían la libertad para divertirse y practicar deportes.

Esto ha dejado huellas hasta la actualidad en donde se evidencia que la mayoría de personas amantes al balompié es de sexo masculino, a pesar de esto la mujer ha ido ganando su espacio y se ha ido involucrando en el ámbito deportivo tanto como atleta, periodista o aficionada.

Es así que se concluye que: de los 188 hinchas barcelonistas encuestados, 116 (62%) son varones y 72 (38%) mujeres. Es común observar familias y parejas en los escenarios deportivos logrando así ver al fútbol como una actividad de entretenimiento que no tiene exclusión alguna.

Figura 7: Rango de asistencia BSC



Fuente: elaboración propia.

La asistencia a los escenarios deportivos es una de las situaciones más variables que existen dentro del fútbol ecuatoriano, Barcelona es una de las aficiones más representativas del país y su escenario deportivo suele verse vacío en varias jornadas del torneo local. Existen factores que hacen que el aficionado no acuda permanentemente al estadio, existe un número considerable de 38 (20%) fanáticos

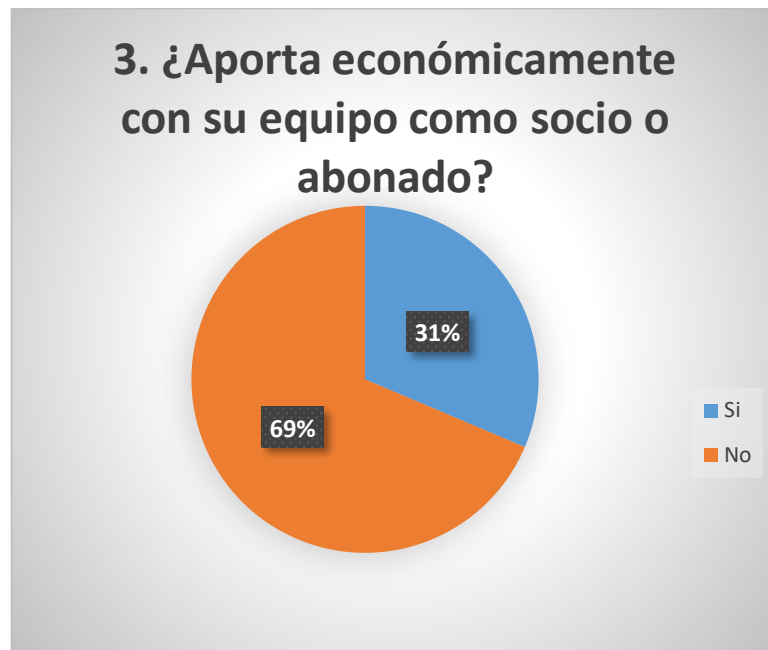
que viajan a cada ciudad del país para acompañar a su equipo, la mayoría pertenecen a la barra “Sur Oscura” quienes incluso realizan travesías internacionales para acompañar a su club en la copa libertadores de América. Barcelona al igual que todos los equipos busca cautivar a sus fans para que asistan a cada fecha de local, esto les permite obtener ingresos importantes para su presupuesto anual, el club vende abonos cada año para que sus hinchas accedan a todos los compromisos de local en su escenario deportivo.

Por lo tanto, se determinó que: de los 188 encuestados existen 59 (27 %) personas que acuden cada 15 días exclusivamente a los cotejos de local, se puede dilucidar que todos son abonados y que el número que sobra se distribuye con las personas de la barra organizada que acuden cada semana tanto de local como visitante.

Posteriormente existe un segmento del 29% de aficionados que son mucho más alejados de las canchas y acuden cada mes, esto se debe a circunstancias puntuales como la transmisión televisiva la misma que con un 43% se muestra como la principal culpable, también están precios de entradas (10%), distancia (26%) e inseguridad (21%) en los escenarios y sus alrededores. Estas razones hacen que la gente se aleje de los estadios y acuda en partidos de importancia o en ocasiones especiales que cautiven sumamente su interés por asistir a acompañar a su club.

Según esta encuesta el público aficionado mayoritariamente (43%) prefiere observar los cotejos cómodamente en televisión así evita gastos excesivos de dinero y precautela su seguridad debido a que en el estadio Monumental han existido algunos incidentes graves que han desembocado trágicamente en muertes de aficionados. Estos factores hacen que las personas acudan muchas veces una vez al mes o casi nunca al escenario deportivo, de esta manera se puede identificar que la afición torera es la más numerosa pero no la más fiel.

Figura 8: Porcentaje de socios BSC



Fuente: elaboración propia.

Barcelona ha desarrollado un plan de socios que se mantienen hace varios años atrás, estas personas tienen voz y voto en las asambleas del club. Además, tienen varios beneficios con el equipo y sus empresas auspiciantes, existe una categorización para que las personas de todas las edades puedan aportar con su equipo. Las categorías son junior (De 0 a 5 años), juvenil (de 6 a 17 años), adulto (de 18 años en adelante).

Los hinchas no tienen una total aceptación de estos planes debido a que no son como los de otros equipos que realizan un pago por la compra adelantada de las entradas de todo el torneo, por su parte Barcelona establece la normativa de un aporte mensual para sus socios, además, realiza un cobro de inscripción que es de \$20 dólares para todos los planes existentes, si bien es cierto los beneficios son diferentes a los de otros clubes pero no se ajusta a la economía del común aficionado del cuadro torero que en su mayoría pertenece a la clase media de la ciudad de Guayaquil.

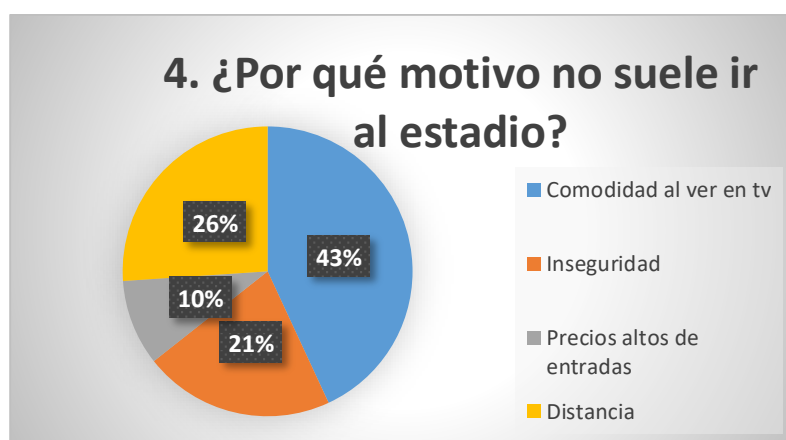
De las 188 personas encuestadas, 129 (69%) no son socios del plantel demostrando que lo mencionado anteriormente está apegado a la realidad y que los socios son un

grupo minoritario que aportan anualmente con una cantidad de dinero que ayuda a sostener el presupuesto de la plantilla torera.

Sin embargo, aportan con su equipo comprando las entradas para los partidos específicos a los que asisten, además de adquirir camisetas y merchandising oficial que tiene el equipo torero. Por su parte, el número restante de 59 (31%) personas encuestadas han confiado en los dirigentes toreros, según los planes establecidos el club brinda a sus socios acceso libre a su localidad elegida en los partidos del campeonato ecuatoriano de fútbol. Para torneos internacionales y noche amarilla los socios tienen un 50% de descuento en la compra de sus localidades.

Se concluye que la mayoría de aficionados toreros prefieren no afiliarse a su equipo, según sus propias expresiones mencionan que no lo hacen debido a que su economía no les permite realizar este tipo de gastos, además solicitan a la dirigencia mayores beneficios para acceder a sus planes.

Figura 9: Motivo de ausencia BSC



Fuente: elaboración propia.

La taquilla es uno de los principales ingresos que obtienen los clubes al momento de mantener estable el presupuesto anual de su plantilla de jugadores y cuerpo técnico. Los aficionados son uno de los principales financistas de los equipos y el principal reto de los dirigentes es cautivarlos para que estén presentes en cada fecha que su club juegue de local en este caso en el Estadio Monumental de Guayaquil.

La hinchada de todos los equipos ecuatorianos es complicada debido a que no son fieles asistentes a los estadios como lo son las personas que siguen el fútbol europeo, existen varios factores que hacen que los escenarios ecuatorianos muchas veces se vean sin un buen marco de público.

Los Barcelonistas son los protagonistas de este espacio y por ello es pertinente analizar su punto de vista para identificar factores que hacen que la hinchada más numerosa del Ecuador no pueda llenar su estadio en cada programación. Existieron 188 encuestados que brindaron su perspectiva sobre la problemática, 81 (43%) personas piensan que la televisión es un punto relevante para que la gente prefiera quedarse en casa antes de acudir a la cancha, la empresa Gol Tv tiene los derechos de la Liga Pro y transmite todos los cotejos del fútbol ecuatoriano sin eliminar la señal para la ciudad sede del encuentro deportivo. De esta forma, al tener el servicio de televisión el hincha ahorra dinero de entrada y movilización optando por quedarse cómodamente en su domicilio observando el cotejo con sus seres queridos.

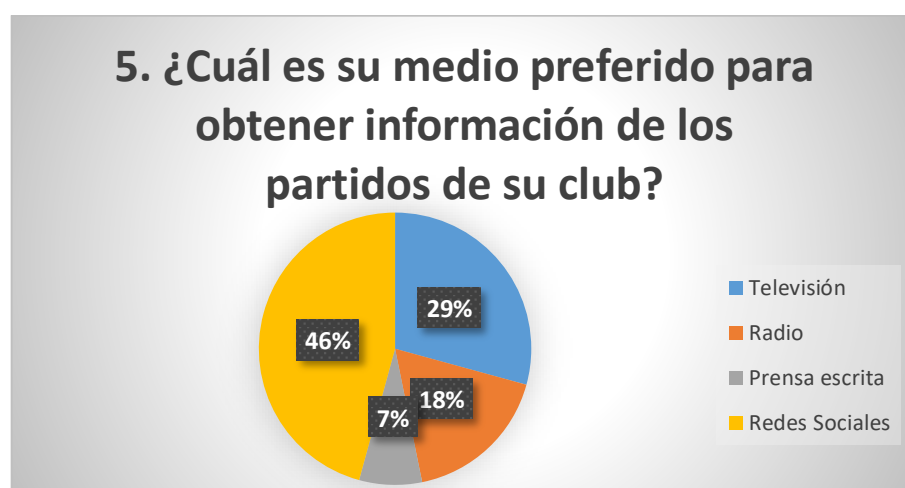
Se añade que el indicador que se ubica en segundo lugar es la distancia de traslado que tiene que atravesar el hincha desde su hogar hasta el estadio monumental. Guayaquil es la ciudad más grande del Ecuador en lo que se refiere a extensión territorial, por esta razón es complicado movilizarse de un lugar a otro. Además, se debe tomar en cuenta el horario de los partidos para que las personas que viven lejos del recinto deportivo puedan contar con transporte público que puede acercarlos a su residencia. 49 (26%) están de acuerdo con que este factor limita también la presencia de fanáticos en las graderías del estadio.

En años anteriores se han suscitado incluso peleas con armas en el interior del estadio monumental de Barcelona, estos espectáculos deplorables hacen que las familias se alejen del escenario y que el hincha piense dos veces antes de acudir a las programaciones futbolísticas. El caso más reciente se suscitó en el año 2017 en el partido entre Barcelona y Macara, en este cotejo existió una gresca entre hinchas amarillos en la general sur del estadio monumental, se lanzaron golpes, botellas y un sin número de objetos que dejaron 41 heridos. Por tal razón el 21% de los encuestados señaló que no acuden al escenario deportivo por motivos de seguridad.

El indicador menos votado por los encuestados (10%) es el precio alto de entradas, Barcelona es un equipo que se ha caracterizado por cautivar a sus hinchas dándole facilidades para que acudan al escenario, una de ellas es colocar precios populares en varios partidos para que de esta forma los hinchas no tengan la necesidad de tener una buena cantidad de dinero para asistir a alentar a los canarios, incluso la dirigencia realiza promociones para que mujeres y niños también sean fieles asistentes.

Se concluye que el principal motivo de inasistencia al estadio es la señal abierta de tv con el 43%, este factor le da mucha comodidad al hincha y de paso evita que se encuentren con otro tipo de factores como distancia, inseguridad y precios de entradas.

Figura 10: Medio preferido BSC



Fuente: elaboración propia.

Los medios de comunicación son aliados fundamentales de los equipos de fútbol, debido a que son los encargados de difundir las actividades que realizan cada uno de ellos durante la semana y en sus cotejos de fin de semana. La era digital ha obligado a los clubes a estructurar sus propios espacios informativos que difundan sus noticias y refuercen el trabajo de los medios de comunicación tradicionales.

La vanguardia actualmente es ostentada por las redes sociales, los hinchas canarios son muy participativos en sus redes sociales; realizando comentarios permanentes

y compartiendo las diferentes publicaciones que ejecutan. 86 (46%) encuestados prefieren a las redes sociales como su medio preferido para informarse sobre las novedades del club.

Facebook es la más aceptada y es usada por un público de diversas edades que vienen desde jóvenes hasta personas adultas que se comunican mediante esta plataforma virtual, Barcelona cuenta con 3'659.443 seguidores en esta red social. Por su parte, Instagram se ubica en segundo lugar con 38 votantes, esta red está mucho más aceptada por un público juvenil que sigue a los canarios mediante esta plataforma. El equipo maneja también su cuenta oficial de twitter, una aplicación oficial y su página web.

Los medios tradicionales luchan incansablemente para mantener su vigencia ante la avalancha de medios digitales que compiten por atraer la atención del público, la televisión se encuentra en segundo lugar de aceptación captando 55 (29%) votos a su favor, el principal canal de los futboleros es Gol Tv debido a que se encarga de transmitir e informar todos los detalles del torneo nacional de fútbol. Este medio facilita la vida de los hinchas ya que les permite evitar la fatiga de asistir al estadio brindándoles comodidad para alentar a su club desde sus hogares.

Por su parte, la radio es el medio tradicional que hasta la actualidad acompaña a los amantes del fútbol y en especial a los más longevos. Es común ver a personas de la tercera edad en el estadio acompañados por pequeñas radios de mano en donde escuchan la transmisión del encuentro deportivo, esta costumbre se encuentra arraigada a personas que sobrepasan los 30 años de edad y son un 18% de personas que tienen a este medio como su favorito para informarse de una manera inmediata con radios que son temáticamente deportivas.

La prensa escrita es un medio que tiene muchas desventajas ante el resto de medios de comunicación, la inmediatez es el principal punto en contra de la prensa ya que se debe esperar hasta el día siguiente para conocer la información en cambio el resto ofrece inmediatez como valor fundamental de su trabajo, por esta razón solamente acapara un 7%. La juventud ha olvidado que existe el periódico y su mirada esta

fija en las redes sociales, esto ha hecho que los diarios del país opten por mutar hacia la digitalización y refuercen de esta manera sus debilidades.

De esta forma se refuerza la idea que la vanguardia actual se encuentra en los medios digitales ya que los hinchas prefieren pasar su tiempo en estas plataformas informándose sobre los acontecimientos de su equipo, rezagados han quedado los medios tradicionales los mismos que tienen menor acogida.

Figura 11: Red favorita BSC



Fuente: elaboración propia.

Como se analizó anteriormente, las redes sociales tienen una gran acogida dentro de los hinchas toreros siendo el medio de comunicación más aceptado para receptar información concerniente al club. Existen 188 (100%) encuestados que señalaron sus preferencias, Facebook es la red social más aceptada por el público 30%, esta red es una de las pioneras y se ha mantenido en vigencia desde el año 2004 aumentando sus usuarios a nivel mundial año tras año. La cuenta oficial de Barcelona cuenta con 3.659.443 seguidores, sobrepasando a twitter que tiene 1,1 millones de seguidores e Instagram que está en tercer lugar con 487 mil seguidores que observan diariamente las publicaciones del club más popular del Ecuador.

Los números se encuentran parecidos a las respuestas de los aficionados a la encuesta aplicada, como se mencionó anteriormente Facebook tiene la mayor aceptación y es seguida por Instagram que obtuvo 38 votos (20%), esta red es preferida por los millenians que se encuentran activos en estados, videos y fotos que muestra esta red.

Twitter por su parte es una red social más conservadora, es preferida por un público adulto que busca seriedad y datos precisos que ofrece twitter gracias a los 140 caracteres que permite para redactar cualquier tipo de mensaje que se desee compartir a los seguidores, 28 (15%) barcelonistas eligieron a esta opción como su preferida ante el resto de redes sociales que existen.

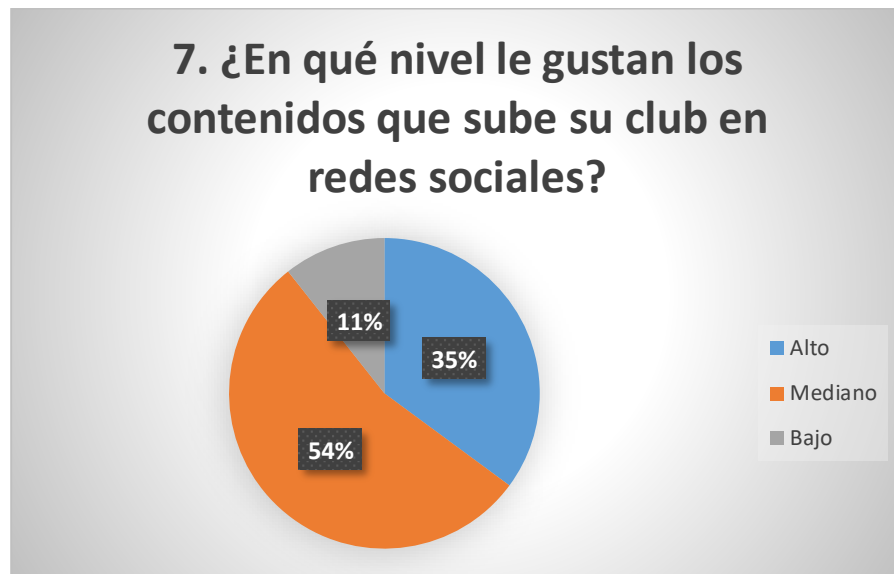
Para complementar su trabajo comunicacional el equipo torero ha implementado su propia aplicación oficial disponible para dispositivos Android, en este espacio el hincha puede acceder a las noticias diarias de su equipo además de espacios promocionales sobre partidos y planes de socios. Esto se complementa con la página web del club en donde se observa mucho más detalladamente la estructura interna del equipo y sus noticias relevantes. Los 17 (9%) hinchas que eligieron otro medio de información se han inclinado por informarse mediante estas alternativas digitales y por medios tradicionales que continúan cerca de los aficionados del fútbol ecuatoriano.

El seguimiento de redes sociales no interesa a personas que sobrepasan los 51 años de edad siendo el 12%, este público acude también a los escenarios deportivos y viene siendo hincha de su club durante varios años viviendo momentos alegres y tristes junto a su equipo preferido, además ha sido el encargado de darle esa herencia a sus hijos que son los hinchas de la actualidad. Estas personas no van más allá de la televisión, radio y prensa escrita para buscar información de Barcelona que es el equipo de su preferencia, con el paso de los años los jóvenes continuaran catapultando a los medios digitales como los más vistos y visitados.

Finalmente se concluye que la red social Facebook es la más aceptada por los barcelonistas ya que esta plataforma cuenta con usuarios de todos los rangos de

edad a diferencia de instagram y twitter que no son utilizadas por un gran número de personas debido a que mantienen dinámicas específicas para su contenido.

Figura 12: Nivel de preferencia BSC



Fuente: elaboración propia.

Los departamentos de comunicación de los diferentes equipos de fútbol hacen hincapié en mantener activas sus redes sociales, brindando contenidos actualizados para que sus hinchas se encuentren informados diariamente y aumenten el interés por acudir al estadio los fines de semana.

Las encuestas brindan una mayoría con 54% a la segunda opción que es una mediana aceptación al contenido de redes sociales que brindan los comunicadores de Barcelona, esto nos permite concluir que algo está fallando dentro de la comunicación del cuadro torero.

Gracias a la pregunta anterior se ha logrado dilucidar que Facebook es la red social que más aceptación tiene entre los hinchas debido a que fue la más votada en la encuesta (30%) y la que más seguidores tiene. Barcelona se ha caracterizado en los últimos meses por tener un alto número de publicaciones, exactamente un promedio de 10 publicaciones diarias. El contenido que brindan es informativo o publicitario, los productos comunicacionales que se realizan son fotografías y videos de las

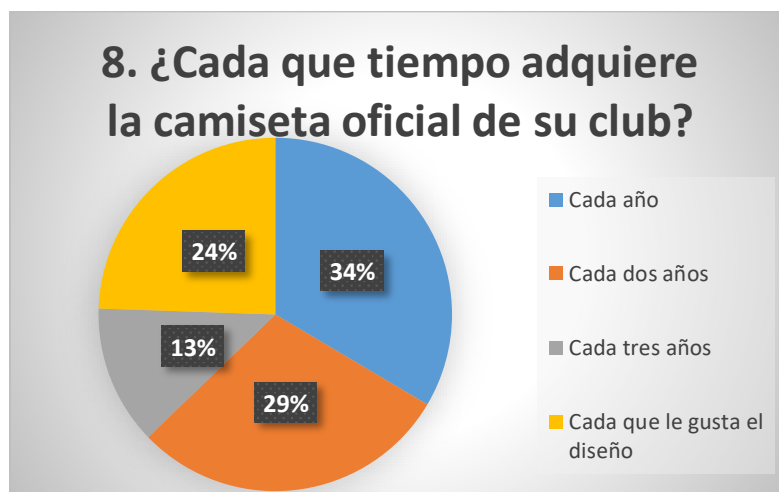
prácticas. En un día de partido el equipo de comunicación informa antes, durante y después del cotejo brindando noticias instantáneas a sus aficionados.

La cuenta oficial de Facebook de Barcelona S.C. comparte a sus seguidores: fotos, imágenes, videos, noticias y contenido publicitario. De estos contenidos los más aceptados son las fotografías, videos y noticias del cuadro canario, los hinchas reaccionan con likes y comentarios.

Las redes sociales brindan espacio para que todas las personas se manifiesten libremente y esto se evidencia con un número promedio de 700 comentarios cuando se notifica el resultado de un partido. En cambio, las reacciones se hacen mayoría en las fotografías del equipo que han llegado a un máximo de 7,4 mil en la galería del triunfo torero por copa libertadores de América 2020. Por otro lado, la publicación de video que más reacciones obtuvo fue de 5,2 mil en la presentación de la indumentaria oficial del equipo. El espacio noticioso también es uno de los más importantes para la afición amarilla 4,5mil reacciones obtuvo una noticia relacionada a las novedades del equipo en la última semana del mes de febrero del presente año.

Se concluye que el departamento de comunicación de Barcelona realiza un trabajo arduo manejando redes sociales individuales para su equipo de primera, formativas, equipo femenino, filiales y socios, los contenidos podrían mejorar y ser más aceptados por los hinchas que son el principal público objetivo de estas plataformas virtuales.

Figura 13: Secuencia de compra BSC



Fuente: elaboración propia.

La camiseta oficial es el producto más importante que produce el equipo de fútbol junto a su marca deportiva, en este caso Barcelona y Marathon Sports realizan a inicio de año el lanzamiento de su indumentaria oficial. Comúnmente se presenta una camiseta oficial y dos alternas.

La camiseta del equipo es una prenda especial para todos los aficionados, muchos de ellos las coleccionan a lo largo de su vida y las conservan para asistir al estadio para apoyar a su club. Este año Barcelona realizó cambios en su camiseta, volvió a colocar su escudo en el sector izquierdo del pecho y no en la mitad como fue colocado durante los últimos 8 años, durante este tiempo también se expuso varias marcas auspiciantes aprovechando todos los espacios que brinda la prenda principal del uniforme.

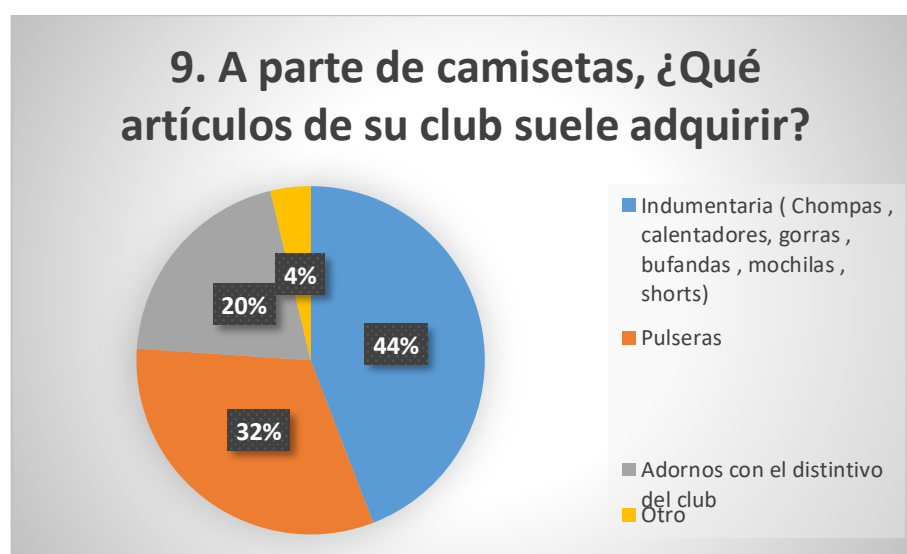
Tan solo 63 (34%) aficionados de los 188 encuestados hacen el esfuerzo de adquirir la camiseta cada año, la prenda oficial tiene un valor de \$59.90 en los locales de Marathon Sports. El precio es alto para otro sector de los hinchas que suman un total de 125 (66%), ellos se reparten de la siguiente manera: 55 (29%) adquieren cada dos años, 24 (13%) cada tres temporadas y 46 (24%) cada vez que le gusta el diseño. Los dos primeros grupos de hinchas mencionados se refugian en la mala situación económica que no permite pagar un precio alto por la camiseta oficial,

estos hinchas prefieren adquirir más seguido otro tipo de productos como adornos y pulseras del equipo.

Por otra parte, existe un número importante de aficionados (24%) que son mucho más críticos con la prenda y la adquieren cada vez que les agrada el diseño, en el momento que Barcelona presenta su camiseta las redes sociales se encienden y los comentarios en contra se hacen presentes para mostrar su descontento con el diseño o material con que se ha elaborado la camiseta. Muchos de ellos insultan a los diseñadores y a la marca deportiva que viste al equipo, son un grupo que nunca falta y que siempre presenta inconformidad año a año.

Para concluir, Barcelona se caracteriza por ser un equipo que explota el producto camiseta oficial para su beneficio, anualmente el club cuenta con tres camisetas oficiales para participar en Liga Pro y torneos internacionales, en el mes de mayo el club celebra su aniversario y no puede faltar su camiseta conmemorativa que recuerde esta importante fecha de fundación. En el año 2019 también se presentó una camiseta que conmemoraba la fundación de Guayaquil, el escudo paso a tener los colores de la ciudad y el diseño era diferente a los presentados anteriormente. Esta estrategia de marketing es utilizada anualmente por los directivos del ídolo del astillero y señalan que es una de las más importantes.

Figura 14: Artículos de preferencia BSC



Fuente: elaboración propia.

Como se señaló anteriormente, la camiseta es el producto top de los equipos de fútbol pero además de eso suelen realizar varias estrategias de merchandasing para explotar la marca del club y darle al hincha muchos más distintivos que le den una verdadera identidad de hincha. Muchas personas que no tienen la capacidad de adquirir la camiseta oficial pueden acceder a otro tipo de artículos del equipo, de esta forma también aportan con pequeños ingresos para su club.

Barcelona y Marathon Sports lanzan una colección completa cada año de indumentaria deportiva, entre las prendas se encuentran: chompas, calentadores, shorts, medias y camisetas de presentación y entrenamiento. Estas prendas también son muy aceptadas por la hinchada torera, de esta forma podemos identificar lo importante que es la indumentaria deportiva para los aficionados, 83 (44%) de los 188 encuestados señalaron a esta opción como su preferida. La tienda deportiva expende al público toda la indumentaria que visten los jugadores del primer plantel canario, cada año se renuevan sus diseños y cuentan con prendas de todos los precios para que sean adquiridos por los fans.

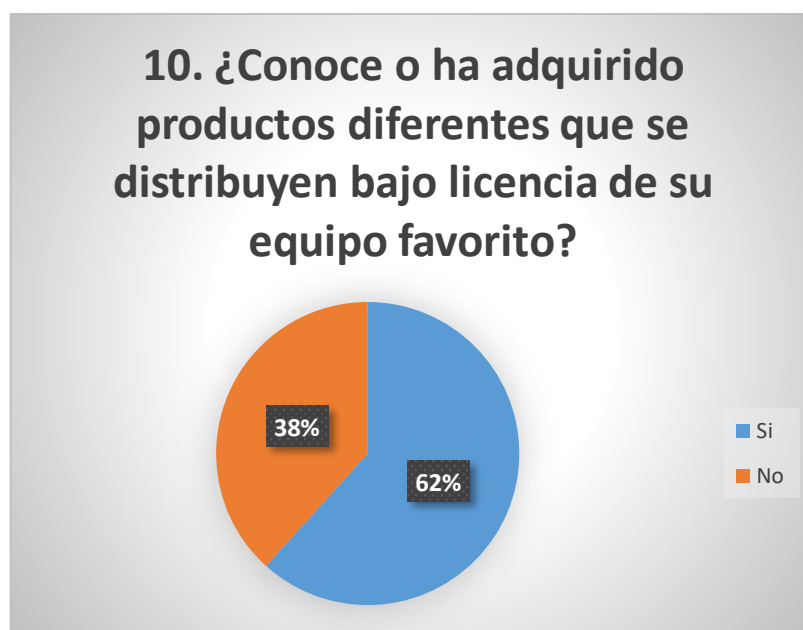
Otro artículo aceptado por los hinchas son las pulseras, este accesorio es acogido mayoritariamente por los jóvenes de 18 a 35 años siendo un total del 32%. Actualmente a este público es común observarlo con pulseras en sus manos, de esta forma llevan a todas partes los colores de su club. Además, es importante tomar en cuenta que este artículo es el más económico y accesible por esta razón es aceptado por los estudiantes, esta opción fue aceptada por 60 personas encuestadas.

El merchandising futbolístico muestra siempre un sin número de adornos decorativos para el hogar, los fanáticos suelen adquirirlos para colocarlos en diferentes rincones de su domicilio. En el mercado se encuentran tazas, vasos, lámparas, estadios 3D, llaveros, jarras, relojes, hielera, porta botellas, entre otros. Barcelona cuenta con su propia tienda denominada BSC Store, en este espacio expenden la indumentaria oficial y todos estos artículos que gustan a los hinchas toreros. 38 (20%) personas encuestadas prefirieron esta opción ante el resto de alternativas que ofrecía la encuesta.

Finalmente existía la opción otra que tuvo el 4% de aceptación, en este espacio los hinchas comentaron otro tipo de productos que han adquirido en las tiendas oficiales del equipo torero, entre ellos se encuentran: colchas, sabanas, destapadores, cartucheras, biberones, gel, perfume, zapatos, muebles, parlantes, entre otros artículos de todo tipo que llevan el escudo de Barcelona, el club tienen un buen número de artículos que se venden en sus almacenes de las ciudades de Guayaquil, Quito y Machala.

Se concluye que los barcelonistas buscan siempre tener una prenda de su club sin importar el tipo de indumentaria que sea, por ende, el club y su marca deportiva tratan de satisfacer a los fanáticos brindándoles todo tipo de prendas del equipo.

Figura 15: Productos bajo licencia BSC



Fuente: elaboración propia.

La marca Barcelona Sporting Club está muy bien posicionada entre los aficionados del fútbol ecuatoriano, es fácil para el común de personas reconocer el escudo del equipo. Además, como lo han demostrado censos y datos de taquilla, el club tiene la mayor hinchada del país debido a esto los dirigentes han optado por equiparse de merchandising oficial que muchas veces se vende bajo licencia. Este sistema de negocio se basa en la venta de marca, Barcelona cede su imagen para que la empresa

productora explote la marca e innove el mercado con productos cotidianos que esta vez tendrán un valor agregado que es el escudo del club, a cambio el equipo recibe un importante monto económico.

En esta pregunta de la encuesta fue superior la opción número uno que correspondía al sí, 116 (62%) personas de las 188 votaron por esta opción. Barcelona está en todas partes, varios productos son vendidos bajo licencia y los hinchas tienen el claro conocimiento de eso. Helados Pingüino, Arroz, Atún, Cerveza, fosforeras, porta ternos, ceniceros, parlantes, porta vasos, maletas, figuras 3D, juegos de mesa, artículos de mascotas, etc. Estos productos son aceptados por el público y los adquieren para de esta forma aumentar su amor al club. Todos estos ingresos benefician al equipo ya que le brinda permanentes ingresos económicos.

Por otro lado, el 33% de los encuestados mencionaron no reconocer los productos oficiales que se han vendido bajo licencia del equipo, esto se da gracias a la piratería que se encuentra en varios sectores comerciales de la ciudad.

Finalmente se concluye que la marca BSC está consolidada tanto en el mercado como en sus fanáticos quienes en un 63% están pendientes de cada producto que distribuye su equipo tanto directamente o bajo licencia con otra empresa productora.

Figura 16: Calificación BSC



Fuente: elaboración propia.

Barcelona ha empezado a trabajar con estrategias de marketing deportivo que buscan cautivar a sus hinchas para que asistan al estadio y aporten económicamente para de esta forma continuar luchando en el denominado campeonato financiero que juega el equipo del astillero debido a las deudas de aproximadamente 45 millones de dólares.

El 63% de los aficionados están conformes con las estrategias de marketing que se resumen en las siguientes: la noche amarilla es una de las principales estrategias que realiza Barcelona, el hecho de traer anualmente una figura del fútbol mundial llama muchísimo la atención del público y esto permite realizar varias actividades como: una cena con el deportista, camisetas edición especial y el partido de presentación del plantel en donde actúa el futbolista.

En esta noche especial de los canarios, las empresas auspiciantes realizan un sin número de activaciones de marca durante este espacio se promocionan ante los 42 mil aficionados que llenaron el estadio monumental, las empresas apuestan por

Barcelona debido a que mucha gente del Ecuador está siempre pendiente de las actividades del equipo y ser un auspiciante le brinda un respaldo para atraer clientes.

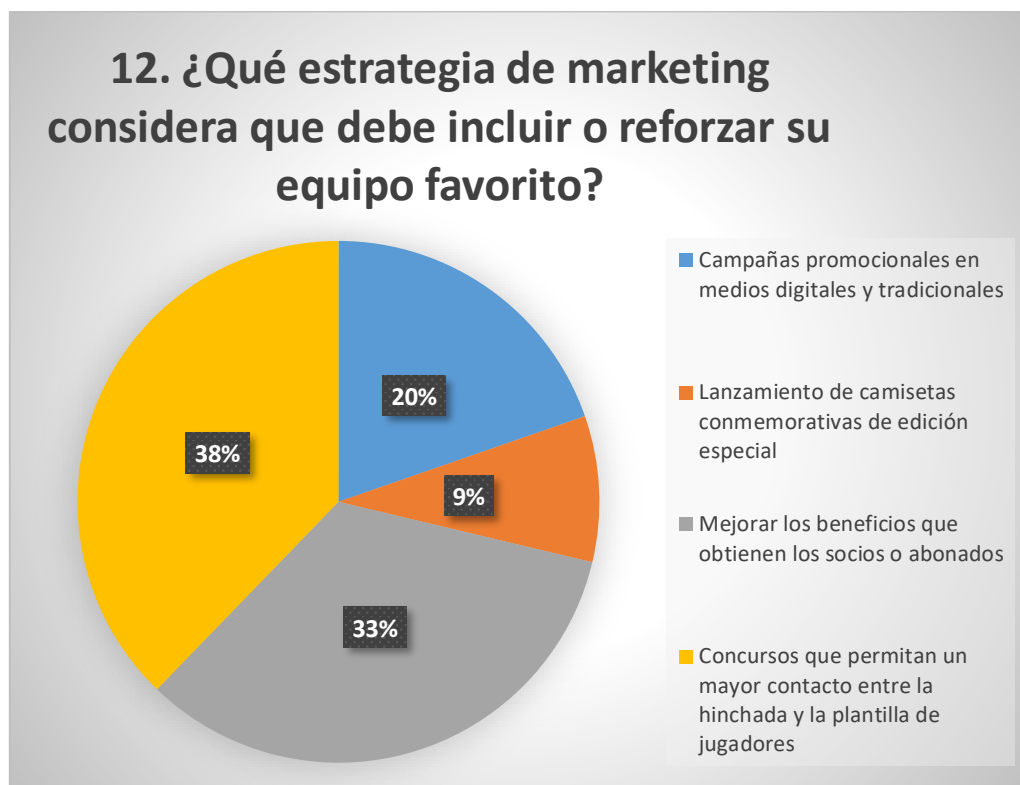
Otra de las estrategias del equipo es el merchandising que ya fue analizado anteriormente, productos de todo tipo se venden con la identificación de Barcelona, los hinchas desean siempre adquirir algo que los identifique como fanáticos del club, esta actividad también ayuda a obtener una cifra económica para el presupuesto del equipo.

Las redes sociales son otro aliado importante debido a que las personas están varias horas de su tiempo revisando su dispositivo móvil, el club promociona sus actividades y a sus auspiciantes a través de estas plataformas que tienen la mayor cantidad de aceptación entre los hinchas. Productos comunicacionales son publicados diariamente para que los hinchas estén informados de las novedades de última hora del equipo de sus amores.

Existen varios puntos de vista de los aficionados, esta interrogante tiene una importante valoración personal de cada uno de ellos. De esta forma se han estructurado criterios que apoyan a lo que se ha hecho y otros que sienten que podrían mejorarse las actividades. El 26% señalaron como regulares y malas a estas estrategias, por ende, siempre es importante progresar y esa es una de las principales misiones a futuro de la dirigencia torera.

Como conclusión, los barcelonistas han tomado con buenos ojos cada una de las estrategias que ha implantado su dirigencia, las mismas que se detallaron anteriormente y le han brindado mayor posicionamiento a la institución.

Figura 17: Sugerencias BSC



Fuente: elaboración propia.

Las estrategias de marketing deportivo en el Ecuador se han ido construyendo a base del trabajo exitoso que se trabajaron en el medio europeo llegando a ser exitosas y permitirles a los clubes ganar adeptos entre sus fanáticos. Algunas actividades se han copiado del viejo continente y otras se impulsaron en base de las necesidades del público aficionado ecuatoriano.

El público demanda una mayor cercanía de sus ídolos, es importante para los hinchas tener frente a frente a sus jugadores favoritos. Pocos equipos realizan actividades que tienen que ver con este propósito, todos plantean promociones exclusivas para socios y se olvida del resto de aficionados que no tienen las posibilidades de afiliarse al club. 71 (38%) personas de las 188 (100%) encuestadas fueron claras en expresar su aceptación a esta posibilidad que les daría una mayor convivencia con los jugadores con quienes tienen un mínimo contacto al verlos simplemente en el terreno de juego.

Por otra parte, los socios de la institución no están totalmente contentos con los beneficios que recibe de parte de la dirigencia torera, los socios tienen un descuento al momento de adquirir entradas para partidos importantes como la noche amarilla y los de competencias internacionales. También les incluye el ingreso a todos los cotejos del torneo nacional y un recorrido por las instalaciones del estadio monumental. Estos estímulos no son suficientes y los asociados creen que la dirigencia podría mejorar sus beneficios para de esta manera motivarlos mucho más a aportar con su equipo, 63 (33%) abonados que participaron en esta encuesta manifestaron que están ávidos de que sus dirigentes puedan mejorar el trato que tienen hacia ellos, que si bien es cierto tienen voz y voto en las asambleas del club, pero necesitan mucho más para ser unos clientes conformes.

Los clubes muchas veces no brindan un espacio importante para promocionar sus partidos, Barcelona se apoya de medios tradicionales y digitales para dar a conocer todas sus novedades a la hinchada. El club maneja mensajes publicitarios en sus redes sociales, a lo largo de la semana se publican imágenes y videos que buscan cautivar a los fans para que asistan al estadio monumental de Guayaquil.

Además, los toreros realizan canjes publicitarios con medios de comunicación tradicionales para que se difundan spots de los cotejos del cuadro canario, la radio es el medio preferido para ejecutar estas negociaciones y la directiva se fija en las radios más sintonizadas de Guayas y Pichincha para difundir sus mensajes. Para un grupo de 37 (20%) personas de las 188 encuestados piensan que el club debe masificar mucho más la publicidad tanto en medios tradicionales como digitales, de esta manera muchas más personas podrán conocer las actividades del equipo y estarán siempre a la vanguardia noticiosa sobre los días y horarios que el plantel salte al campo de juego para deleitar con su fútbol a los hinchas.

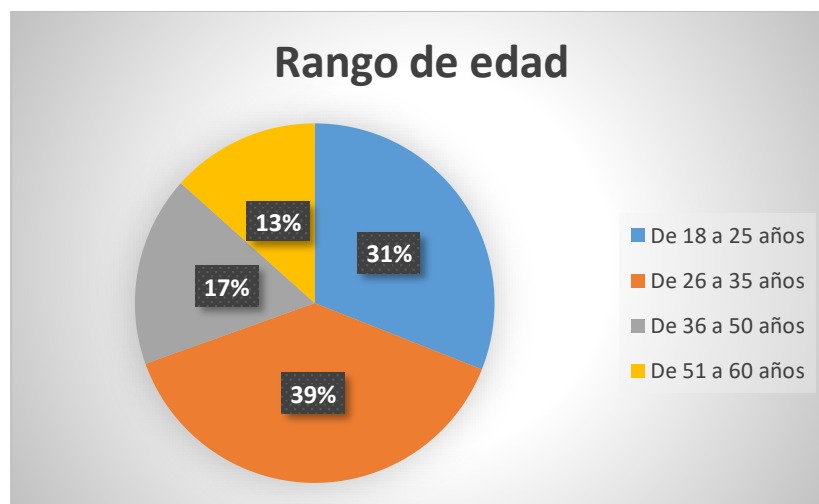
Por último, se encuentra la opción menos aceptada por los hinchas, nada más 17 (9%) personas se inclinaron por esta alternativa. Barcelona se ha caracterizado por ser el equipo que más explota su indumentaria oficial, el equipo a inicio de año presenta tres camisetas oficiales, posteriormente en el mes de mayo el equipo presenta una camiseta conmemorativa por su aniversario, posteriormente en julio el cuadro canario mostro al público una nueva camiseta, esta vez el club homenajeo a

la ciudad de Guayaquil preparando una prenda de edición especial. Finalmente, hasta el año 2018 Barcelona también presentó una indumentaria especial para el mes de octubre, esta vez se buscaba apoyar a la lucha contra el cáncer.

Finalmente se señala que al hincha barcelonista le urge en un 33% contar con eventos que le permitan tener más cerca a sus jugadores favoritos así se llenaría una necesidad del público objetivo quien es lo más importante para el club, también la directiva debe mejorar las ventajas de sus socios ya son un patrimonio aportante del equipo.

12.2 Liga de Quito, un club consolidado

Figura 18: Rango de edad LDU



Fuente: elaboración propia.

La hinchada del fútbol es sumamente diversa, en los escenarios deportivos de Ecuador y el mundo se puede observar personas de todas las edades apoyando al equipo de su preferencia, mayoritariamente los hinchas heredan de sus padres o abuelos su afición por determinado club. Estos antecedentes brindan la posibilidad de ver niños, jóvenes, adultos y adultos mayores en los estadios, todos tienen una misma pasión llamada fútbol.

Liga Deportiva Universitaria de Quito es el club ecuatoriano que más títulos internacionales ha alcanzado, cuenta en sus vitrinas con una copa libertadores, una sudamericana y dos recopas. Su afición es la más grande de Quito y de la serranía

según la encuesta de “Click Research”, los hinchas acompañan siempre a su equipo en cada cancha del país.

La encuesta realizada pone en evidencia el rango de edad que es mayoría al momento de acudir al estadio Rodrigo Paz, 72 (70%) de los 187 encuestado pertenecen a las edades de 26 a 35 años, ellos conocieron el fútbol cuando Liga empezaba a levantar su nivel conquistando títulos nacionales y posteriormente internacionales, estos fans se enamoraron de estos logros y se decidieron por ser fans de la u.

Algo parecido le sucedió a los hinchas que están en los 18 y 25 años (31%), este grupo en cambio vio directamente los grandes logros internacionales, algo que hizo que se cautivaran por hitos deportivos nunca antes logrados en la historia del fútbol ecuatoriano. 58 (39%) encuestados son parte del grupo juvenil que acude al escenario deportivo, a pesar de que la mayoría son estudiantes y su economía no es la mejor siempre hacen lo posible por asistir a apoyar al equipo de sus amores.

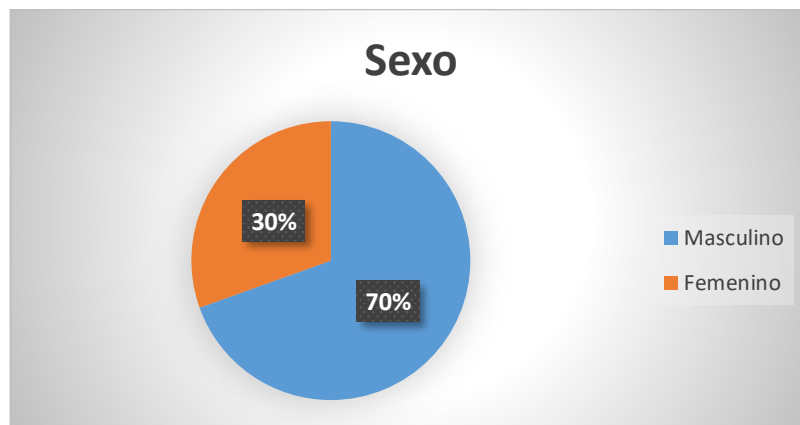
32 personas encuestadas manifestaron encontrarse en un rango de edad situado entre 36 y 50 años (17%), este grupo es hincha gracias a la herencia familiar, han estado junto a su equipo en momentos buenos y malos. Su asistencia al estadio es regular, muchas veces sus obligaciones laborales no les permiten estar siempre presentes en los partidos. Sin embargo, son un buen número cuando se juegan cotejos de gran importancia tanto en torneos locales como sudamericanos.

Finalmente se encuentra el grupo de 51 a 60 años siendo un 13%, estos aficionados vivieron los momentos de gloria de Liga en los años 70 y 90. Son fanáticos que tienen una forma diferente de ver el fútbol en comparación con los hinchas más jóvenes, los adultos acuden en grupos familiares o de amigos al escenario deportivo y es común verlos acompañados de la radio para de esta manera complementar su análisis del cotejo que observan.

De esta forma se llega a concluir que la juventud acude en mayor cantidad al estadio de Liga, dos grupos forman mayoría de 26 a 35 años con el 39%, posteriormente con un porcentaje cercano del 31% se ubica el rango de 18 a 25 años. Con esto se catapultan con precisión las edades de los hinchas del equipo albo, los jóvenes son

mayoría ya que juntando estos dos grupos llegarían a ser el 61% de encuestados. Superando a los más longevos que han preferido quedarse en casa observando por tv (43%), evitando también otros factores como la distancia (17%), inseguridad (10%) y precios de entradas (27%).

Figura 19: Género LDU



Fuente: elaboración propia.

En los últimos años las mujeres han ido inmiscuyéndose en el fútbol dejando atrás aquel estereotipo que señalaba que este deporte estaba enfocado solo para hombres. La lucha femenina ha sido en varios ámbitos y el deporte no ha sido la excepción, sin embargo, todavía no logran identificarse plenamente con el balompié, pero es importante señalar que varias féminas acuden a los escenarios deportivos junto a amigos o pareja para alentar a su club favorito.

Como se mencionó anteriormente la hinchada alba es la segunda más numerosa detrás de Barcelona, estos datos se mostraron gracias al trabajo de la encuestadora "Click Research". Los aficionados albos en el estadio son varones en su mayoría, algo sumamente común en todos los países del mundo. En esta encuesta manifestaron su punto de vista 130 caballeros formando el 70%, así supera con mucha consistencia a las 57 (30%) mujeres que participaron, de esta manera se refuerza mucho más el estereotipo ya que si bien es cierto la inclusión femenina se ha realizado, pero todavía el fútbol no está en la mente de las mujeres quienes prefieren aprovechar su tiempo para otro tipo de actividades.

Figura 20: Rango de asistencia LDU



Fuente: elaboración propia.

Según lo evidenciado Ecuador es un país que no se encuentra totalmente fútbolizado, es común ver las graderías vacías en varios cotejos del campeonato nacional, todo esto es provocado por la mentalidad de los ciudadanos quienes solo se encuentran presentes cuando su equipo está peleando los primeros lugares del torneo, caso contrario abandonan al club hasta que los resultados mejoren.

La afición de Liga de Quito no es la excepción, el club tiene todo tipo de fanáticos desde personas que hacen todo lo posible para viajar y acompañar a su equipo cada semana hasta aficionados que asisten solamente en cotejos importantes.

Los fanáticos albos fueron mayoría al momento de manifestar que asisten al estadio cada mes, eligen el mejor partido dentro de este lapso de tiempo y de esta forma acuden a apoyar a su equipo. 73 (39%) personas de las 187 (100%) participantes eligieron esta opción convirtiéndose en el grupo más numeroso dentro del resto de alternativas, los factores que hacen que los hinchas prefieran estar presentes en el estadio una vez al mes son la televisión y los precios altos de entradas. Comúnmente el hincha no acude solo al estadio sino en familia esto hace que el egreso sea más grande para la economía del ciudadano ecuatoriano la cual no es la mejor en estos tiempos. La solución para este problema la tiene la televisión que se ha convertido en la competencia directa de la asistencia a los estadios, el aficionado tiene en la

comodidad de su hogar la opción de mirar el partido junto a su familia sin tener que gastar dinero de entrada y movilización hacia el escenario deportivo.

Por otro lado, marcan una segunda tendencia los hinchas que acuden al estadio cada quince días, es decir cada vez que su club es local en el estadio Rodrigo Paz Delgado, la mayoría de estos aficionados son pertenecientes al programa “Liguista” que se basa en el plan de abonos para todos los cotejos de local que tiene el equipo tanto en Liga Pro, Copa Ecuador y torneos internacionales.

Hasta el mes de marzo del 2020 el club alcanzo 9000 abonados superando la cifra de 8000 que obtuvo en la temporada 2019, el club presenta un descuento en el valor de las entradas y brinda otros beneficios a este grupo de hinchas fieles. 58 (31%) de hinchas encuestados sostuvieron esta hipótesis manifestando su preferencia por asistir cada 15 días al estadio, el estadio de Liga tiene un aforo para 55 000 mil espectadores por esta razón queda corta la cantidad de hinchas fieles para llenar el estadio, esto hace que en varias fechas se observen vacíos muy grandes en los graderíos y los partidos con equipos de menos renombre son los menos escogidos por el hincha.

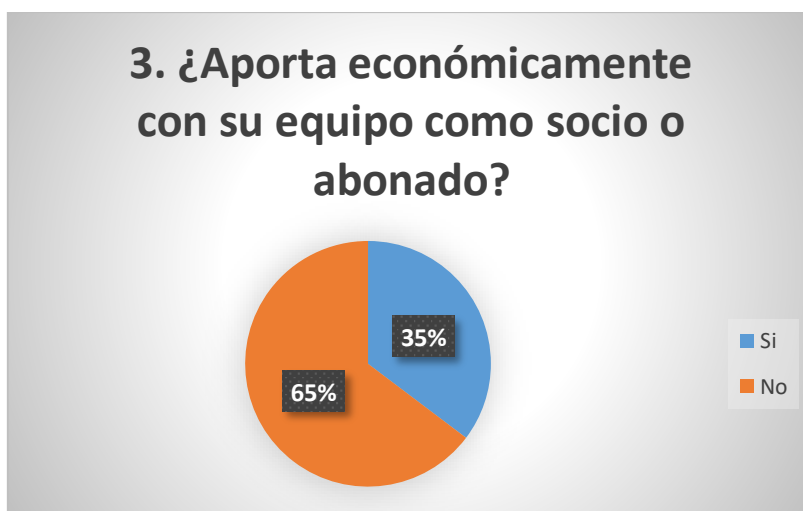
En Liga y en todos los equipos existen hinchas denominados “noveleros”, estos fanáticos están presentes solamente en ocasiones de interés, es decir partidos finales y de gran importancia internacional o nacional. Este grupo de 36 (19%) de un total de 187 personas encuestadas manifiestan este particular que es muy penoso para el fútbol ecuatoriano, el hincha de Liga es muy exigente siempre pide que el club se encuentre en los primeros lugares de la tabla de posiciones, que tenga jugadores de calidad y que su juego sea vistoso para las pupilas del aficionado albo. Estos factores también son importantes para determinar la falta de compromiso de los aficionados al abandonar a su equipo cuando atraviesa momentos difíciles.

Finalmente se encuentra un pequeño grupo de hinchas que mencionaron su fanatismo al seguir a su equipo a donde vaya y acudir a respaldarlo cada semana. Tan solo 20 (11%) personas seleccionaron esta opción y son integrantes de las barras bravas del equipo como “Muerte Blanca” y “Dinosaurios”, este grupo de jóvenes no deja de alentar a su club en ninguna cancha del Ecuador e incluso hacen

el esfuerzo de trasladarse a cotejos internacionales de la copa libertadores de América.

Como conclusión se puede mencionar que los aficionados prefieren acudir mayoritariamente (39%) cada mes al escenario deportivo, esto se avala con el 46% de personas que gustan ver el partido en televisión, por ende, las cifras no tienen una gran diferencia. En cambio, los abonados han aumentado este año y llegan a 9000 cubriendo el 31 % pero se requiere de más personas para que el estadio tenga un mayor número de hinchas fijos en cada fecha.

Figura 21: Porcentaje de socios LDU



Fuente: elaboración propia.

Los hinchas son un aporte importante para los equipos de fútbol, los fanáticos aportan económicamente al club mediante la adquisición de entradas a los partidos y compra de productos oficiales. Muchos de ellos adquieren anualmente el plan de abonados, de esta forma aseguran la presencia en todos los partidos que el equipo juega en el estadio Rodrigo Paz.

La mayoría de hinchas todavía no se anima a incluirse en este plan, por esta razón el indicador mayoritario de esta interrogante indica que 121 (65%) personas de las 187 encuestados no eran “super hinchas”, a pesar de la gran promoción que ha realizado el equipo desde el mes de diciembre del 2019, no ha logrado llegar a la cifra de 10000 que fue la meta planteada por la dirigencia. Los beneficios no

convencen totalmente a los fanáticos albos y quizás esa deba ser una nueva misión para los directivos. Al mejorar el trato para los abonados y socios el equipo podrá aumentar la cifra de personas aportantes, de esta manera el estadio también lucirá con un número mayor de aficionados.

Por otra parte, están los hinchas que, si apostaron por su equipo adquiriendo la tarjeta de abonado, la misma se distribuye por localidades y los precios son los siguientes: general \$140, tribuna \$185, palco \$480. Este plan de abonados se denominó en años anteriores “Super Hincha” y actualmente se lo conoce como “Liguista”, como se mencionó anteriormente los dirigentes esperaban llegar a 10000 aportantes superando a los 8000 del 2019, la cifra actual en marzo de 2020 es de 9000 abonados acercándose poco a poco a la meta de dirigencial.

Los aficionados que se unen al plan de abonos se benefician de la siguiente manera, cuentan con entradas para todos los partidos del equipo tanto en torneo nacional como copa libertadores, pueden acceder a la adquisición de entradas adicionales, además se les asigna un día durante el año para que puedan acudir al complejo a visitar a los jugadores del equipo y finalmente el plan incluye descuentos en locales comerciales que son asociados al equipo universitario.

De los 187 encuestados existieron 66 (35%) abonados quienes se mostraron satisfechos por haber adquirido su tarjeta, de esta forma están presentes siempre en el estadio y el precio de las entradas es estándar a diferencia del resto de aficionados quienes sufren constantes subidas de precios especialmente en partidos de gran importancia.

A pesar de ello se concluye que el número de abonados todavía es muy bajo (35) a pesar de que la dirigencia ha dado mayor importancia a este ámbito. La mayoría de hinchas albos con un 65% han preferido no adquirir este beneficio y acudir solamente en los cotejos de su preferencia.

Figura 22: Motivo de ausencia LDU



Fuente: elaboración propia.

Los hinchas dan vida a los partidos de fútbol, cuando existe un buen número de aficionados la fiesta se vive de una manera impresionante pero cuando pasa lo contrario el estadio se ve desierto y la eco reina en los graderíos desolados.

Existen factores prominentes que hacen que los aficionados se ausenten de la cancha durante los diferentes compromisos de la Liga Pro Ecuador, los aficionados de Liga siempre han sido criticados debido a que en varias fechas el estadio de Ponciano luce desolado a pesar de que el cuadro universitario ha armado un plantel competitivo para pelear en sitios estelares durante la temporada.

La señal de Gol Tv es la preferida por los futboleros, el canal oficial del torneo nacional brinda todos los cotejos del campeonato en todas las ciudades del país incluyendo a la sede del encuentro, algo que no sucedía cuando los equipos vendían individualmente sus derechos a los canales locales. Este factor hace que los hinchas prefieran quedarse en casa para poder observar con comodidad el partido de su equipo, 87 (46%) aficionados de los 187 encuestados se inclinaron por esta alternativa convirtiéndose en la tendencia mayoritaria dentro del resto de opciones. Este medio de comunicación ha minorado el número de fanáticos en los estadios ya que el común de los hinchas prefiere evitar gastos de entradas y movilización hacia

el escenario deportivo, la economía del país muchas veces no da para que los ciudadanos inviertan en acudir a apoyar a su equipo.

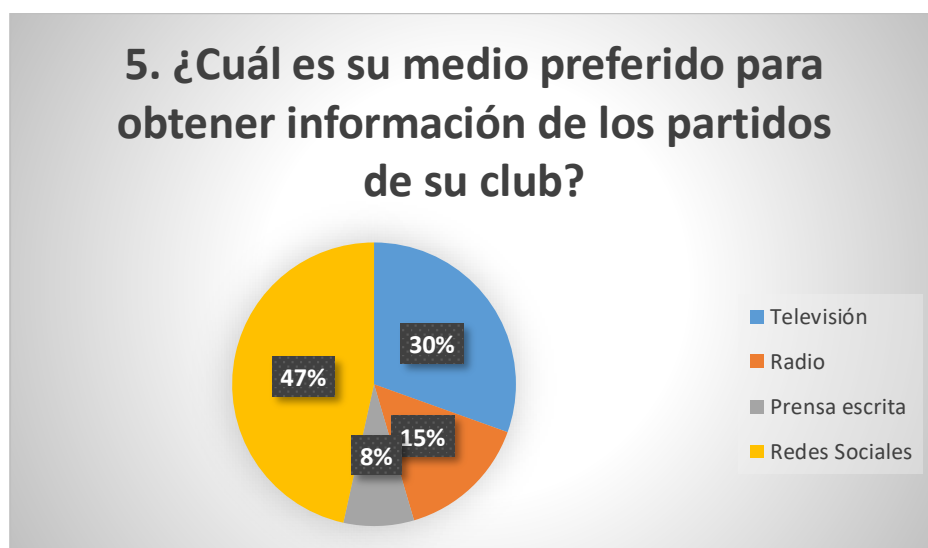
Otra opción que hace que el hincha se aleje del estadio son los precios de las entradas en un 27%, como se mencionó en el párrafo anterior la población ecuatoriana no cuenta con la solvencia de los ciudadanos de otros puntos del globo terráqueo quienes pagan valores que superan los \$100 dólares para ver un partido de fútbol. Ecuador en cambio no permite esos lujos y las personas muchas veces protestan en redes sociales cuando la entrada supera los \$10 dólares americanos. En partidos clásicos y cotejos internacionales Liga coloca precios que superan la cantidad mencionada y los hinchas acuden en un número regular haciendo que el escenario deportivo no luzca lleno en su totalidad.

Por otra parte 31 (17%) de los 187 encuestados indicaron que no suelen asistir al estadio debido a la distancia que existe desde su vivienda y especialmente en partidos nocturnos se complica su retorno a casa. Quito es la segunda ciudad más grande del Ecuador con 372.4 km² y el estadio Rodrigo Paz se encuentra al norte de la urbe por lo que la gente que vive en otros sectores debe buscar la forma de movilizarse hacia el escenario deportivo de Ponciano. Además, es importante resaltar que existen hinchas de provincias que también asisten a apoyar a su equipo en diferentes cotejos del campeonato local e internacional, no pueden estar presentes en más encuentros debido a que la movilización desde sus ciudades hasta la capital suele representar otro rubro económico importante.

Finalmente, la opción menos votada por los encuestados fue la de inseguridad en el escenario deportivo con un 10%, en años anteriores era muy común ver enfrentamientos entre barras de los equipos tanto a las afueras como en los interiores del estadio. Esta situación se ha ido solucionando con medidas de seguridad que han tomado los equipos del fútbol ecuatoriano, al ingreso del estadio existen miembros de la Policía Nacional quienes se encargan de revisar a los aficionados para que no ingresen objetos peligrosos al partido, además se separa en una localidad exclusiva a la fanática visitante. De esta forma se ha logrado solucionar en parte la problemática, aunque todavía existen hinchas desadaptados que causan problemas, pero ya no es la gran magnitud de años anteriores.

Así se concluye mencionando nuevamente que la televisión con un 43% ha sido el principal causante de que los hinchas se hayan alejado del escenario deportivo, esta hipótesis es reforzada por los dirigentes quienes señalan a Gol TV como un culpable directo.

Figura 23: Medio Preferido LDU



Fuente: elaboración propia.

Los hinchas del fútbol siempre buscan estar informados de las novedades de última hora de su equipo preferido, existen medios de comunicación tradicionales y digitales que se encargan de enviar todas las noticias concernientes a Liga Deportiva Universitaria.

La actualidad nos muestra que las personas están enganchadas 100% con las redes sociales y no solamente sucede en los jóvenes quienes son los que más interés le ponen al mundo digital, ahora los adultos de todas las edades sienten la necesidad de adaptarse a una nueva era de información y comunicación.

Por esta razón la encuesta refleja que las redes sociales tienen la aceptación de 87 (47%) personas de las 187 interrogadas, estos números muestran una realidad común de esta era, por ende, Liga ha optado por estructurar de una buena manera sus redes sociales y medios digitales. El cuadro universitario tiene cuentas oficiales

en Facebook, twitter, instagram y YouTube, en todas las redes refleja un buen número de seguidores e interacciones en sus diferentes publicaciones diarias.

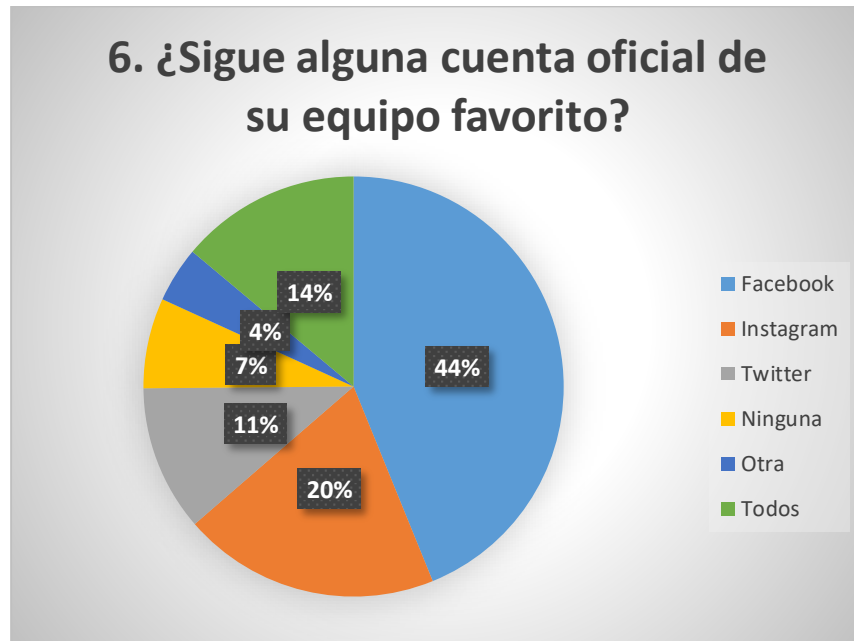
La televisión es otro de los medios de comunicación importantes que busca informar a los hinchas con imágenes y entrevistas durante la práctica y partidos oficiales. La imagen es la principal fortaleza televisiva ante el resto de medios tradicionales, esto siempre cautiva a la audiencia debido a que refleja la realidad total de los acontecimientos deportivos, los liguistas optan por este medio para informarse en los espacios deportivos, 57 (30%) personas eligieron a la televisión como su medio preferido de información sobre el club de su preferencia.

El medio que se encuentra en tercer lugar de aceptación con un 15% es el radiofónico, la capital de la república cuenta con radios temáticas que se dedican exclusivamente a emitir información deportiva y especialmente futbolística, Liga es un equipo que interesa a un buen número de personas por ende siempre tiene un buen espacio dentro de las diferentes programaciones radiales. Entre los medios más destacados están: “La Red”, “Área Deportiva”, “La Redonda”, “Mach Deportes”, entre otras. Estas estaciones buscan tener una importante aceptación entre los quiteños y luchan diariamente para que este medio tradicional se mantenga en vigencia.

Finalmente encontramos al medio de comunicación más longevo y que se niega a desaparecer a pesar de las innovaciones tecnológicas, la prensa escrita es el menos elegido por los aficionados tan solo obtuvo 15 (8%) votos de un total de 187. Esto refleja otra tendencia importante que señala que este medio ya no tiene la aceptación de antaño, las personas que lo eligen sobrepasan los 50 años de edad y buscan cada mañana las noticias de su equipo preferido sin importar que lleguen con un poco más de retraso en comparación del resto de medios de comunicación.

Como conclusión se obtiene que las redes sociales son el medio preferido de los hinchas universitarios con un 47%, esto se sustenta en que la mayoría de hinchas estaba situado en el rango de 18 a 36 años pertenecientes a un público joven que es el 70%, estas personas prefieren el mundo digital y no lo tradicional.

Figura 24: Red favorita LDU



Fuente: elaboración propia.

Como se evidencio en la pregunta anterior, los aficionados tienen una gran aceptación por las redes sociales en un 47%, esto ha hecho que los clubes tengan la necesidad de incorporar un equipo de comunicación para que encargue del manejo de las mismas y también de lograr una buena relación con los periodistas de los diferentes medios de comunicación.

La red social Facebook es la más aceptado por un público que se encuentra en diferentes rangos de edad, por esta razón es la más seguida por los hinchas de LDU, 82 (44%) de 187 encuestados señalaron su preferencia por esta plataforma digital. La cuenta de Liga tiene actualmente 580.663 de seguidores quienes interactúan con la información del equipo, el club maneja contenidos informativos y publicitarios, sus productos comunicacionales son boletines, noticias e imágenes de fotografía y video de los diferentes entrenamientos y partidos oficiales del plantel de primera, para las divisiones formativas y el equipo femenino manejan otras plataformas específicas.

En segundo lugar, de votación se encuentra instagram con un 20%, la red social que los jóvenes prefieren mayoritariamente. Esta plataforma es exclusiva para

fotografías y pequeños videos que pueden colocarse como publicaciones o historias, en este espacio el equipo albo ha llegado a obtener 216 K de seguidores que buscan estar actualizados con las últimas novedades del rey de copas del Ecuador. Todas las publicaciones realizadas en esta red social superan los cinco mil me gusta lo que da una señal importante sobre el crecimiento de los fanáticos en esta plataforma virtual.

Por otra parte, se evidencia la gran importancia actual de las redes sociales para los hinchas de Liga, 26 (14%) encuestados mencionaron que siguen todas las redes sociales del equipo por lo que es muy importante la comunicación y los mensajes que se brinden en este espacio ya que los fanáticos están siempre pendientes del mundo Liga.

Twitter continua en crecimiento, todavía no tiene una gran aceptación como las redes sociales anteriores, en primera instancia las personas piensan que es una herramienta limitada ya que ofrece solamente 280 caracteres como límite para las redacciones, esto es muy similar al servicio de mensajes de texto que ofrecen las telefonías móviles, pero además aporta con la opción de incluir fotografías y videos en los tweets. Esta red es la preferida por los periodistas quienes buscan informar a su público con mensajes claros y concretos sobre el fútbol nacional. Dentro de la encuesta ejecutada 21 personas señalaron a twitter como su preferida llegando a una minoría del 11% de los participantes.

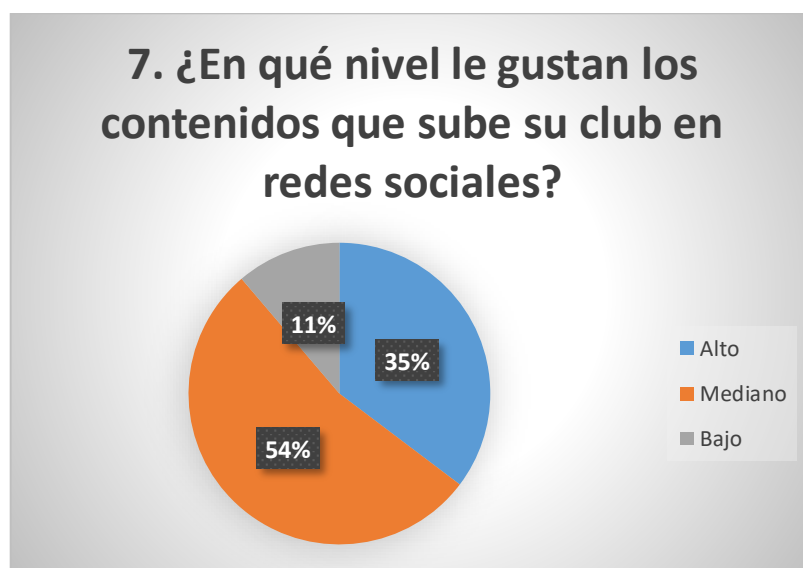
En quinta ubicación se encuentra la opción ninguna, en este pequeño grupo de 13 (7%) personas encontramos a quienes prefieren estar alejados del mundo virtual e informarse mediante medios de comunicación tradicionales como radio, prensa y televisión, adultos y adultos mayores se sitúan en este grupo, es decir el 13% de encuestados.

Además de las redes sociales mencionadas anteriormente, el departamento de comunicación de Liga ha optado por complementar su trabajo con la implementación de una aplicación oficial en donde se sube contenido informativo para su afición, también cuenta con una página web oficial. 8 (4%) aficionados de los 187 encuestados prefieren estos medios, logrando ser los menos votados por los

participantes. El club debe promocionar y masificar mucho más estos medios digitales que muestran el aumento vanguardista de la tecnología la misma que está presente en el mundo futbolístico.

Como conclusión se encuentra que la red social Facebook es la más aceptada con un 44% y es la que más seguidores tiene en comparación al resto con 581.249. Esta red social presenta contenido multimedia al igual que plataformas digitales con comparten la misma información.

Figura 25: Nivel de preferencia LDU



Fuente: elaboración propia.

Liga Deportiva Universitaria cuenta con un grupo de trabajo comunicacional que se encarga de administrar las redes sociales de la institución, estas personas son las encargadas de elaborar contenidos para los aficionados quienes siempre están pendientes de cada publicación del equipo.

Facebook es la red social más aceptada por los fanáticos con un 44%, además se complementa con cuentas en instagram (20%), twitter (11%), aplicación oficial y pagina (4%), los contenidos que se manejan en todas estas plataformas muchas veces se repiten en todas las redes, siendo quizás una de las falencias que se tiene. También se identificó que varias imágenes y videos se comparten repetitivamente

durante varios días, esta estrategia busca promocionar ciertos partidos del equipo y actividades sociales de la institución.

100 (54%) aficionados de los 187 encuestados les agrada medianamente los contenidos de las redes sociales del equipo, esto quiere decir que se puede mejorar el trabajo comunicacional del plantel. Sin embargo, existe otro grupo de 66 (35%) personas que sienten mucha empatía por las publicaciones de redes sociales de LDU.

La cuenta del equipo albo siempre está activa durante cada día de la semana, en un día donde existe partido los contenidos aumentan y llegan a un máximo de 30 publicaciones. Los contenidos del equipo son fotografías, videos, publicidad, noticias e imágenes interactivas denominadas gifts.

La publicación que más movimiento obtuvo en la cuenta de Facebook fue la fotografía que notificaba la victoria del equipo ante River Plate de Argentina en la primera fecha de la Copa Libertadores de América, aquella ocasión obtuvieron 14 mil reacciones, 624 comentarios y 3,6 mil compartidos. Las cifras más altas siempre obtienen las fotografías superando en muchas ocasiones las mil reacciones de los cibernautas, los videos también gustan a los aficionados de la u. Otro punto importante es la promoción que realiza el equipo de sus productos oficiales, muchos de ellos gustan demasiado a los fanáticos y esto se evidencia mediante reacciones y comentarios, esto ayuda mucho al club debido a que si el hincha adquiere estos productos el equipo tiene una ganancia económica que aporta en su presupuesto.

Algo que ha implementado el departamento de comunicación de Liga son los gifts interactivos, este producto se utiliza al momento de felicitar a los integrantes del plantel por el día de su cumpleaños, además están presentes para notificar cuando el equipo anota un gol en cualquiera de sus partidos, los gifts también han tenido mucha aceptación llegando a superar las 2 mil reacciones especialmente cuando se felicita por este medio a algún jugador del equipo.

Los integrantes de Liga Comunicaciones han realizado un trabajo importante para competir en redes sociales ante las diferentes genialidades que tiene los Community manager de los diferentes equipos del país, sin embargo, siempre es importante

mejorar para tener una mayor aceptación de los hinchas quienes no se conforman con poco.

Se concluye que el trabajo comunicacional de LDU es aceptado por sus fanáticos debido a que solamente un 11% de hinchas no le agrada el trabajo del equipo en redes sociales y el 89% se entretiene e informa con este interesante contenido digital.

Figura 26: Frecuencia de compra LDU



Fuente: elaboración propia.

La piel del hincha es la camiseta oficial, por esta razón es uno de los productos que más interés tiene de parte de los aficionados. En el mes de enero Liga presentó su indumentaria para el año 2020, la marca alemana puma continúa vistiendo a los albos desde el 2018 luego de que la u terminara su contrato publicitario con empresa inglesa umbro que los acompañó desde 1997.

Liga primeramente mostro dos diseños de camisetas a inicios de año, la blanca oficial y la alterna de color turquesa con vivos anaranjados, estas prendas agradaron a los hinchas quienes mostraron su punto de vista mediante comentarios en redes sociales. Posteriormente en marzo la directiva presentó una tercera camiseta para la participación en la copa libertadores de América, el color elegido fue negro y esta

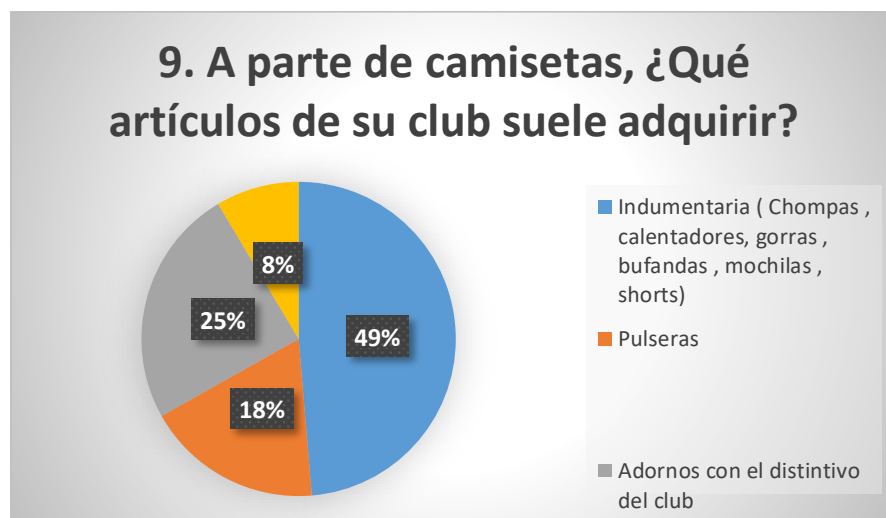
indumentaria definitivamente fue la que más gusto a los aficionados universitarios quienes han comenzado a adquirir esta camiseta.

Los dirigentes buscan que el hincha adquiriera la camiseta anualmente pero no todos pueden hacerlo, 75 (40%) encuestados señalaron que adquieren año a año las prendas oficiales del plantel. La mayoría de ellos coleccionan las camisetas originales desde hace varias temporadas atrás, muchas prendas han entrado a la historia del rey de copas ecuatoriano y tenerlas le da un mayor fanatismo al aficionado.

Sin embargo, cada hincha tiene una mentalidad diferente y sus gustos son mega diversos, además es difícil complacer a todos los aficionados. Por esta razón la segunda tendencia marcada durante esta encuesta señala que un grupo de 55 (30%) interrogados adquiere la prenda cada vez que les gusta el diseño.

Las camisetas tienen un costo de \$59.90 en los locales de marathon sports que es la empresa encargada de distribuir las en todo el país, el valor es alto para un importante grupo de aficionados del 12 % quienes prefieren adquirirlas cada dos temporadas o tres temporadas. Los factores económicos son sumamente limitantes al momento de realizar un gasto que quizás no esté dentro de los cálculos financieros del hincha de un estatus social medio o bajo.

Figura 27: Artículos de preferencia LDU



Fuente: elaboración propia.

El merchandising de los equipos tiene una gran diversidad de productos de todo tipo en el mercado, Liga es una de las marcas más reconocidas en el país y esto da paso a la necesidad de vender su imagen y explotarla para obtener réditos financieros que aporten en el presupuesto anual del equipo profesional.

El cuadro azucena ha optado por vender su licencia a varias empresas que se atreven a apostar por la imagen del rey de las copas sabiendo el impacto que tiene en su hinchada. Puma es la marca encargada de toda la indumentaria oficial del equipo, la colección anual comprende a las tres camisetas de juego, calentadores, chompas, shorts, mochilas, medias, bufandas y gorras. Todos estos productos atraen la mirada de los fanáticos ya que son los que utilizan sus jugadores durante partidos, entrenamientos, viajes y concentraciones. La indumentaria deportiva es la más aceptada por los hinchas de la u, 91 (49%) encuestados hicieron mayoría al votar por esta opción.

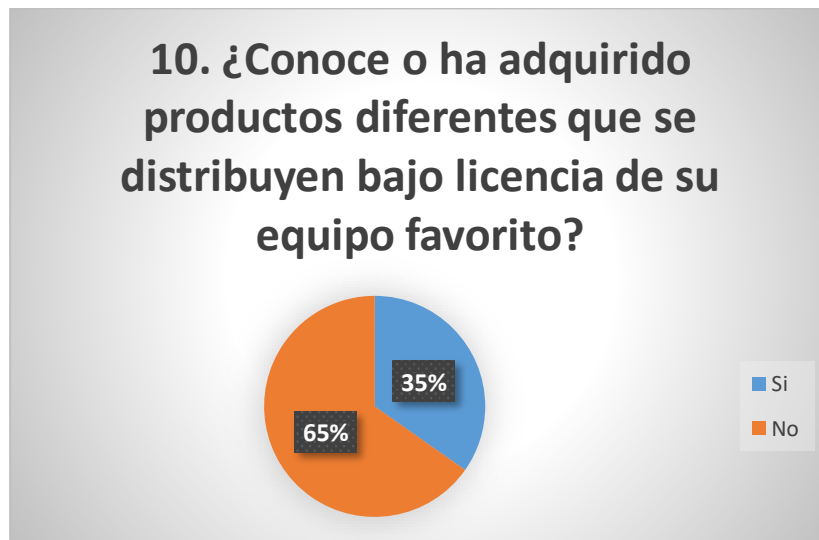
A todo fanático del fútbol le gusta tener en su domicilio distintivos de su equipo que adornen los diferentes espacios del hogar, existen varios productos como lámparas, jarros, portarretratos, banderines, cuadros, medallas, estadios 3D, etc. Estos productos se pueden adquirir en los stands del estadio Rodrigo Paz y en diferentes puntos de la ciudad de Quito, 46 (25%) fanáticos encuestados mostraron su preferencia por esta opción.

Las pulseras son otro producto que tiene una buena acogida especialmente por la juventud, Liga ofrece una variedad de manillas para sus hinchas quienes eligen su diseño favorito para lucirlo diariamente en su brazo. Estos productos son sumamente económicos y fáciles de adquirir para las personas de toda clase social, las pulseras fueron las favoritas para 34 personas participantes en este estudio, formando el 18%.

Liga también tiene otro tipo de productos en el mercado como canilleras, llaveros, flores, arroz, atún, jabones, colchas, etc.; en la encuesta realizada este tipo de productos obtuvo la votación más baja llegando a 16 (8%) de 187. Muchas veces esta mercadería no es totalmente promocionada por el departamento de marketing del club.

Se concluye que la indumentaria y la camiseta oficial son los productos favoritos de los fanáticos con un 49%, esta cifra se apoya en la pregunta anterior en donde el 40 % de hinchas compra la camiseta del equipo cada año.

Figura 28: Productos bajo licencia LDU



Fuente: elaboración propia.

El marketing permite que los equipos posicionen su marca en el mercado nacional, de esta forma comienzan a llamar la atención de las empresas quienes evidencian la gran cantidad de personas que siguen al equipo y que pueden convertirse en sus potenciales clientes. Por esta razón realizan acercamientos a la dirigencia para adquirir una licencia oficial y arrancar con la producción de mercadería exclusiva para los aficionados.

Sin embargo, estas actividades no son conocidas totalmente por el común de los aficionados, la piratería es la competencia principal de Liga, es fácil encontrar productos que no cuentan con la licencia, pero se expenden sin inconvenientes en diferentes locales comerciales.

Esto hace que los fanáticos no tengan la certeza de saber que productos son originales, la dirigencia de Liga ya ha evidenciado esta problemática por lo que ha optado en promocionar en sus redes sociales los diferentes productos que se expenden bajo licencia oficial. De esta manera se busca reducir el desconocimiento

de los aficionados sobre esta situación particular, en la encuesta aplicada 122 (65%) personas mencionaron no conocer los productos que se comercializan bajo licencia teniendo una tendencia mayoritaria.

Por otro lado, se encuentran los hinchas que se encuentran más informados sobre los productos que realmente se realizan bajo la licencia del equipo, 65 (35%) encuestados han adquirido esta mercadería y señalan que les ha parecido positiva la venta de marca que realiza el equipo. Entre los productos que Liga vende como licencia están: lámparas, gorras, ropa, arroz, cerveza, jabones, perfume, etc. La dirigencia busca aumentar este tipo de alianzas que refuerzan su imagen corporativa y sus ingresos económicos.

Figura 29: Calificación LDU



Fuente: elaboración propia.

Liga de Quito busca siempre tener un número de aficionados en el escenario deportivo, los hinchas son los principales jueces del trabajo de marketing y comunicación que se realiza, el club ha dado importancia a este ámbito buscando implantar su marca dándole un crecimiento esencial a la imagen corporativa.

La encuesta refleja una aceptación de parte de los hinchas hacia las estrategias que presentan los dirigentes, 106 (57%) encuestados hicieron mayoría al manifestar que les parecen buenas las técnicas de marketing que ha realizado el equipo.

La dirigencia estructura diferentes números para sus hinchas, la noche blanca es una de las principales actividades que realiza el equipo al inicio de año. En aquel evento existen varios números llamativos para los asistentes como: juegos pirotécnicos, luces, artistas, homenajes, presentación de jugadores, partido de exhibición y activaciones de las diferentes marcas auspiciantes del cuadro universitario, este evento es clave para enganchar a los fanáticos quienes serán claves en el momento de inyectar recursos de taquilla al equipo.

Otra de las estrategias es la carrera atlética “Liga 10k”, este evento se ha realizado desde el año 2010 y recorre varias calles de la capital de la república hasta arribar al estadio Rodrigo Paz en el norte de la ciudad. Los participantes tienen derecho a una camiseta de participación de la marca puma auspiciante del equipo y en diferentes ediciones los deportistas recibieron réplicas de las medallas que ha obtenido el equipo en los torneos internacionales que ha obtenido. Estos incentivos llaman la atención de los hinchas albos quienes aportan con un valor económico para la inscripción del evento.

En el año 2018 la comisión de marketing implementó un evento denominado “Liga Fest”, en primera instancia se lo hizo para conmemorar los 10 años de la obtención de la copa libertadores, el éxito que tuvo esta actividad fue muy grande por esta razón la directiva decidió repetirla año a año. En este evento los hinchas pueden compartir con varios jugadores del primer plantel universitario, visitar las instalaciones del estadio, adquirir productos oficiales, participar en concursos de los auspiciantes y disfrutar de shows artísticos.

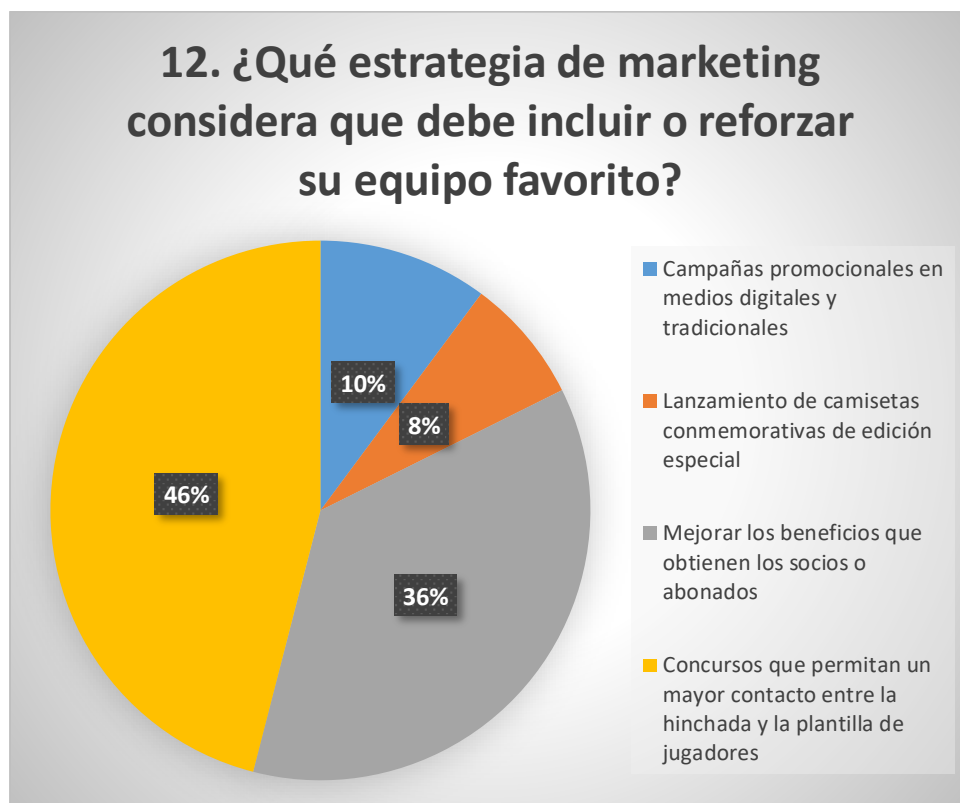
Además, el equipo tiene varios productos de merchandising que expende a sus aficionados, existe indumentaria deportiva, gorras, bolsos, lámparas, llaveros, tazas, pijamas, audífonos, estadios armables 3D, entre otros.

Otra estrategia importante es la promoción del equipo que se realiza mediante las redes sociales, aplicación y página web, en estos espacios también se observan a las

marcas auspiciantes del equipo que son aliados importantes del plantel albo. Los hinchas estos siempre pendientes de estas plataformas por lo que es clave crear contenidos llamativos, interactivos e informativos para que los aficionados se sientan cerca de su equipo preferido. A pesar de que la directiva universitaria ha realizado varias actividades importantes, siempre es necesario mejorar para así complacer a los hinchas que todavía no muestran empatía por el trabajo de marketing de la institución.

Gracias a este análisis se concluye que los liguistas están conformes con el trabajo de marketing de su dirigencia, el 80% de personas hablan bien de ellas y creen que han sido bien empleadas de acuerdo a sus objetivos. Por otro lado, existe un minoritario 20% de fanáticos que no gustan del trabajo del equipo en este ámbito.

Figura 30: Sugerencias LDU



Fuente: elaboración propia.

Los equipos de fútbol han sentido la necesidad de mejorar sus estrategias de marketing deportivo debido a que los hinchas no muestran una aceptación total al

trabajo que se ha realizado. La afición de Liga de Quito ha mostrado su interés por algunas estrategias que llaman su atención, todo hincha quiere tener cerca a sus jugadores favoritos quienes les llenan de emociones durante cada partido, por esta razón 86 (46%) personas de las 187 encuestadas manifestaron que desearían que la directiva refuerce el acercamiento entre hincha y jugadores, de esta manera los fans podrán identificarse más con el equipo y apoyarlo con más fervor.

Los socios y abonados son aliados claves para el equipo albo, estas personas aportan anualmente con un valor económico a cambio de algunos beneficios que para un buen número de aficionados no son suficiente para lograr una completa conformidad de todos quienes son parte de este grupo selecto de hinchas fieles. 68 (36%) interrogados votaron por esta opción, todos ellos ya aportan con el club y buscan que la directiva aumente las atracciones para que de esta forma se sumen más fans a esta iniciativa.

Por otra parte, vale la pena señalar que el 10% señala que la promoción y publicidad es importante para llegar a los aficionados e informarles sobre todos los detalles sobre las diferentes programaciones futbolísticas que se realizan en el estadio Rodrigo Paz, también se debe buscar que los hinchas conozcan todos los productos oficiales del equipo para que puedan adquirirlos.

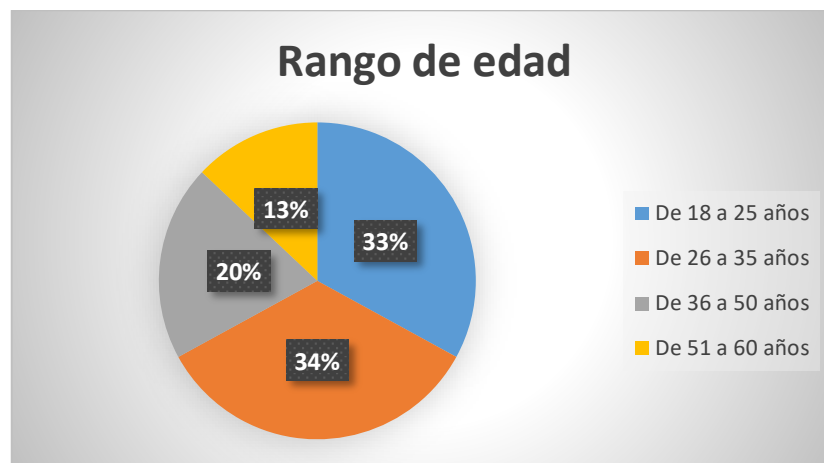
Finalmente, la alternativa menos selecta por los hinchas albos fue la elaboración de camisetas de edición especial con un 8%, esta actividad fue explotada por Liga en el año 2018 cuando el elenco albo tuvo tres camisetas conmemorativas. La primera fue en julio para conmemorar los diez años de la obtención de la copa libertadores, la segunda prenda se lanzó en octubre para homenajear la lucha contra el cáncer y finalmente en el mismo mes la directiva alba presentó junto a puma una camiseta que homenajeara los 100 años de fundación de la institución m esta prenda fue la más aceptada por los hinchas. Sin embargo, los hinchas no muestran su preferencia por esta opción debido a que es algo que ya se ha hecho durante varias temporadas.

Como conclusión, los hinchas de LDU necesitan estar más cerca de sus jugadores, hace falta ese contacto para que la afición pueda sentirse más satisfecha con el marketing del equipo, este aspecto fue señalado por el 46% de encuestados. Por otro

lado, lo que menos necesitan los hinchas son prendas de edición especial, es suficiente con lo que el equipo lanza a inicios de año.

12.3 Deportivo Cuenca y su lucha ante las adversidades

Figura 31: Rango de edad D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

El público que acude a los escenarios deportivos tiene un rango de edad sumamente diverso, la afición del Deportivo Cuenca no es la excepción y en los cotejos que se desarrollan en el estadio Alejandro Serrano Aguilar se puede evidenciar esta particularidad.

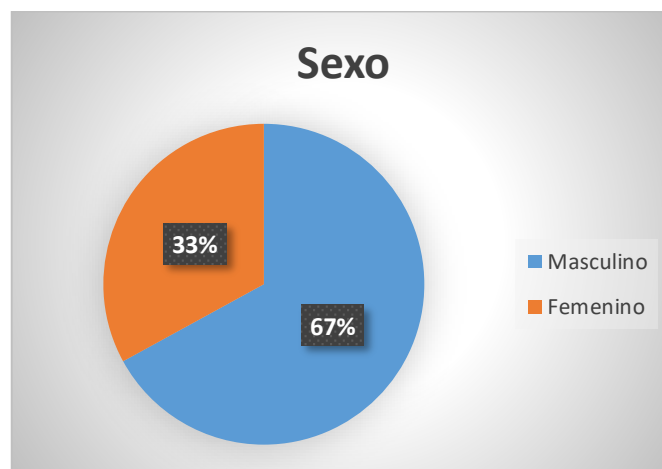
El equipo es el único del sur de la serranía ecuatoriana por lo que cuenta con un buen número de fanáticos que apoyan al cuadro morlaco fecha tras fecha, muchos van acompañados de sus padres, familiares y amigos teniendo un grupo donde se pueden encontrar personas de varias edades.

Dentro de esta encuesta participaron personas de varias edades llegando a establecerse dos tendencias que tienen cifras pequeñas de diferencia. Por una parte, los adultos de 26 a 35 años fueron mayoría con el 34% al tener 63 encuestados seguido muy de cerca por el grupo de jóvenes situados entre 18 y 25 años quienes alcanzaron 61 (33%) participantes. Esto nos indica que los hinchas que están en estos rangos de edad son quienes más acuden a apoyar al D. Cuenca en sus cotejos de local.

Por otro lado, están los hinchas más longevos quienes han acompañado a su equipo en las buenas y malas, teniendo como punto más alto de éxito el campeonato nacional obtenido en el año 2004. El rango de edad que se ubica en tercer lugar es el de 36 a 50 años sumando un total de 37 participantes en esta encuesta, siendo el 20%. Finalmente se ubican con el 13% las personas de mayor edad quienes tienen un poco menos de empatía al asistir al escenario deportivo debido a factores laborales y familiares que quizás les priman de estar mucho más seguido en el estadio.

La tendencia de aficionados del Deportivo Cuenca tiende a ser juvenil y adulta sumando ambos rangos se llega a tener un 67% de personas siendo un porcentaje mayoritario en comparación con el público más longevo que reúne el restante 33%, este grupo personas entre las edades de 36 a 60 años están más lejos del estadio y el factor principal sería la televisión que reúne un 51%.

Figura 32: Género D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Esta encuesta fue realizada mayoritariamente al público masculino quienes son mayoría siempre en los escenarios futbolísticos, al igual que en otras ciudades del país en Cuenca los caballeros son los encargados de alentar a su equipo durante cada fecha a pesar de que también existe una presencia de las damas quienes los acompañan a vivir su pasión.

De los 185 (100%) encuestados 124 (67%) fueron varones y 61 mujeres logrando ser apenas el 33%, es notable una supremacía total para los caballeros, de esta forma se catapulta la teoría que señala que las mujeres se han inmiscuido en el fútbol, pero todavía no logran identificarse cien por ciento en los escenarios deportivos.

Figura 33: Rango de asistencia D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Los equipos profesionales destinan un rubro importante de su presupuesto a los ingresos que se obtienen por taquilla, de esta manera una de las principales misiones es enamorar al hincha para que acuda a cada compromiso del equipo y apoye tanto moral como económicamente.

Dentro de esta encuesta se ha logrado identificar que los hinchas morlacos prefieren acudir al estadio cada mes, especialmente al partido de mayor importancia e interés para el público, estos cotejos son frente a equipos grandes del país como Liga, Barcelona y Emelec. 75 (41%) de los 185 encuestados decidieron por esta opción manifestando su apoyo al equipo, pero no de una manera fiel como lo hacen otros aficionados que acuden más seguido al escenario deportivo de la capital azuaya. La televisión (51%) y la economía (49%) hacen que los hinchas eviten tener gastos de entrada y movilización hacia el estadio prefiriendo la comodidad que ofrece observar los compromisos en la pantalla chica.

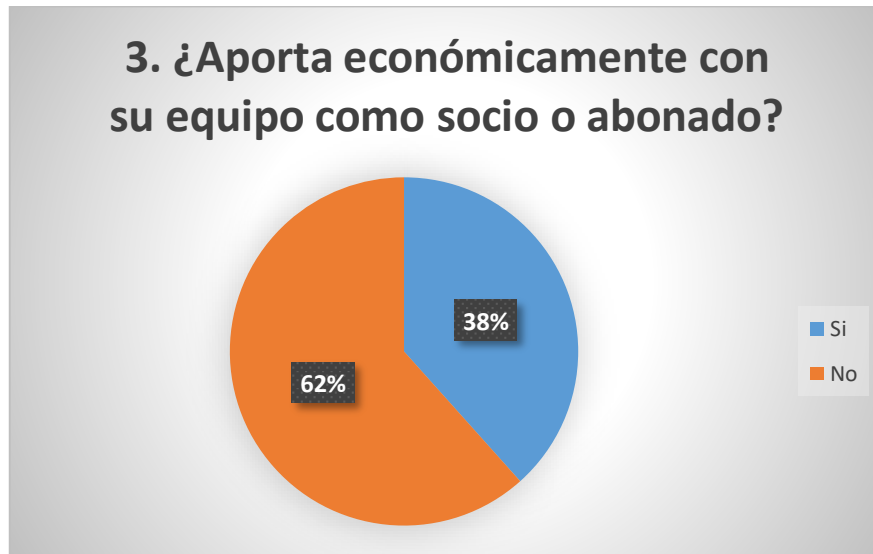
La segunda tendencia identificada con un 31% es la de los aficionados que asisten cada quince días, es decir solamente cuando su equipo juega en calidad de local. Muchos de ellos aportan como abonados en un 38% y aseguran su presencia en cada jornada futbolística que se desarrolla en el estadio Alejandro Serrano Aguilar esta alternativa tuvo 58 votantes que siempre están presentes apoyando al equipo colorado.

Existe un grupo de aficionados que tiene como última de sus opciones recreativas acudir al estadio, ellos miran el momento deportivo del equipo y los rivales para decidirse en asistir al estadio. Son aficionados que no tienen un alto fanatismo por el fútbol llegando al escenario deportivo muy pocas veces durante el año de los 185 encuestados 35, es decir el 19% son parte de este tipo de hinchas.

Finalmente encontramos a los más fieles quienes dejan todo por viajar a su equipo y acompañarlo cada semana tanto de local como de visitante, este grupo del 19% pertenecen a los entusiastas fanáticos que son parte de la barra organizada del equipo denominada “Crónica Roja”, son pocos, pero tratan de que su equipo no juegue solo en ningún estadio del Ecuador.

Se concluye que el hincha del cuadro morlaco prefiere acudir una vez al mes al estadio, 41% de fans están dentro de este rango que ha visto a la televisión en un 51% como principal factor de ausencia ya que este medio de comunicación les evita molestias de movilidad, seguridad y costos.

Figura 34: Porcentaje de socios D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Deportivo Cuenca ha estructurado su plan de socios y abonados durante cada temporada, el equipo muestra precios sumamente accesibles para sus aficionados siendo uno de los más económicos dentro del mercado ecuatoriano.

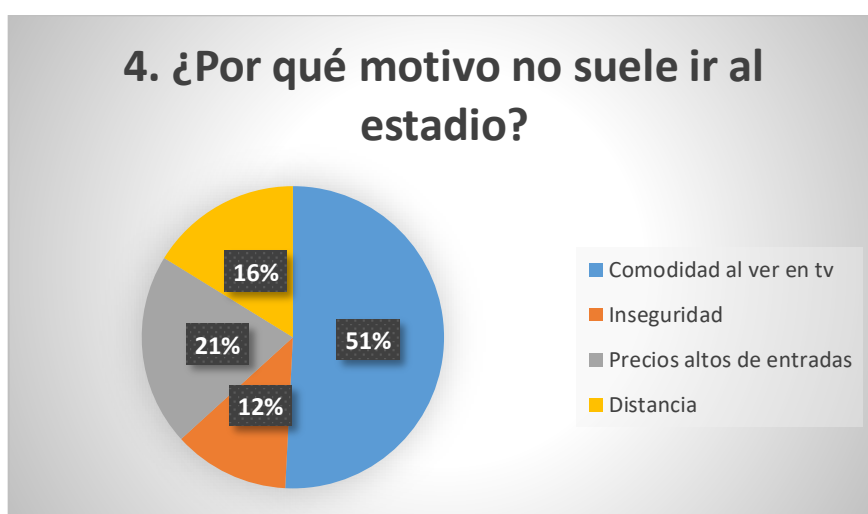
Dentro de esta investigación se pudo conocer que 114 (62%) de los 185 (100%) encuestados no eran abonados al equipo, resultando ser la tendencia mayoritaria dentro de esta interrogante. Los aficionados creen que los precios bajos no son suficientes para captar su apoyo y fidelidad, los dirigentes deben buscar complementar este tipo de estrategias para que puedan aumentar el número de abonados en las siguientes temporadas. El club tiene una buena cifra de fanáticos, pero debe empezar a trabajar para seducirlos y hacer que se vuelvan seguidores fieles que acompañen en todo momento al equipo.

Por otro lado, se ubican quienes si decidieron aportar con un granito de arena a su equipo que necesita mayoritariamente el apoyo económico de sus hinchas para poder minorar las deudas con las que cuenta el club. En este estudio participaron 71 abonados llegando al 38%, ellos se muestran como afiliados al equipo aprovechando que los valores no son altos como se manejan en otros clubs del país. Los valores se establecen de acuerdo a las localidades del estadio: general \$50, preferencia \$80, tribuna \$170 y palco \$250. De esta forma el hincha asegura su

asiento para asistir a todos los compromisos que tenga el equipo en calidad de local durante toda la temporada, también obtienen descuentos en diferentes locales comerciales que auspician a la institución.

Para concluir se señala que los hinchas cuencanos en un 62% han optado por no afiliarse a su club, esto es causado en un 25% por la falta de motivación y beneficios que ofrece la directiva del equipo. Sin embargo, este año aumentaron los abonados en comparación con temporadas anteriores en donde el número fue menor.

Figura 35: Motivo de ausencia D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

El hincha ecuatoriano en general no es un fanático fiel que está presente en todos los partidos de su equipo como si pasa en el continente europeo y en países vecinos como Argentina o Brasil, nuestra realidad nos muestra escenarios vacíos en varias fechas del torneo ecuatoriano de fútbol.

Como se mencionó anteriormente Deportivo Cuenca tiene una hinchada numerosa ubicada mayoritariamente en las provincias de Azuay, Cañar y Loja, todos estos territorios pertenecen a la serranía sur del Ecuador en donde el cuadro morlaco es el único representante en primera división del fútbol rentado nacional.

Al igual que los fanáticos de equipos analizados anteriormente como Liga y Barcelona, los hinchas rojos en un 51% mencionan que el principal motivo por el

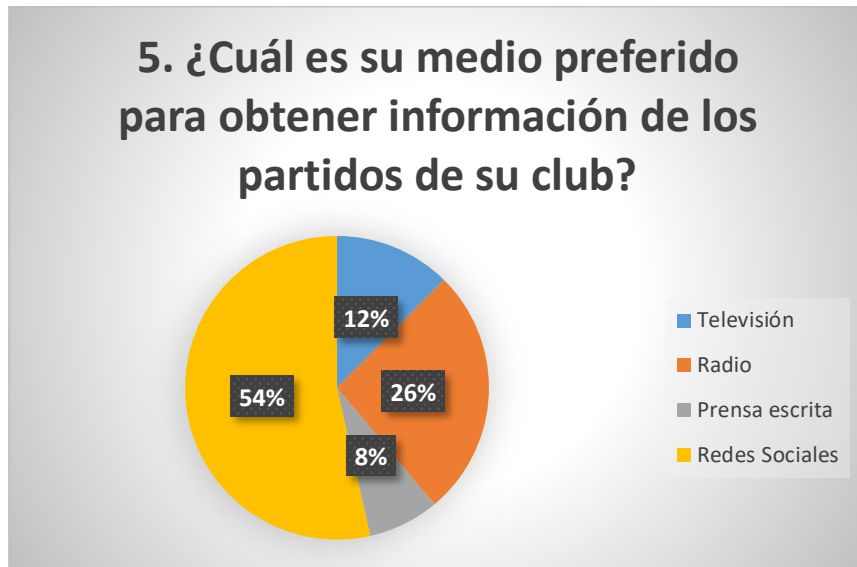
que no acuden a ver a su equipo es porque la televisión les facilita la vida y permite que puedan quedarse en casa junto a su familia para disfrutar los cotejos del expreso austral. Este factor obtuvo mayoría al contar con el apoyo de 94 de los 185 encuestados, de esta forma se puede señalar con seguridad que la televisión está siendo uno de los enemigos principales de la taquilla de los equipos nacionales.

Los hinchas en un 21% prefieren acudir al estadio cuando existen partidos importantes frente a equipos reconocidos a nivel nacional, en estos cotejos la directiva procede muchas veces a aumentar el precio de las localidades y esto no gusta a los aficionados quienes no son fieles ya que buscan siempre este tipo de cotejos para acudir al estadio y muchas veces desisten a última hora de acudir al escenario deportivo debido al aumento que suscitan los precios de las localidades.

La inseguridad y la distancia son dos opciones que tienen un porcentaje de aceptación cercano con 23 (12%) y 38 (16%) votos respectivamente, Cuenca es la tercera ciudad más grande del país por lo que el escenario deportivo le resulta lejano a un sin número de hinchas que viven en varios puntos de la ciudad. Los cotejos muchas veces son en horario nocturno por lo que el hincha prefiere cuidar su seguridad y no movilizarse debido a la distancia que se encuentra el estadio Alejandro Serrano Aguilar.

Por ende, la televisión se muestra como el principal adversario de la taquilla con un 51%, para el hincha es importante evitar gastos mayores que le puede causar acudir al escenario deportivo. La señal gratuita en la ciudad del compromiso resta muchos aficionados en las gradas de los estadios.

Figura 36: Medio preferido D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Los hinchas siempre buscan estar informados de todas las novedades de su equipo tanto de entrenamientos y partidos oficiales, por esta razón siempre buscan el mejor medio informativo para tener la primicia informativa del club de su preferencia.

Vivimos actualmente en una era digital que permite que los medios digitales se hayan posicionado en todo el mundo, la mayoría de personas de todas las edades cuentan con redes sociales que les permiten interactuar con el mundo tecnológico. Los fanáticos del Deportivo Cuenca al igual que los del resto de equipos prefieren informarse en redes sociales, 99 (54%) personas de las 185 (100%) encuestadas manifestaron que han sustituido a los medios tradicionales por estas plataformas digitales que ofrecen información inmediata y multimedia. El cuadro colorado ha estructurado sus cuentas oficiales en redes sociales como Facebook, twitter e instagram.

Por otro lado 49 (26%) aficionados cuencanos prefieren la radio para informarse superando a los 23 (12%) que prefieren la televisión, esto se da debido a que los canales nacionales no brindan toda la información concerniente al expreso austral debido a que es un equipo de provincia y no cuenta con un buen número de fanáticos en ciudades como Quito o Guayaquil. En cambio, las diferentes estaciones radiales

ahondan la información local y realizan coberturas diarias de los entrenamientos del plantel teniendo siempre de primera mano las noticias referentes al expreso austral.

Finalmente, con un 8% se encuentra la prensa escrita que es uno de los medios que está siendo olvidado por las nuevas generaciones quienes no gustan de la lectura y hacen a un lado a este medio de comunicación. Las personas más longevas son quienes buscan informarse en el clásico papel de la prensa, esta opción obtuvo solamente la aceptación de 14 encuestados.

Se concluye que los hinchas cuencanos prefieren las redes sociales debido a que ofrece inmediatez informativa, además es considerada una fuente oficial por ende el 54% de aficionados optó por señalar esta opción sobre los medios tradicionales que fusionados reúnen un 46%.

Figura 37: Red favorita D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Como se evidencio en la pregunta anterior los hinchas del Deportivo Cuenca prefieren a las redes sociales para informarse sobre las noticias que se suscitan dentro del equipo, sin embargo, existe una que es la favorita de los usuarios, se trata de Facebook que fue una de las primeras que salió a la luz por esta razón tienen un

mayor número de usuarios de todos los rangos de edad. 67 (63%) encuestados de los 185 (100%) totales fueron mayoría al elegir esta opción, el expreso austral cuenta con 59.403 seguidores no tiene publicaciones diarias y su contenido es fotografías, videos, ilustraciones y publicidad.

Por otro lado, instagram se ubica en la segunda casilla de aceptación con 47 (25%) votantes a favor, la cuenta oficial del equipo tiene 27100 seguidores y muestra los mismos contenidos que se ubican en la cuenta de Facebook del equipo. Al igual que en la otra red social los contenidos no se suben a diario y tienen menos actualizaciones que la plataforma antes mencionada, tampoco cuenta con una gran interacción de los usuarios.

El departamento de comunicación también ha implementado una cuenta oficial de twitter, este espacio es el menos preferido y utilizado por los hinchas ya que se identificó que solamente 29 (16%) personas prefieren esta red social. Sin embargo, esta cuenta es la que más movimiento de publicaciones tiene incluyendo los resultados en vivo de los partidos del equipo y videos de conferencia de prensa. La cuenta tiene 178 mil seguidores, pero los hinchas no conocen en su totalidad la información que brinda por esta razón no tiene la aceptación completa de los aficionados quienes prefieren utilizar otras redes sociales.

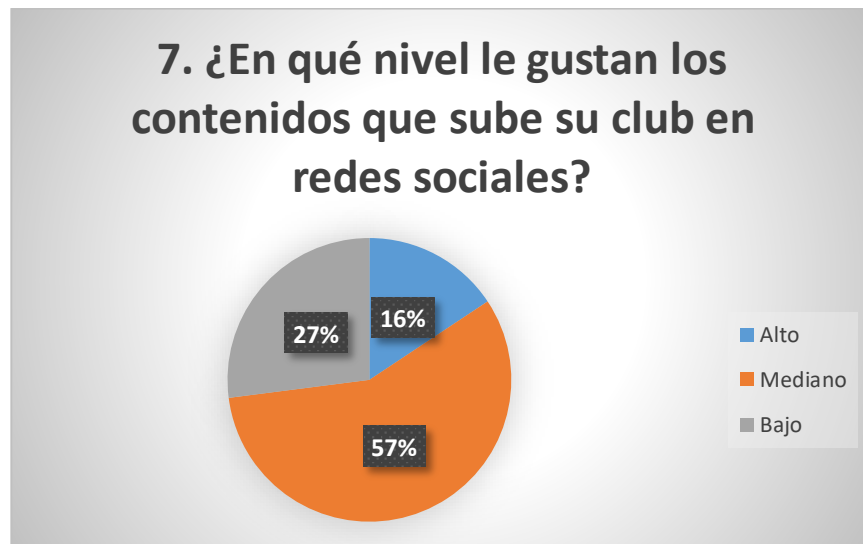
Sin embargo, existe un número de 25 (14%) participantes quienes siguen y buscan información en todas las redes sociales del equipo sin importar que el contenido se repita y no se actualice constantemente. A pesar de que la mayoría de personas prefieren los medios digitales también se encuentra un reducido número de hinchas que prefieren no seguir a las redes sociales sino buscar información exclusivamente en los medios tradicionales, estas personas pertenecen a un grupo adulto y adulto mayor.

Finalmente, con un 3% se encuentra el grupo que sigue y lee las noticias mediante la página web del equipo que siempre brinda este tipo de información especialmente el antes y después de los partidos del equipo.

Como conclusión, los fanáticos morlacos prefieren a Facebook en un 36%, en esta plataforma se encuentra un mayor número de aficionados y es la favorita para la

obtención de información. El contenido llamativo y multimedia es lo que buscan los hinchas.

Figura 38: Nivel de preferencia



Fuente: elaboración propia.

Deportivo Cuenca realiza un trabajo menor al que se puede observar en otros equipos como Liga de Quito y Barcelona, el cuadro austral cuenta con un buen número de seguidores en sus redes sociales como Facebook 59.403, twitter 178 mil e instagram 27100. Sin embargo, las limitaciones económicas y de personal hacen que no se comparta contenidos diarios ni se informe con total inmediatez a los aficionados.

La red social favorita de los hinchas morlacos es Facebook en un 36%, en esta plataforma se pueden encontrar fotografías, videos, imágenes promocionales y noticias informativas. Lo que más abunda en esta plataforma son los mensajes promocionales, de felicitación y los boletines informativos. Dentro del primer trimestre del año se han identificado 20 y 18 publicaciones de este tipo respectivamente, el equipo busca mayoritariamente promocionar sus partidos y planes de abonos, posteriormente se interesa por brindar boletines a los medios de comunicación e hinchada en general.

A pesar de que este tipo de contenido es el que más prevalece en la página los aficionados no tienen demasiadas reacciones ante el mismo, por otro lado, encontramos mensajes comunicacionales traducidos en fotografías y videos. Estas publicaciones cuentan con más reacciones y la que mayor número tuvo fue la imagen de la nueva camiseta del equipo llegando a mostrar 1,2 mil likes de los seguidores de la cuenta del equipo, también obtuvo 48 comentarios y fue compartida 143 veces.

Los aficionados no están totalmente conformes con el trabajo comunicacional del equipo ya que 106 (57%) personas de las 185 encuestadas tienen una aceptación media sobre los contenidos en redes sociales y a 50 (27%) definitivamente no les gustan los contenidos. La hinchada cree que es posible mejorar actualizando de una forma más constante las redes y evitando colocar el mismo contenido en todas las plataformas.

Figura 39: Frecuencia de compra D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

La camiseta oficial del equipo es la prenda más esperada durante el inicio de cada temporada, la directiva del Deportivo Cuenca señala que este es su producto estrella para expenderlo a los aficionados. Por ende, ofrece prendas de calidad que son elaboradas e importadas por la marca española Joma con quien tienen un vínculo

comercial desde el año 2017, anteriormente el club fue auspiciado por marcas locales como bow sport y marathon.

Este año el equipo y la marca Joma realizaron un evento especial para presentar la indumentaria, la programación se llevó a cabo en uno de los centros comerciales de la ciudad de Cuenca y conto con la presencia de 800 aficionados que coparon el lugar. La indumentaria tuvo la aprobación de la fanaticada quienes manifestaron su agrado al aplaudir fuertemente en el momento que salió a la luz la nueva camiseta.

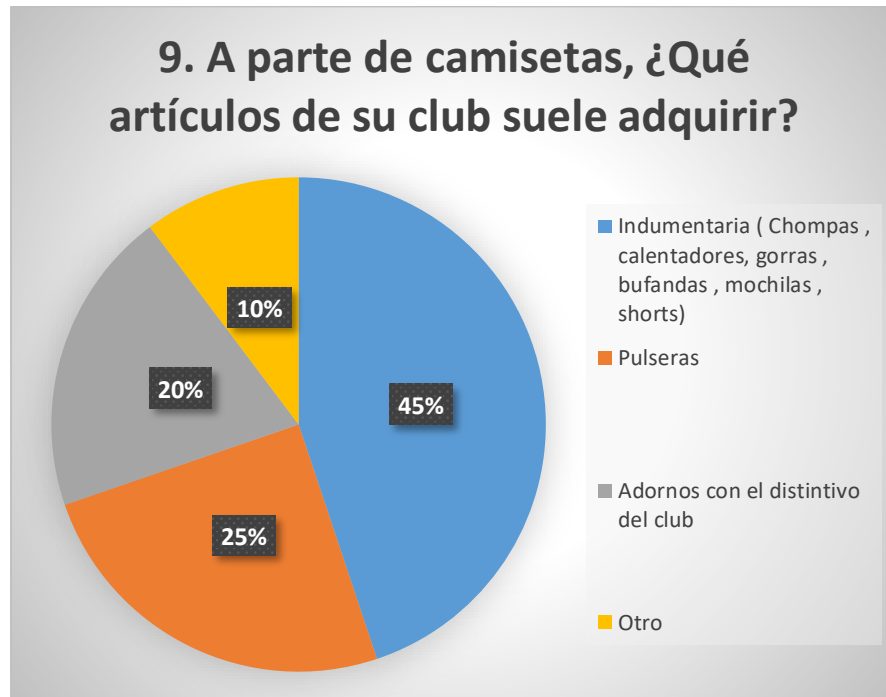
Esto nos sirve como un importante antecedente para entender que los fans se identifican mucho con el equipo al tener puesta su camiseta oficial, por ende, dentro de la encuesta realizada se pudo conocer que la mayoría de hinchas adquieren anualmente esta prenda ya que 74 (40%) personas optaron por mostrar su empatía por tener la camiseta de su equipo de cada temporada.

Por otro lado, se encuentran dos alternativas que cuentan con un número muy cercano de votantes, la primera es el grupo de 50 (27%) personas participantes que señala que adquiere la prenda cada que le gusta el diseño. Estas personas se quedan con la camiseta de su agrado hasta que el club les presente otra opción que este dentro de sus preferencias personales, ellos miran todo el resto de detalles de la camiseta como la tela y estampados.

Muy de cerca se encuentra el rango de 42 (23%) participantes quienes adquieren la prenda cada dos años, también se fijan mucho en los detalles de la prenda y mencionan que el precio es otro de los inconvenientes que tienen al realizar esta compra ya que la marca Joma estableció el valor de \$55 dólares americanos para las camisetas de juego de este año 2020, este valor muchas veces no es factible para un grupo de hinchas.

Al igual que sucedió con los equipos anteriores, los aficionados prefieren adquirir cada año la camiseta oficial del equipo en un 40%, de esta forma se complementa con el gusto de los hinchas por la indumentaria deportiva en un 45%. Las prendas oficiales del equipo son lo más buscado por sus fanáticos.

Figura 40: Artículos de preferencia



Fuente: elaboración propia.

Deportivo Cuenca es un equipo que representa a la ciudad y a su provincia de origen por ende los ciudadanos de esta urbe y de territorios cercanos se identifican con el club, los fanáticos gustan adquirir productos con el escudo del equipo para lucirlos en el escenario deportivo o para colocarlos en algún rincón de su hogar.

La directiva no cuenta con un gran número de elementos de merchandising sin embargo hace lo que puede para lograr satisfacer a los fanáticos, de esta forma obtiene ingresos económicos para cubrir su presupuesto anual y las deudas con las que cuenta la institución.

Los hinchas cuencanos tienen muy marcado sus productos preferidos y al igual que la fanaticada del resto de planteles la indumentaria deportiva es la que más prefieren adquirir marcando una tendencia mayoritaria de 83 (45%) personas de 185 (100%) interrogadas, la marca joma además de expender la camiseta oficial del equipo brinda a los fanáticos el resto de prendas que utilizan los jugadores del plantel para sus entrenamientos y viajes. La colección incluye: chompas, calentadores, gorras, shorts y camisetas polo de presentación, todos estos productos pueden ser

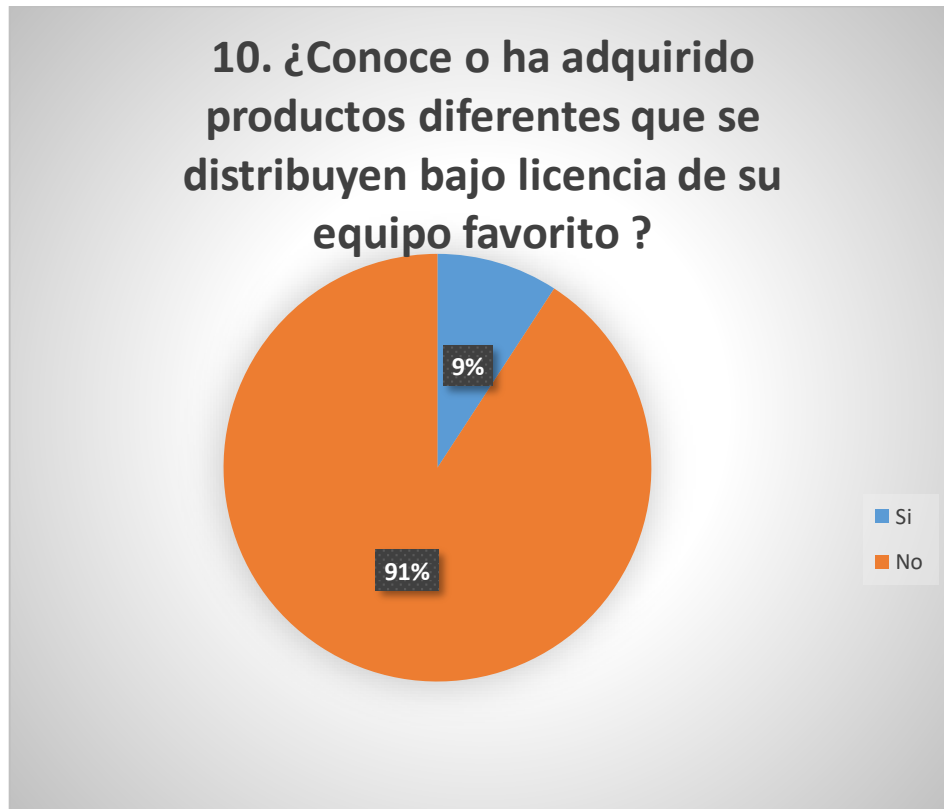
adquiridos en la tienda oficial de Joma que se ubica exclusivamente en un importante centro comercial de la capital azuaya.

En segundo lugar, de aceptación con un 25% encontramos a las pulseras del equipo que se venden en la sede del club, tienen un valor módico que está al alcance de todos los bolsillos, los jóvenes y niños son los clientes potenciales de este producto que obtuvo en la encuesta un total de 46 votantes. Este artículo es uno de los más sencillos, pero cuenta con una gran aceptación entre los fanáticos del expreso austral.

Otros de los productos que comité a la par con el mencionado anteriormente son los adornos del equipo como jarros y llaveros, también son exhibidos en la sede del club y en la tienda Joma, 37 (20%) personas participantes de la encuesta realizada a un público de 185 hinchas mencionaron que prefieren los adornos decorativos para su hogar ante el resto de opciones mostradas. Para este grupo es esencial tener en su hogar un distintivo que le recuerde al equipo de sus amores.

Se finaliza con la conclusión de que los hinchas gustan adquirir indumentaria deportiva en un 45%, esto se debe a la calidad de las prendas que expende la marca española joma, la cual tiene el objetivo de mostrar un alto índice de calidad textil.

Figura 41: Productos bajo licencia D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

La marca del Deportivo Cuenca tiene un gran impacto en las provincias de Azuay, Cañar y Loja, sin embargo, esta muy alejada de la realidad que vive equipo como Liga y Barcelona quienes tienen una gran imagen dentro de todo el territorio nacional. Las deudas del equipo y las malas directivas han hecho que no se encuentre una estabilidad para el club teniendo consecuencias negativas en varios ámbitos.

El equipo cuenta con muy pocos productos que son vendidos bajo licencia, se trata de una colección de cuadernos estudiantiles de la marca “escribe”, billeteras, asientos, peluches y tazas. La mercadería es muy poco promocionada por los directivos y esto se evidencia debido a que 168 (91%) personas de las 185 (100%) encuestadas no conocen cuales son los productos que su equipo expende bajo licencia oficial, se concluye que el merchandising del Deportivo Cuenca es muy pobre y la falta de promoción hace que los pocos productos que están en el mercado

no sean conocidos por los hinchas quienes demandan una mayor publicidad y promoción.

Figura 42: Calificación D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Deportivo Cuenca no realiza muchas estrategias de marketing como si lo hacen los equipos grandes del país, su mala situación económica no les permite trabajar arduamente en este aspecto. Por esta razón 107 (58%) hinchas encuestados calificaron como regulares el trabajo del departamento de marketing y comunicación del equipo.

Sin embargo, realizan lo que está al alcance de los trabajadores del club, el mayor evento que promueve la institución es la “noche colorada” que consiste en la presentación oficial del plantel e indumentaria, esta actividad se realiza previo al inicio del campeonato ecuatoriano de fútbol y busca que la hinchada conozca a las nuevas figuras de la plantilla, además cuenta con shows artísticos y juegos artificiales.

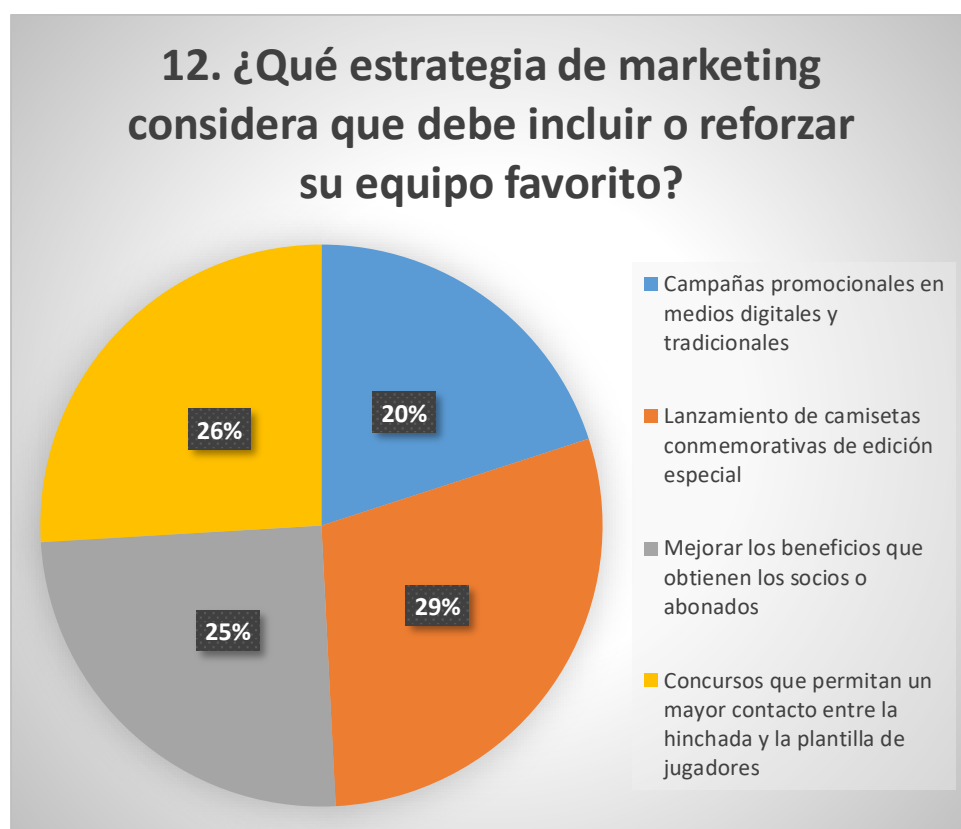
El plan de abonos es uno de los productos más promocionados por la directiva, al adquirir esta tarjeta los hinchas aseguran su puesto para todos los cotejos que se desarrollen en el estadio Alejandro Serrano Aguilar, el aficionado puede escoger su

localidad y el valor va a partir de los \$50 dólares. El equipo promociona masivamente este plan debido a que le asegura un ingreso económico y el apoyo del hincha durante cada cotejo.

A partir del año 2018 los dirigentes optaron por organizar el “Rojo fest”, este evento se realiza en el mes de noviembre en conmemoración de las festividades de fundación de la ciudad de Cuenca, en este espacio los hinchas pueden compartir con los jugadores del equipo, participar en juegos, concursos y adquirir artículos e indumentaria oficial del club.

A pesar de que se realizan estas actividades existe una segunda tendencia de los fanáticos del equipo rojo, 44 (24%) de los 185 (100%) participantes señalaron que este tipo de estrategias son malas y que los dirigentes de plantear mejores técnicas para que la hinchada se apodere del equipo llegando a apoyar de una manera mucho más masiva.

Figura 43: Sugerencias D. Cuenca



Fuente: elaboración propia.

Deportivo Cuenca debe mejorar e implementar varias estrategias para reforzar su imagen institucional y cautivar mucho más a sus fanáticos quienes necesitan mayores estímulos para asistir al estadio y apoyar al equipo.

Curiosamente este apartado nos indica cifras similares sin marcar una tendencia por parte de una de ellas, esto evidencia totalmente que al equipo le hace falta mucho trabajo en todo este tipo de estrategias de marketing deportivo.

A pesar de que los porcentajes tienen una diferencia muy pequeña si existe uno que prevalece y se trata del lanzamiento de camisetas conmemorativas de edición especial, 54 participantes en la encuesta hicieron mayoría al optar por esta opción con el 29%, vale la pena destacar que el club ha implementado esta estrategia una sola vez y fue en el 2018 cuando los directivos presentaron una prenda conmemorativa por los 47 años del equipo. La prenda era de color azul representando a las aguas de los cuatro ríos de la ciudad de Cuenca, la camiseta se dividía en franjas lineales que identifican a los caudales y complementariamente se colocaron en la parte posterior el diseño de la catedral de la ciudad acompañada de la bandera de Cuenca. Existieron solamente 1000 camisetas a la venta.

La alternativa que se ubica en segundo lugar tuvo el apoyo de 48 (26%) aficionados quienes prefieren tener de cerca a los jugadores del plantel con concursos y eventos que puedan acercarlos a sus ídolos deportivos, para satisfacer esta necesidad el equipo realiza el “rojo fest” pero los hinchas demandan un contacto mayor con la plantilla. Esto permitiría que tengan una mayor identificación con el equipo que los emociona cada fin de semana.

Los socios y abonados del equipo demandan un mayor número de beneficios, actualmente reciben las entradas para todos los cotejos del equipo, descuentos en locales auspiciantes, también son parte de sorteos de indumentaria del equipo. Este grupo de aficionados que son el 25%, desea más estímulos que satisfagan sus necesidades, ellos deben ser una prioridad para la dirigencia debido a que aportan con valores económicos al equipo, estos rubros son fundamentales para mantener a la platilla anual y sanear las deudas institucionales que mantiene.

Finalmente se encuentra la opción de campañas promocionales en medios de comunicación, esta alternativa conto con el apoyo de 37 (20%) de los 185 encuestados. La directiva del Deportivo Cuenca ha trabajado también en este ámbito buscando alianzas con medios de comunicación tradicionales como radio y prensa, además cuenta con sus redes sociales oficiales en donde promociona productos y partidos siendo este en contenido mayoritario de estas plataformas. Sin embargo, los hinchas necesitan muchas más informaciones de su equipo para lograr estar conformes con este apartado, esto también haría que el estadio luzca con un mayor número de aficionados apoyando al expreso austral.

Se concluye que el marketing del Deportivo Cuenca debe mejorar notablemente en todos los aspectos propuestos ya que han obtenido porcentajes muy similares, esto evidencia que los hinchas requieren muchas más estrategias para sentirse conformes.

12.4 Voces oficiales

En este estudio se tuvo la necesidad de acudir a las fuentes oficiales quienes colaboran con información importante que permite conocer el trabajo de los diferentes departamentos de marketing y comunicación de los equipos del fútbol ecuatoriano como Liga de Quito, Barcelona, Deportivo Cuenca, Independiente, Macara y El Nacional. De esta forma, se puede contratar el pensamiento de los aficionados con la intención de los directivos y sus estrategias de marketing.

1. ¿Su equipo cuenta con un organigrama establecido?

Los organigramas son sumamente necesarios para establecer las diferentes jerarquías que se establecen en cada una de las instituciones. En el fútbol no es la excepción, cada equipo debe estructurarse como una verdadera empresa y establecer diferentes departamentos que ayuden a un buen funcionamiento tal como lo establecen las normativas legales.

De esta forma, se puede representar gráficamente la estructura organizacional de una empresa, esto se realiza de forma sistemática y detalla todos los niveles jerárquicos. Todos los equipos cuentan con un establecido que define cada uno de

los rangos de la institución, curiosamente todos se manejan de una forma vertical teniendo muy marcado sus diferentes directrices.

Este modelo se basa en una estructura piramidal que se ordena de manera jerárquica, a medida que desciende por la cadena en cada área funcional, el nivel de importancia y autoridad minora. Su finalidad es informativa ya que se pueden compartir al público y también se lo debe colocar en los estatutos que reposan en los archivos de la secretaria del Deporte.

Los clubes del fútbol ecuatoriano tienen siempre un presidente a la cabeza, el mismo es elegido mediante asamblea de socio y mantiene un periodo de cuatro años en su cargo, posteriormente puede ser reelegido.

2. ¿Cómo está constituido el organigrama del club?

Barcelona y Liga de Quito son los equipos que más hinchada tienen en territorio ecuatoriano, ambos poseen sus organigramas verticales, pero se evidencian diferencias. Luigi Macchiavello jefe de prensa de B.S.C., señala que la cabeza máxima de la institución es el presidente, posteriormente se ubican las diferentes direcciones que son financiera, seguridad, estadio, socios, marketing y comunicación. De esta forma, se estructura el equipo torero, las directivas anteriores del equipo realizaron un mal manejo de recursos dejando deudas a sus sucesores las mismas que se han ido aumentando con el paso de los años.

Por otro lado, encontramos a LDU, el único equipo que cuenta con todos los torneos sudamericanos, la institución se maneja verticalmente, pero tiene detallado mucho más organigrama estructural. Francisca Carrillo, Relacionadora Pública del equipo menciona que cuentan con un presidente que es la cabeza máxima de la institución, posteriormente se encuentran las disciplinas deportivas que maneja la institución ya que no solo cuentan con fútbol. Quizás este deporte es el más importante de todos y por ende tiene a su cargo a una comisión ejecutiva encabezada por Esteban Paz quien toma todas las decisiones concernientes al plantel profesional. El resto de comisiones son las siguientes: económica, legal, comunicación, marketing, médico y divisiones formativas.

Barcelona y Liga realizan reuniones de socios para elegir a su presidente, en el caso de los toreros el primer mandatario se encarga del equipo profesional, en cambio Liga de Quito estructura una comisión específica para esta misión y el presidente está totalmente aislada de esta temática. Es el único club que tiene este manejo.

Por su parte, el Deportivo Cuenca se estructura de una manera parecida a Barcelona, su presidente lo eligen los socios y su mano derecha es la gerencia con quien trabaja mancomunadamente para tener un equipo competitivo. Posteriormente, se encuentran el espacio administrativo conformado por contabilidad, recursos humanos, logística, recepción, marketing y comunicación. Al otro lado se establece la coordinación deportiva y los diferentes cuerpos técnicos de cada una de las categorías que maneja la institución.

Otros equipos tienen un manejo parecido, pero con una particularidad que los asemeja, antes del presidente se ubica el grupo de socios quienes tienen el máximo poder para decidir sobre los destinos del equipo. Los clubes que tienen a sus socios a la cabeza son El Nacional, Macara e Independiente del Valle. Según David Salazar, gerente de marketing de Macara, esta estructura les da mayor confianza a los socios quienes aportan con rubros importantes para el presupuesto anual del club.

El resto de dependencias son iguales al resto de equipos teniendo diferentes departamentos como comisión de fútbol, Financiera, marketing, comunicación, jurídica, entre otras. En este aspecto se puede evidenciar que todos los clubes buscan tener una correcta estructura corporativa para llegar a similares a una empresa.

3. ¿Cuántas personas laboran en el departamento de comunicación y marketing?

3.1. ¿Qué función realizan cada una de ellas?

En este ámbito existen diferencias entre los diferentes clubes participantes en este estudio, el presupuesto es un factor fundamental para poder estructurar el

departamento de marketing y comunicación, sin recursos económicos no se puede contratar el personal suficiente para un trabajo óptimo.

Barcelona, Liga e Independiente del Valle son los equipos que tienen más integrantes dentro de este departamento con 8 y 7 personas respectivamente. Estas instituciones tienen los presupuestos más altos del fútbol nacional, siendo capaces de contratar a varias personas para que trabajen en el equipo. Por esta razón se evidencia mayor impacto de sus estrategias de marketing deportivo, esto según los datos arrojados de la encuesta aplicada a cada una de la hinchada de los principales equipos en donde los fanáticos coincidían en un 40% y veían aceptable al trabajo realizado.

Luigi Macchiavello, RRPP de Barcelona menciona lo siguiente” Nuestro departamento está muy bien estructurado, tenemos directores de marketing y comunicación, además de 2 coordinadores de prensa, 2 Community manager, 1 videógrafo y un fotógrafo. Barcelona es una institución grande que debe mostrar una buena imagen comunicacional, todos los trabajadores deben ser responsables y apasionados por sus labores”.

Gracias a esto, Barcelona mantiene sumamente activas sus redes sociales mostrando diferente contenido multimedia para todo tipo de público ya que su hinchada es mega diverso. Su impacto se ve reflejado en el número de seguidores de su cuenta de Facebook que son 3.687.650, esta red social es aceptada por el 30% de hinchas del club, otro indicador se refleja en la asistencia de 42 000 personas a la noche amarilla.

Una realidad parecida vive Liga de Quito, otro de los equipos grandes del Ecuador, su equipo comunicacional está conformado por 7 personas: gerente de marketing, relaciones públicas, Community manager, diseñador, video grafo, fotógrafo y comisión de estadio. Francisca Carrillo relacionadora pública del equipo menciona que las funciones no están totalmente establecidas, todos hacen un poco de todo para así complementarse y tener buenos resultados.

Independiente del Valle ha sido la sensación debido al gran éxito que tienen sus contenidos publicados en redes sociales, la innovación y creatividad son las

fortalezas del club. La directiva le asigna un buen rubro anualmente a este departamento ya que así pueden promocionarse e ir posicionando su marca, el departamento de marketing y comunicación cuenta con siete personas que tienen la misión de estructurar contenido para las redes sociales del equipo, también se encargan de realizar alianzas con empresas auspiciantes. Los trabajadores realizan una constante alimentación en sus cuentas digitales y además cubren todas las categorías que maneja la institución.

La otra cara de la moneda se puede ver en el resto de equipos como: Deportivo Cuenca, El Nacional y Macara. El presupuesto de estas instituciones es mucho menor a las mencionadas anteriormente y eso se ve reflejado en el número de integrantes del equipo de trabajo, los mismos bajan a la mitad con 4 y 5 personas respectivamente.

Danny Lucero Gerente de Marketing de Deportivo Cuenca y Luis Paredes Jefe de Prensa de El Nacional, concuerdan en que la falta de recursos de sus equipos hace que no puedan trabajar con todas las comodidades que requieren, al personal le toca laborar ahondados esfuerzos y buscando no quedarse atrás de los equipos más poderosos.

A pesar de no tener recursos económicos el equipo tiene una aceptación en la sociedad cuencana debido a su trayectoria durante 49 años en el fútbol profesional, además la gente se siente identificada con sus colores y escudo ya que representan la identidad de la ciudad de Cuenca. Los morlacos cuentan con un relacionar público, un jefe de marketing, un diseñador y una persona como Community manager, los militares se distribuyen similarmente con un jefe de prensa, un asistente, un Community manager y una persona encargada de cubrir las categorías formativas y la plantilla femenina.

Por su parte el ídolo ambateño tiene 5 personas en estas áreas, dos para marketing y tres para comunicación, Luis Pazmiño jefe de prensa de Macara señala que para los directivos este personal es suficiente y para reforzar su trabajo acuden a agencias que les apoyan para estructurar proyectos comunicacionales.

Se concluye que los equipos del fútbol ecuatoriano en su totalidad cuentan con departamentos de marketing y comunicación, en estos espacios se crean estrategias que buscan posicionar al club como una verdadera marca. Sin embargo, los datos estadísticos reflejados anteriormente señalan que en un promedio del 60% de hinchas gustan medianamente de estas técnicas que podrían mejorarse si se conoce mejor al público objetivo.

4. ¿Cómo dan importancia al marketing los directivos del equipo?

Los directivos de los diferentes equipos del país se han dado cuenta de la necesidad de contar con estrategias de marketing y comunicación, gracias a ellos pueden promocionarse y aumentar sus ingresos.

Macchiavello (2020) “La nueva directiva de BSC tiene una buena visión del trabajo del de marketing, se han impulsado las estrategias y los resultados se vieron reflejados en los números de la noche amarilla, en donde existieron 42 000 aficionados. Somos la marca más grande del país y tenemos que manejarnos bien”. El equipo canario cambió de directiva en noviembre del año 2019, las deudas siguen persiguiendo al club y el marketing es un apoyo inmenso para poder obtener recursos económicos que les ayuden a sanear sus artes.

Cada administración que pasa por los clubes tiene diferentes ideas para trabajarlas en beneficio del club, al igual que Barcelona, Deportivo Cuenca tuvo en su cambio de directiva un impulso para estructuras estrategias de marketing y comunicación. Danny Lucero Gerente de Marketing del expreso austral señala que a partir del 2015 la nueva directiva empezó a darle mayor importancia al marketing. Anteriormente, se gestionaba sin organización, ahora se mejoraron todos los aspectos tanto internos como externos.

Por otra parte, instituciones como El Nacional y Macara encargan al departamento de marketing un porcentaje del presupuesto anual, de esta forma, el personal debe hacer todos los esfuerzos necesarios para reunir o sobrepasar los montos establecidos. Paredes (2020) “El marketing es una parte fundamental en todo equipo deportivo, de aquí se saca la sexta parte del presupuesto y los directivos de El Nacional ven con mucha importancia a esta área”. El nacional negocia con varias

empresas anualmente para incorporarlas como sponsors del club, de esta forma, se busca tener un presupuesto acorde a un equipo de importante trayectoria.

David Salazar, Gerente de Marketing de Macara de Ambato, señala que la directiva de la institución les da la misión de aportar con el 33% del presupuesto anual del equipo. Todo esto se logra gracias a la venta de sponsor, su característica es brindar un servicio diferente a sus clientes dándoles una mayor posición de marca y buscando que recuperen su inversión.

Una realidad mucho más alentadora la viven Liga de Quito e Independiente del Valle, los dos únicos equipos del país que cuentan con trofeos internacionales. Los albos han realizado estrategias desde años anteriores, Francisca Carrillo su jefa de prensa asegura que los directivos encabezados por Esteban Paz dan mucha importancia al marketing buscan siempre hacer cosas nuevas y novedosas. Además, se trata siempre de cuidar la buena imagen de la institución.

Independiente del Valle en cambio es un equipo nuevo, llegó a primera división en el año 2010 y sus directivos empezaron a trabajar para posicionar poco a poco su marca, todo se facilitó gracias a sus logros deportivos. Pablo Trujillo Jefe de Prensa de los rayados del valle, explica que los dirigentes siempre han puesto un interés en el marketing, lo que más han tratado es captar auspiciantes y crear una marca que se vuelva fuerte en el mercado.

Se concluye que todos los equipos dan importancia al marketing debido a que sus directivos destinan una parte de su presupuesto para estructurar el departamento en esta área, ven como primordial obtener recursos gracias a este tipo de estrategias que llegan a los aficionados y empresas auspiciantes. De esta forma cubren los gastos administrativos y futbolísticos de la institución.

5. ¿Cuáles son las estrategias de marketing deportivo que se han utilizado?

Existen varias estrategias de marketing que los equipos han buscado explotar para llegar a cumplir sus objetivos, muchas de ellas se parecen o se repiten, mientras que otras son totalmente creativas e innovadoras.

La venta de abonos es una técnica utilizada por todos los equipos del fútbol ecuatoriano, de esta forma buscan asegurar un número de hinchas en todas las programaciones del equipo, además, les brindan beneficios por su confianza y fidelidad con el club.

Barcelona en este 2020 se plantó de la meta de darle mucha más exclusividad a los espacios publicitarios de la camiseta, anteriormente existía un exceso de sponsors en la prenda mientras que en la actualidad se redujeron a 4 marcas las que se visualizan en la indumentaria del plantel. De esta forma los ingresos pueden aumentar y las marcas que quieran aparecer deberán pagar un importante valor económico que no está al alcance de todas las empresas.

Por otro lado, Liga de Quito tiene un número establecido de auspiciantes los mismos que aportan con cifras millonarias para darle a los albos el presupuesto más alto del fútbol nacional. Sus directivos han buscado varias estrategias para captar un mayor número de hinchas en el estadio Rodrigo Paz, se realizan varios shows previos y de entretiempo para que la gente tenga un entretenimiento óptimo. Además, el equipo tiene un alto número de licencias vendidas para que se encarguen de producir diferentes productos oficiales del equipo.

Pablo Trujillo explica la realidad de Independiente del Valle, el equipo revelación del fútbol ecuatoriano, las estrategias van guiadas para tener una buena relación con los socios estratégicos (auspiciantes) que colaboran con todo el proyecto del equipo. Además, el marketing digital es una de sus prioridades y fortalezas, el Community manager ha tomado mucho protagonismo con sus creativas publicaciones que han llegado a ser vistas a nivel mundial.

El Nacional al igual que todos los clubes busca tener un ingreso importante de auspiciantes que aporten con montos económicos al presupuesto de la plantilla, aparte de esto el departamento de comunicación usa la sensibilidad de los hinchas ya que son un grupo cautivo que vivieron los campeonatos de la institución y que hace 14 años no han saboreado un nuevo título. Estos mensajes se realizan con la intención de que el aficionado rememore el amor por su club y lo apoye en todo

momento. También permite el ingreso gratuito de los niños ya que ellos son los futuros hinchas del equipo.

Por su parte, el Deportivo Cuenca ha buscado instaurar un mayor valor de marca e imagen corporativa a la institución, se definió un escudo con manual de marca el mismo que fue registrado legalmente en el Instituto de Propiedad Intelectual. También presentaron a su mascota representativa la cual tuvo una gran aceptación por parte de los aficionados más pequeños del club. Lucero (2020) “Se trata de enamorar al hincha, el equipo es el único de la ciudad por lo que está arraigado en la cultura de la sociedad cuencana”. El directorio también selecciona un colegio de la localidad para invitarlo gratuitamente a alguno de los partidos del equipo, los jóvenes también empiezan a identificarse con el club.

Macara en cambio se concentra mayoritariamente en vender todos los espacios publicitarios disponibles en su indumentaria, complejo y estadio. La marca del club es muy fuerte en el centro del país y siempre han logrado vender el 100% de auspicios. Al hincha se lo busca cautivar con diferentes productos de merchandising y promociones familiares para que asistan al escenario deportivo en un buen número.

Finalmente se concluye que todos los equipos se enfocan en el marketing, utilizándolo para atraer hinchas y empresas patrocinadoras, los equipos han visto la necesidad de innovar su manejo empresarial con estrategias que les permitan afianzarse como marca. Los equipos del fútbol ecuatoriano manejan las siguientes técnicas:

- Partidos de presentación de jugadores e indumentaria
- Venta de licencias para la producción de productos de merchandising.
- Festivales atléticos
- Combos de entradas
- Venta de abonos
- Festivales con jugadores y auspiciantes
- Manejo de redes sociales
- Convenios publicitarios con empresas patrocinadoras

6. ¿Qué dificultades han tenido al implementar sus estrategias de marketing deportivo?

Toda actividad puede presentar diferentes inconvenientes que hagan que la estrategia se estanque o resulte invalidada. En los equipos de fútbol también se encuentran varios obstáculos al momento de implementar técnicas de marketing.

En el caso de Barcelona y Macara, sus directivos mencionan no tener mayores inconvenientes ya que sus estrategias pasan por un importante proceso de planificación, desarrollo e implementación, estos factores hacen que las instituciones no hayan tenido mayores novedades al momento de su aplicación.

El resto de equipos del país tampoco muestran grandes dificultades en su funcionamiento, Liga de Quito es una institución grande del país que busca siempre mantener en alto su imagen y reputación. Para ello se necesita también proteger a los jugadores de los famosos rumores que pueden causar un problema comunicacional. Carrillo (2020) “Lo más importante para nosotros es decir la verdad, ante todo. Nos manejamos de una forma transparente, si existe crisis de rumor con algún jugador no se lo expone directamente a la prensa. De esta forma, evitamos comentarios mal intencionados de los medios de comunicación”. En cuestiones de marketing el equipo no ha sufrido ninguna dificultad ya que sus contratos con auspiciantes son bien estructurados y se cumplen lo acordado para ambas partes.

Por otro lado, Independiente del Valle es un equipo que tiene una visión semejante a la de los universitarios, su jefe de prensa Pablo Trujillo señala que tienen muy pocas dificultades, pero mucho trabajo por hacer. El equipo tuvo un antes y un después del año 2016, antes de ese año eran un club más que competía en el torneo nacional, a partir de su salto a la palestra internacional y la donación de taquillas para los damnificados del terremoto que sacudió al país en aquel año el club gana más empatía entre los ecuatorianos, esto dio paso a la necesidad cuidar y alimentar su marca. También se busca mantener una buena imagen ante la opinión pública.

El recurso económico es una gran limitante para instituciones reconocidas como El Nacional y Deportivo Cuenca, ambos equipos tienen limitaciones en sus

presupuestos y esto hace que no puedan contar con el personal y los implementos necesarios para poder tener un mayor número de estrategias de marketing.

7. ¿A qué público se enfocan mayoritariamente?

El público que se considera aficionado al fútbol es sumamente diverso en lo que se refiere a edades. Los equipos que tienen varios años de trayectoria como Barcelona, Liga, El Nacional, Deportivo Cuenca y Macara, establecen sus contenidos para todo tipo de personas desde niños hasta personas de una edad adulta. Al ser equipos tradicionales han mantenido aficionados de generación en generación.

Una situación diferente la vive Independiente del Valle, el equipo es relativamente nuevo ya que lleva solamente 10 años en la palestra del fútbol nacional. La directiva busca cautivar a los jóvenes para que se hagan hinchas del equipo, el buen manejo de redes sociales y estar siempre con la última tendencia hace que la juventud se fije en Independiente. Trujillo (2020) “Nuestro grupo objetivo son niños y jóvenes ya que a partir de los 15 años los fanáticos tienen un equipo definido. Los pequeños están viendo a un IDV ganar y competir internacionalmente, esto hace que los chicos se identifiquen. Estamos en proceso de siembra de nuevos hinchas”. La misión de la directiva es tener una buena cantidad de aficionados en un futuro cercano.

Gracias a este análisis se concluye que la hinchada de todos los equipos es de un rango de edad diverso que va desde niños hasta personas de la tercera edad, por este motivo la directiva debe estructurar estrategias específicas para cada uno de los grupos. Al público infantil buscan seducirlo para que se vuelvan sus fanáticos mientras que a los jóvenes y adultos los motivan para que no se alejen del club.

8. ¿Cómo se realiza el merchandising del equipo?

El merchandising es una parte importante de los equipos de fútbol, estos implementos son los favoritos de los aficionados y cada año se renuevan para tener un impacto en los hinchas.

Todos los equipos realizan la venta de su indumentaria oficial, esto está dentro del contrato de patrocinio que establecen con las diferentes marcas deportivas como:

marathon, puma, joma, lotto y boman. Estos productos son los preferidos por los fanáticos y al adquirirlos le dejan un valor económico a su equipo.

Barcelona e Independiente del Valle cuentan con islas en diferentes centros comerciales. El equipo torero al ser una institución más consolidada y con un gran número de seguidores en el territorio nacional ha decidido implementar su tienda denominada “BSC Store”, en la misma se encuentra todo el merchandising del equipo que va desde camiseta e indumentaria hasta otros artículos como estadios 3D, figuras en miniatura, perfume, gel, desodorante, llaveros, tazas, entre otros artículos que llevan la marca del ídolo del astillero. Barcelona explota completamente este ámbito y aprovecha el fanatismo de sus hinchas, existen sucursales de su tienda oficial en ciudades como Guayaquil, Quito y Machala.

En cambio, Independiente del valle cuenta con una sola isla que se ubica en el centro comercial San Luis de la ciudad de Sangolquí. El equipo no cuenta con ningún producto vendido bajo licencia y solamente expenden su indumentaria oficial, para Pablo Trujillo esta es una de las debilidades que buscaran potenciar en un futuro.

Otro de los equipos que tienen un gran manejo de merchandising es Liga de Quito, la hinchada alba es la segunda más grande del país y su marca está muy bien posicionada en el mercado. Si bien es cierto el equipo no tiene una tienda oficial, pero cuenta con varios artículos que son distribuidos por las organizaciones que adquieren los derechos de licencia. La indumentaria se la puede encontrar en los locales de marathon sports y puma, el club tiene otros productos oficiales como lámparas, jarros, perfumes, camisetas retro, estadios 3D, gorras, toallas, memorias flash, vino, chocolates, entre otros, toda esta mercadería es vendida directamente por su fabricante.

Deportivo Cuenca, El Nacional y Macara cuentan solamente con indumentaria, jarros y llaveros como productos de merchandising, estos artículos se comercializan mediante las tiendas deportivas de las marcas que los visten.

Así se puede evidenciar que el merchandising no está plenamente explotado por todos los equipos, los aficionados de los planteles más relevantes señalaron en un promedio del 45% que su artículo favorito es la indumentaria deportiva, esto lo

expenden absolutamente todos los clubes, sin embargo, les hace falta trabajar en otro tipo de productos que refuercen su marca.

9. ¿Considera que las estrategias utilizadas han causado un impacto positivo en el hincha?

Los aficionados del fútbol son el principal objetivo del marketing deportivo, todos los equipos luchan diariamente para cautivar a sus hinchas y tener en un buen número en los partidos de cada uno de los equipos.

El momento deportivo de los clubes es clave para contar con un mayor interés de los hinchas, si su equipo anda bien el aficionado no duda en apoyar, pero si se encuentra en crisis de resultados los hinchas prefieren alejarse.

Barcelona considera que sus estrategias han sido positivas ya que han explotado al máximo su marca buscando captar ingresos importantes por parte de auspiciantes y merchandising. Los aficionados han tomado con buenos ojos lo que ha hecho su equipo y muestran una asistencia aceptable a los cotejos de la institución.

Otro que tiene un buen manejo es Liga de Quito, la directiva universitaria ha buscado innovar sus estrategias y continuar posicionando fuertemente su marca en todos los rincones del Ecuador. Francisca Carrillo, RRPP del club menciona que su mejor estrategia es armar un equipo competitivo que sea protagonista en torneos nacionales e internacionales, al hincha le debe gustar ir al estadio y ver el fútbol que muestra LDU.

Por otro lado, existe un equipo que ha ido creciendo a pasos agigantados y se ha puesto palmo a palmo con los clubes mencionados anteriormente, se trata de Independiente del Valle, un novel club que ha instaurado su marca en la capital de la república teniendo aceptación no solo de sus fanáticos sino también de hinchadas de otros equipos del país. Trujillo (2020) “El impacto de las estrategias de Independiente ha sido muy positivo para todos quienes gustan del fútbol, el resto de equipos quiere parecerse a IDV”. La innovación y creatividad son las fortalezas de la institución llegando a ser imitados por otras instituciones del país.

Deportivo Cuenca ha empezado a trabajar para mejorar su marketing a partir del 2015, su marca se ha fortalecido y han logrado buenos convenios publicitarios. Las estrategias han tenido resultados positivos dando perspectivas a los auspiciantes, el empresario cuencano invierte en el club y sabe que puede recuperar su inversión realizada. Los sponsors son claves para ofrecer al hincha promociones y activaciones que hacen más entretenida su visita al escenario deportivo. Además, la afición azuaya ha comprado en gran número los abonos ya que muestran precios bajos y accesibles para todo bolsillo.

Los directivos de Macara y Nacional concuerdan que la clave está en los resultados, si bien es cierto han tenido una buena aceptación de sus hinchas, pero la situación podría mejorar causando mayor impacto en su numerosa hinchada.

Como conclusión, existe aceptación de los hinchas en el trabajo de marketing de sus equipos, si bien es cierto no completamente, pero ayudan a mantener una buena imagen del equipo. Esto se evidencia en la encuesta realizada a los hinchas de los principales equipos quienes coinciden en un 45% con que las estrategias de mercadotecnia han sido aceptables. Otro indicador es el número de seguidores en la red social Facebook la preferida por los fans en un 40%, en esta plataforma ninguno de los clubes tiene un número menor a 30 mil seguidores.

10. ¿Cómo manejan la publicidad y marketing en los medios de comunicación tradicionales y digitales?

El mundo digital se encuentra en un crecimiento constante, las personas han dejado de lado a los medios tradicionales para enfocarse mayoritariamente en las redes en donde encuentran la información que desean de forma inmediata.

Los partidos de los equipos de fútbol nacional se promocionan en las redes sociales oficiales en cada uno de ellos, además tienen un plus adicional que es la prensa, ellos cubren la noticia e informan cada uno de los acontecimientos de los equipos deportivos.

Macara es la única institución que invierte en publicidad radial, Luis Pazmiño RRPP del club explica que esto se realiza únicamente para promocionar eventos

especiales que organiza el club como su carrera atlética y su fan fest. Para los partidos utilizan sus redes para buscar informar a los aficionados, se realizan imágenes promocionales en donde se explica toda la logística del compromiso.

Por otro lado, Deportivo Cuenca y El Nacional han puesto su mirada en los medios tradicionales, mediante canjes publicitarios se pueden transmitir spots promocionales que promuevan la asistencia de aficionados a sus partidos, de esta manera llegan a un mayor número de personas. También utilizan sus redes sociales al igual que todos los equipos, en este espacio publican imágenes y videos publicitarios.

Finalmente, las instituciones como Barcelona, Liga e Independiente del Valle no usan medios tradicionales para promocionarse, ellos solamente trabajan en sus diferentes redes digitales con mensajes constantes e interactivos para así captar a los aficionados. Los clubes brindan todas las facilidades a los periodistas para que realicen coberturas de los planteles, de esta forma se aseguran de que hablen de su institución en cada espacio deportivo.

Como conclusión, los equipos buscan promocionarse en medios digitales y tradicionales, de esta manera pueden llegar a más personas. Los medios tradicionales tienen toda la apertura para realizar su labor periodística en los partidos y entrenamientos, así se habla de cada club tanto en radio, televisión y prensa. Por otro lado, el departamento de comunicación trabaja en sus redes sociales para mantener una importante interacción con su público objetivo

11. ¿En qué medio de comunicación realizan mayor inversión?

Los recursos económicos son muchas veces limitados para los equipos de fútbol, algunos de ellos como Deportivo Cuenca, Macara y El Nacional sufren de inconvenientes en la estructura de su presupuesto, por ende, omiten totalmente invertir en medios de comunicación.

Como se explicó anteriormente dos instituciones buscan canjes publicitarios con los medios tradicionales para así evitar destinar dinero para publicidad. Paredes (2020) “El medio deportivo es afín al canje, se busca realizar esto para evitar destinar circulante en publicidad”. La radio siempre ha sido una compañera de los

seguidores del fútbol por ende este medio de comunicación es el ideal para realizar estas negociaciones, Deportivo Cuenca maneja la misma estrategia.

Barcelona, Liga e Independiente del Valle no realizan convenios con medios tradicionales, a pesar de tener presupuestos mayores a otros clubes, no ven productivo desperdiciar recursos en publicidad. Buscan explotar al máximo las redes sociales ya que son gratuitas y llegan a un gran número de personas, Pablo Trujillo, RRPP de Independiente menciona que los medios tradicionales siempre buscan cubrir información deportiva, se busca que siempre hablen de forma gratuita para el club ofreciéndoles facilidades para que hablen del club, buscan a medios principales para brindar entrevistas exclusivas, lo esencial es ser un equipo de puertas abiertas.

Un pensamiento similar tiene Luigi Macchiavello y Francisca Carrillo, relacionadores públicos de Barcelona y Liga respectivamente. Ellos tienen una buena relación con los periodistas de los medios de comunicación, les envían boletines informativos y les brindan espacios constantes de ruedas de prensa en donde mantienen contacto con jugadores y cuerpo técnico de las instituciones. La meta es no tener ni un solo espacio pagado por ende los medios tienen todas las facilidades y comodidades para cubrir la noticia.

De esta forma podemos asegurar que ninguno de los equipos invierte dinero en promocionar sus partidos o actividades en medios de comunicación, los directivos han optado por trabajar en redes sociales ya que tienen el 51% de aceptación de la hinchada y llega a una variedad de público de forma gratuita.

12. ¿Cuál es el tipo de información que manejan en sus medios oficiales?

Las redes sociales son los principales voceros de los equipos de fútbol, toda información que se encuentre en estas plataformas es de carácter oficial y verídico.

Los equipos utilizan recursos multimedia como videos, fotografías, imágenes y gifts para alimentar sus redes sociales, las limitaciones en su equipo comunicacional hacen que se coloquen los mismos contenidos en todas las plataformas sin darle un tratamiento específico a lo que caracteriza a cada red social, esta realidad la viven Deportivo Cuenca, Macara y El Nacional, equipos que no tienen suficientes

recursos económicos siendo este su principal limitante. Sin embargo, buscan mantener espacios informativos que tengan al día al público objetivo.

Barcelona, Liga e Independiente se manejan de una forma totalmente distinta, su personal de comunicación es más amplio y pueden manejarse de una mejor manera. Estas instituciones tienen contenidos mucho más creativos e interactivos, respetan las cualidades de cada red social y emiten contenidos específicos para cada una de ellas. Independiente se diferencia por una particularidad, los rayados del valle cuentan con un Community manager para cada una de las redes, en cambio en los otros clubes un solo trabajador maneja todas las plataformas ya sea Facebook, twitter e instagram.

Se concluye que todos los equipos ecuatorianos manejan sus cuentas oficiales con información diaria que alimenta el conocimiento de prensa e hinchada. Los mismos son considerados como datos oficiales y se complementan con elementos multimedia como fotos y videos.

13. ¿Cuál es el producto del equipo que tiene mayor acogida por la afición?

El merchandising consiste en artículos de todo tipo que llevan el escudo del equipo de fútbol, de esta forma potencializan su marca y brindan a sus aficionados mercadería que logre identificarlos y fidelizarlos más con el club.

Los equipos de mayor hinchada en el país son Barcelona y Liga de Quito, su imagen corporativa está muy bien posicionada y cuentan con varios artículos como indumentaria, perfumes, estadios 3D, llaveros, relojes, tazas, lámparas, entre otros artículos. Los relacionistas públicos de estas instituciones Luigi Macchiavello y Francisca Carrillo señalan que tienen un gran éxito en ventas, todos sus productos se venden sin importar que se trate. La producción de cada uno de ellos se termina debido al fanatismo que tienen sus hinchas quienes buscan tener todo lo que sea referente al equipo de sus amores.

Por otro lado, los equipos como Independiente, Deportivo Cuenca, El Nacional y Macara solamente manejan su indumentaria como merchandising, su producto

estrella es la camiseta oficial la misma que se distribuye mediante las marcas deportivas que los auspician como marathón, joma, lotto y boman sport respectivamente. La camiseta de todos los equipos tiene diferentes detalles que la vuelven atractiva, los hinchas ven a la piel de su equipo como su artículo favorito para vestirlo en los partidos y en diferentes situaciones cotidianas.

Así se complementan los datos estadísticos de las encuestas realizadas en donde un promedio del 50% de fanáticos de los principales equipos señalan que el producto estrella de los clubes es la camiseta oficial y la indumentaria deportiva. Algo que corroboran los directivos de cada una de las instituciones, a pesar de que existen otro tipo de artículos los fans tienen una preferencia marcada por las prendas oficiales.

14. ¿Los resultados económicos en cuestión de taquilla e hinchada son los esperados?

Una de las mayores problemáticas que presenta el fútbol ecuatoriano es la falta de aficionados en los estadios del país. Este factor afecta sumamente a las cifras presupuestarias de los equipos quienes planifican un ingreso de taquilla para completar el mismo.

Absolutamente todos los dirigentes entrevistados manifiestan que los resultados económicos de taquilla son sumamente insuficientes debido a que la afición no es fiel y en muchas ocasiones se mira más cemento que personas en los escenarios deportivos del equipo.

15. ¿Por qué motivo considera que el hincha no suele asistir al estadio?

El aficionado ecuatoriano es sumamente resultadista, todos los equipos sufren de ese mal y se puede asegurar que ninguna hinchada del país es completamente fiel. Los equipos suelen sufrir momentos de crisis deportiva lo que hace que no se ubiquen en posiciones estelares de la tabla de posiciones y la mayor consecuencia es la falta de hinchas en los estadios, la realidad es totalmente distinta si el equipo se encuentra en los primeros lugares del torneo.

Sin embargo, existen otros motivos que han alejado a los hinchas de los escenarios deportivos y uno en particular es el principal responsable de esto. Precisamente en un promedio del 50% la señal televisiva de la cadena Gol TV dueña de los derechos de transmisión de toda la Liga Pro de Ecuador. Los usuarios de este canal tienen acceso a todos los cotejos con un costo mínimo que es mucho menor al que se necesita para acudir al estadio. De esta forma los hinchas tienen mayor comodidad ya que evitan traslados, compra de entradas, mal clima, entre otras cosas que se suscitan en un partido de fútbol.

Hasta el año 2016 cada uno de los equipos tenían la potestad de elegir y negociar con un canal de televisión para que transmita sus cotejos de local, los medios tenían una gran diferencia con la realidad actual ya que cerraban la señal para las provincias en donde se desarrollaba el partido. De esta forma los hinchas no tenían otra opción para ver el cotejo y debían acudir al estadio.

Macchiavello (2020): “la falta de hinchas se debe a la tv, la gente prefiere ahorrar costos que le representan ir al estadio, a esto se suma la distancia, inseguridad y clima. El cumulo de estos factores disminuye la taquilla, pero si el equipo está ganando no falta la hinchada”. Estas declaraciones son compartidas por Danny Lucero gerente de marketing del Deportivo Cuenca, la afición morlaca disminuyó notablemente en el momento que se abrió la señal para la provincia, anteriormente había varios hinchas de Cuenca y de todos los cantones de la provincia del Azuay que acudían a apoyar al equipo.

Liga de Quito también sufre de este mal, su RRPP Francisca Carrillo también señala a la tv como el mayor culpable para los hinchas albos se ausenten de su escenario deportivo , por otro lado Pablo Trujillo jefe de prensa de Independiente del Valle tiene una panorámica mucho más amplia de la problemática y comenta que la televisión da facilidades para ver partidos nacionales e internacionales , el fútbol es un espectáculo público que también debe competir con otros entretenimientos como el cine y las series audiovisuales. Su idea se complementa con la opción de mejorar esta problemática a futuro, dándole a los hinchas algo más que fútbol como se lo hace en el continente europeo.

David Salazar gerente de Marketing de Macara y Luis Paredes RRPP de El Nacional están totalmente de acuerdo a sus colegas y mencionan que las personas prefieren disfrutar de los partidos en casa con la compañía de familia y amigos.

Gracias a estas declaraciones se concluye que definitivamente la televisión es el principal factor para la falta de público en los estadios, los dirigentes al 100% mencionan que este medio causa un gran daño a sus ingresos de taquilla, sin embargo, aporta con un importante ingreso económico anual lo que hace que tengan que adaptarse a sus condiciones.

16. ¿Cómo se manejan los patrocinios del equipo?

16.1. ¿Sus ingresos son suficientes?

Los patrocinios son muy importantes para los equipos de fútbol debido a que representan un importante ingreso para alimentar su presupuesto anual. Los encargados del departamento de marketing de cada uno de los equipos manejan contactos y acercamientos con empresas que puedan sumarse a su proyecto deportivo.

Barcelona y Liga de Quito son los equipos que cuentan con más sponsors, sus aliados son empresas nacionales e internacionales que ven al fútbol como una buena oferta de promoción. Ellos aportan para los presupuestos millonarios que manejan estas dos instituciones sin embargo sus directivos señalan que es importante aumentar los auspiciantes ya que esto ampliaría el presupuesto y podrían estructurar una mejor plantilla de jugadores.

Trujillo (2020) “Existe mucha conformidad de las empresas que apoyan al equipo ya que más que como auspiciantes les tratamos como socios estratégicos, una de nuestras técnicas es organizar eventos para las marcas y uno de ellos es un torneo de fútbol en donde las empresas llevan su equipo para participar. Hay que ir más allá de pedir solamente aportes económicos”. El dirigente de Independiente del Valle señala que el club tiene una buena acogida de empresas que se suman a su proyecto, logrando de esta manera cumplir con lo establecido para su presupuesto. Macara es otro de los equipos que muestra conformidad con el número de auspiciantes con los que cuenta, David Salazar su gerente de marketing comenta

que anualmente logran vender todos los espacios publicitarios tanto en indumentaria, estadio y complejo deportivo. El equipo ha mejorado en el ámbito deportivo llegando a participar en torneos internacionales como Copa Libertadores y sudamericana, esto ha hecho que más empresas se sumen a su lista de sponsors. Además, las cuentan con marcas que los han apoyado durante varias temporadas como la Cooperativa San Francisco (10 años), Boman Sport y Confecciones MaryuriI (5 años).

Sin embargo, existen dos equipos que sufren por el tema económico, se trata de El Nacional y Deportivo Cuenca, el cuadro militar tiene una indumentaria plagada de marcas, pero no son aportantes grandes que ayuden a tener una buena estructura económica, en este año varias empresas decidieron mantenerse como sponsors, pero buscando una opción mucho más económica para colaborar con la institución.

Por su parte Danny Lucero comenta la situación del equipo cuencano quien tiene mayoritariamente empresas locales como auspiciantes, también tienen a marcas nacionales como sus aliados, las organizaciones miran a Cuenca como un buen nicho de mercado debido a que la ciudad es la tercera más grande del país y cuenta con un buen número de personas que identificaran estas marcas.

A estos dos importantes equipos del fútbol nacional les hace falta mayores recursos de sponsors lo que reúnen actualmente les sirve para mantener correctamente su presupuesto anual pero estas instituciones también necesitan sanear las deudas que los aquejan.

Finalmente se concluye que los ingresos publicitarios son esenciales para estructurar el presupuesto anual, sin embargo, solamente alcanzan para llegar a la base de lo planificado y cubrir con lo necesario durante cada temporada. La trayectoria y número de hinchas hace que las empresas se fijen e inviertan mayores cantidades de dinero en clubes grandes como Barcelona y Liga de Quito, por ende, el rol presupuestario de estas instituciones es más grande.

17. ¿Cuál ha sido la estrategia de marketing de mayor éxito?

Los equipos del fútbol ecuatoriano han desarrollado varias estrategias de marketing para poder tener una mayor empatía con sus aficionados y empresas auspiciantes,

la creatividad es un factor fundamental para llamar la atención de su público objetivo.

Barcelona realiza anualmente su fiesta de presentación denominada “noche amarilla”, este evento cuenta con futbolistas de renombre mundial como invitados especiales a quienes se les contrata para que den mayor realce al evento, han llegado a Guayaquil jugadores como Ronaldinho, Andrea Pirlo, Diego Forlán, Kaká y Alesandro Del Piero. Gracias a estos jugadores la hinchada se conecta mucho más con la programación y asiste al estadio en gran número. Luigi Macchiavello dirigente del equipo señala que los auspiciantes pagan los distintos shows que se presentan en el evento, de esta forma a BSC no le cuesta su fiesta y se beneficia con todos los ingresos de taquilla que este año 2020 fueron \$548.082,50 dólares.

Por otro lado, Liga de Quito también señala a su partido de presentación como una de sus principales técnicas, sin embargo, su RRPP Francisca Carrillo comenta que la estrategia más exitosa que han tenido fue la denominada “Enciende Casa Blanca”. Esta técnica se puso en marcha en abril del 2015 en un partido frente a Barcelona, este cotejo siempre tiene un buen número de hinchas y esto fue aprovechado por la dirigencia. La estrategia consistía en apagar completamente las luminarias del escenario deportivo y solicitar a los hinchas que enciendan la linterna de sus celulares. Los fanáticos tomaron con mucho agrado esta iniciativa la cual se virilizó en redes sociales y fue copiada por varios equipos del continente.

Independiente del Valle es uno de los equipos que más se ha enfocado en el marketing, su directivo Pablo Trujillo señala que dos de sus estrategias han sido las más exitosas. La primera fue en el 2016 cuando el equipo donó todas las taquillas de sus partidos de la Copa Libertadores a los damnificados por el terremoto de Manabí de aquel año. El equipo llegó hasta la final del torneo y tuvo el apoyo de todos los fanáticos del fútbol sin importar el equipo de su preferencia. La otra técnica exitosa fue en el 2019 cuando los dirigentes incluyeron en redes sociales las plantillas y características del juego “Fortnite” el mismo que fue muy popular entre los jóvenes, los jugadores del club bailaban y se presentaban al estilo del video game. Esta estrategia fue tendencia en redes sociales y muchos medios de comunicación del mundo dieron a conocer esta interesante iniciativa.

El Nacional y Deportivo Cuenca se asemejan en su estrategia de mayor éxito, sus directivos señalan que la mejor técnica fue permitir el ingreso gratuito a niños menores de 12 años, de la misma forma se obsequiaba un abono infantil por la compra de uno de adulto. De esta manera busca cautivar a los pequeños quienes serán sus hinchas del mañana y fidelizan a los adultos quienes pueden acudir en familia al escenario deportivo.

Por su parte David Salazar directivo de Macara de Ambato señala que no han tenido una estrategia totalmente exitosa ante los aficionados, el club se ha enfocado mayoritariamente por tener éxito con las empresas auspiciantes quienes se han sumado en un buen número para colaborar con la institución.

Así se concluye que todos los equipos aplican estrategias parecidas ya que han calado con éxito en la sociedad ecuatoriana, las más destacadas son: partidos de presentación, merchandising, plan de abonados y manejo promocional de redes sociales. Sin embargo, los hinchas muestran su interés por contar con mayores estrategias, especialmente en un promedio del 35% requieren acercarse más a la plantilla de jugadores mediante diferentes eventos.

18. ¿Cuáles son las estrategias que se mejorarán o incluirán a futuro?

Todos los directivos concordaron en que siempre es importante mejorar y tener estrategias mucho más exitosas a futuro. De esta manera podrán posicionar mejor su marca, fidelizar al aficionado y obtener mayores ingresos económicos.

El ídolo del astillero, el expreso austral y el equipo de los puros criollos se asemejan en lo que buscan para su futuro cercano, estas instituciones tienen deudas en su contra por esta razón desean ampliar los ingresos de auspiciantes para años venideros así sanearán su difícil situación económica y podrán estructurar plantillas deportivas de primer nivel. Además, Deportivo Cuenca y El Nacional planean mejorar y aumentar su contenido en redes sociales para así mantener activos a sus seguidores e invitarlos a sus programaciones futbolísticas.

Por su parte Francisca Carrillo de LDU menciona que su misión a futuro es innovar y tener interacción con los hinchas en los partidos. El aficionado debe hacer

costumbre ir al estadio y aprender a diferenciar la sensación que tiene estar en la cancha y no sentado cómodamente frente a un televisor.

Independiente del Valle tienen una misión por cumplir a futuro, se trata de mejorar y aumentar su merchandising vendiendo productos bajo licencia y manteniéndose a la vanguardia de las tendencias de moda que se observan a nivel mundial. Su slogan es ser siempre diferentes.

Luis Pazmiño RRPP de Macara menciona que la directiva ha planificado mejorar en lo que se refiere al ámbito comunicacional ya que se evidencian varias falencias para corregir. Una de las estrategias que incluirán es lograr tener una mayor interacción con sus hinchas en redes sociales, de esta manera podrán conocer sus gustos y preferencias para llegar a tener una mayor empatía con la afición.

Cada uno de los equipos tiene diferentes problemáticas o falencias que solucionar, los hinchas son claves en este proceso y es necesario que los dirigentes conozcan sus gustos y necesidades. Gracias a la encuesta aplicada se pudo conocer que los hinchas requieren en un 35% un mayor contacto con el plantel de deportistas, además en un promedio del 25%, los fanáticos desean que se aumenten los beneficios del plan de abonados para así sumarse en mayor número.

13. DISCUSIÓN

Gracias al trabajo de investigación realizado se pudo comprobar que las hipótesis planteadas inicialmente si tuvieron razón. La primera nos señala que, a mayores estrategias de marketing deportivo, mayores ingresos para el club, esto se evidencia en tres equipos importantes del Ecuador como Barcelona, Liga e Independiente, estas instituciones cuentan con un promedio de 10 estrategias anuales que permiten tener una buena empatía con sus auspiciantes e hinchadas quienes son los principales financistas de los clubes. Por otro lado, están El Nacional, Deportivo Cuenca y Macará, estas instituciones tienen varias limitaciones sobre todo económicas. Cuentan con un promedio de 5 estrategias, por ende, sus ingresos son justos y limitados. Así se comprueba que mientras los clubes innoven con estrategias de marketing deportivo, son vistos por un mayor número de personas quienes pueden convertirse en hinchas fieles que dejen buenos ingresos de taquilla

y también de esta forma llaman la atención de empresarios que se interesan en invertir en los clubes.

La segunda hipótesis que señala que una correcta aplicación de estrategias de marketing deportivo hace que la imagen de los clubes se fortalezca, para responder este apartado se puede realizar la siguiente comparación con una estrategia que es usada por todos los clubes pero que tienen diferentes alcances de acuerdo a la institución que la trabaja.

Por un lado, Barcelona realiza anualmente su noche de presentación en donde aplica muy bien su estrategia teniendo invitados internacionales para darle un espectáculo de primera a sus aficionados, esto hizo que en el 2020 exista una asistencia de 42 000 personas al evento. En cambio, El Nacional tan solo pudo llevar a 5 000 hinchas a su presentación oficial, las limitaciones económicas de este club hacen que no puedan contar con un buen espectáculo que complemente el monótono partido amistoso. A pesar de que son dos equipos de gran trayectoria historia del fútbol nacional existe esta gran diferencia ya que la imagen de Barcelona está mucho más posicionada y fortalecida en todo el territorio ecuatoriano, algo que no ha podido lograr el equipo militar.

Las variables dependientes tienen relación entre sí y ambas son comprobadas debido a que se encuentra muy bien marcado el ingreso de taquilla y merchandasing que realizan los clubes, como ejemplo se menciona a Liga de Quito que tiene la segunda hinchada más grande del Ecuador, esto hace que tengan un número alto de boletaje especialmente en partidos de gran importancia, además esto hace que el club maneje un sin número de productos de merchandasing los mismos que adecuan su imagen como una importante marca en el mercado.

Esto es algo que todos los equipos buscan establecer, pero existen varias diferencias debido al número de seguidores que tienen y en donde están ubicados los mismos ya que un club puede tener mucho más arraigo en su provincia de origen que en las grandes ciudades del país.

En cambio las variables independientes señalan dos aspectos diferentes, la primera menciona que las promociones atraen más a los hinchas, esto fue totalmente

comprobado en todas las instituciones futbolísticas, como ejemplo se puede tomar al Deportivo Cuenca club que no tenía un gran número de abonados pero que al realizar la promoción de niños gratis por la compra de un abono de adultos hizo que los padres de familia se interesen por llevar a sus hijos a los partidos del equipo dándole mayores ingresos de taquilla y de paso buscan que los infantes se conviertan en los hinchas del futuro. Casos similares se han visto en equipos como El Nacional o Macará quienes han brindado el ingreso a las damas por conmemorar el día de la mujer y de la madre. Toda promoción llama la atención de los hinchas.

Finalmente se encuentra la variable independiente de la segunda hipótesis que señala que el buen manejo empresarial de un club hará que no tenga problemas económicos, la misma no es acertada porque a pesar de que los equipos de prestigio tienen un organigrama estructurado y todos los departamentos necesarios, no han podido mantener un manejo institucional transparente. Un ejemplo claro es Barcelona, el club tiene una gran hinchada y una buena organización externa e interna pero no ha podido controlar las deudas de la institución, las mismas son heredadas de directivas anteriores por lo que los actuales mandatarios del club deben buscar la forma de disminuir el déficit de egresos.

14. CONCLUSIONES

- ❖ Gracias al análisis de los organigramas de cada uno de los clubes se concluye que todos cuentan con un departamento de marketing y comunicación, pero sus estrategias no han sido lo suficientemente efectivas para lograr tener éxito en todos sus propósitos. El mayor error es no conocer todas las necesidades, gustos y requerimientos de su público objetivo.
- ❖ Se concluye que resulta verídica la hipótesis “a mayores estrategias de marketing deportivo, mayores ingresos para el club” ya que el equipo que tiene mayor trabajo en esta área puede obtener altos ingresos de taquilla y publicidad, los mismos que le permiten tener una sólida estructura económica.

- ❖ Al contar con un buen trabajo de marketing los clubes pueden implantar su marca en el mercado y de esta manera refuerzan su imagen institucional ya que son vistas y reconocidas por un importante número de personas.
- ❖ Los recursos económicos son un limitante para que los equipos puedan estructurar correctamente el personal de sus departamentos de marketing y comunicación. Los clubes que tienen mayor solvencia cuentan con más personas trabajando en esta área a diferencia de instituciones que manejan un presupuesto más limitado.
- ❖ Las marcas más fuertes del fútbol ecuatoriano son Barcelona y Liga de Quito, sus espacios publicitarios tienen gran acogida por empresas importantes a nivel nacional e internacional que invierten para ser sus auspiciantes. Además, su marca ha sido patentada para contar con varias licencias oficiales que son vendidas a empresas que aportan con productos oficiales para su merchandising.
- ❖ Todos los equipos manejan un plan de abonos como una de sus estrategias de marketing, de esta forma buscan tener un buen número de personas fijas para cada una de sus programaciones. El beneficio principal que obtiene el hincha es la entrada para todos los cotejos de su club a un precio más bajo y también las directivas les ofrecen descuentos en sus empresas auspiciantes.
- ❖ Las redes sociales son el principal medio de comunicación de los clubes del fútbol ecuatoriano, todos tienen cuentas oficiales en plataformas como Facebook, instagram y twitter.
- ❖ Los clubes que tienen un mayor número de personas laborando en el departamento de marketing y comunicación se han mostrado mucho más activos en redes sociales a diferencia de otro que no tienen el presupuesto para estructurar un equipo completo dentro de esta área.
- ❖ Tener una buena relación con las empresas auspiciantes es una de las misiones de todas las instituciones futbolísticas del país. De esta forma, logran mantener y sumar patrocinadores quienes aportan con una buena parte del presupuesto anual.
- ❖ El promedio de taquilla del fútbol ecuatoriano es bajo y el principal responsable es la televisión ya que los hinchas prefieren la comodidad de su hogar para ver los diferentes partidos del torneo sin costo alguno.

- ❖ Los hinchas ecuatorianos son resultadistas y no tienen la costumbre de acudir seguidamente a los escenarios deportivos. Asisten solamente si su club está obteniendo buenos resultados, de lo contrario no les interesa apoyarlo.
- ❖ Los equipos del fútbol ecuatoriano no invierten ningún rubro económico para publicidad en medios de comunicación tradicional. Tomando en cuenta que la mayoría por la comodidad se queda viendo tv, buscan promocionarse mediante sus redes sociales y dan todas las facilidades para que la prensa cubra las actividades del equipo, de esta forma hablan de ellos en sus espacios deportivos.
- ❖ Según los directivos de los clubes una de las estrategias que más acogida ha tenido en todos los equipos del fútbol nacional es el ingreso gratuito de niños, de esta forma, los equipos empiezan a cautivar a los pequeños quienes son sus hinchas del mañana.
- ❖ Según lo estudiado, las estrategias de marketing en el mundo del fútbol nacional, que tienen mayor impacto son las que se trabajan de la mano de las tics y sus nuevas formas de comunicación a través de redes sociales, además se evidenció que Independiente del Valle ha demostrado la gran importancia que tiene la creatividad y vanguardia dentro de las redes sociales, el equipo de Sangolquí ha tenido varias iniciativas de actualidad que han sido vistas por personas de todo el mundo.
- ❖ La camiseta oficial de cada uno de los clubes es el producto preferido por sus hinchas, para la afición es sumamente importante llevar puesta la piel de su equipo.
- ❖ Los clubes aseguran que sus ingresos publicitarios no son totalmente suficientes para estructurar equipos competitivos que les permitan ser protagonistas en los diferentes torneos nacionales e internacionales. Sin embargo, llegan a cubrir sus necesidades a medida de sus proyecciones a través de la venta de publicidad en su indumentaria y estadio.
- ❖ Todos los equipos nacionales planean mejorar a futuro en lo referente a marketing y comunicación. Debido a que el público objetivo no ha captado en su totalidad las estrategias aplicadas, también existe una falta de promoción de sus productos oficiales de merchandising, algo que podría mejorarse en años siguientes. De esta forma, reconocen la gran importancia que tiene esta área

debido a que les permite posicionarse y obtener ingresos importantes para su presupuesto.

15. RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda a los equipos del fútbol ecuatoriano que realicen estudios de mercado para que puedan conocer los gustos y preferencias de los aficionados, de esta manera, podrán darles lo que requieren y los hinchas tendrán mayor motivación para acudir a los diferentes estadios del país.
- ❖ Las redes sociales son el medio más utilizado por los aficionados para informarse sobre todas las novedades de su club. Por ende, es importante que los Community manager tengan mucha creatividad para poder cautivar a los aficionados y tener toda su atención durante cada publicación que realicen. Es esencial que exista interacción con los aficionados y que estén siempre actualizados con las diferentes tendencias populares.
- ❖ Los equipos de menor presupuesto como Deportivo Cuenca, El Nacional y Macara deben generar procesos continuos de interacción digital en sus redes sociales dándole mayor actualización a las mismas para que de esta forma los hinchas puedan obtener toda la información que necesitan.
- ❖ Tomando en cuenta el éxito de los festivales realizados por clubes como Barcelona, Liga de Quito, D. Cuenca y Macara, es necesario enfocarse en eventos que permitan una mayor cercanía entre los hinchas y la plantilla de jugadores. De esta forma, se sugiere implementar eventos para que los aficionados puedan compartir un momento con sus ídolos y se identifiquen mucho más con el club.
- ❖ Se recomienda a los directivos de las instituciones futbolísticas del país que patenten y posicionen su marca, así, podrán estructurar una mejor imagen corporativa siendo mucho más atractiva para sus auspiciantes y aficionados.
- ❖ A los aficionados les interesa tener la mayor cantidad de artículos de su club, por ende, es importante que los equipos tengan en stock una buena cantidad de productos de merchandising. De esta forma, el hincha se puede identificar mucho más con la institución, además deben continuar apostando por la venta de

licencias lo que les dará mayor presencia en el mercado y les ayudará a aumentar sus ingresos.

- ❖ Una de las estrategias de marketing que debe ser explotada con mayor ahínco son los combos y promociones como un 2 x 1 en entradas para los aficionados, de esta manera podrán acudir en grupo al estadio aumentando los datos de taquilla del club.
- ❖ Los directivos deben revisar su contrato con Gol TV y buscar que la televisora corte su señal en las provincias sedes de los diferentes partidos del campeonato nacional. De esta manera, el amante del fútbol no tiene otra opción que ir al estadio si desea observar el cotejo.
- ❖ Se recomienda a todos los equipos que siempre sean instituciones de puertas abiertas con la prensa ya que ellos son quienes llegan a los aficionados gracias a los medios de comunicación tradicional. Así los equipos se dan a conocer gratuitamente mediante estos canales informativos.
- ❖ Principalmente se sugiere a los equipos del fútbol ecuatoriano que nunca dejen de innovar y arriesgarse por darle al aficionado un valor agregado que lo seduzca a fidelizarse a su equipo favorito. El fútbol es un producto que debe venderse de una manera creativa brindándole al hincha algo más que solo el partido oficial.

16. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Yedra Cobos, C.A (2016). “*MARKETING DEPORTIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA MARCA DE LA SOCIEDAD DEPORTIVA STAR CLUB DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO*”. Recuperado el 10 de octubre de 2018, de

file:///C:/Users/HP/Desktop/7mo/Ejemplos%20de%20Tesis/42T00403.pdf

López Paredes, V.K (2015). “*El Marketing Deportivo y su impacto en el Posicionamiento de la marca “Mushuc Runa Sporting Club” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*”. Recuperado el 10 de octubre de 2018, de

file:///C:/Users/HP/Desktop/7mo/Ejemplos%20de%20Tesis/268%20MK T.pdf

Pintado Ochoa, T.K (2012). “*Marketing Deportivo: el fútbol como motor de negocios en el mercado ecuatoriano y mundial*”. Recuperado el 19 de octubre de 2018, de

file:///C:/Users/HP/Desktop/7mo/Ejemplos%20de%20Tesis/08741.pdf

Trujillo Almeida, P.A (2014). “*Plan Estratégico de Marketing Deportivo Para el Club Deportivo Independiente del Valle*”. Recuperado el 19 de octubre de 2018, de

file:///C:/Users/HP/Desktop/7mo/Ejemplos%20de%20Tesis/T-ESPE-047974.pdf

Jurado Herrera, C.S (2016). “*Plan de Marketing para el Club Deportivo River Ecuador*”. Recuperado el 20 de octubre de 2018, de

file:///C:/Users/HP/Desktop/7mo/Ejemplos%20de%20Tesis/T-UCSG-

Dávila Guerra, M.F (2007). “*ESTRATEGIAS DE MARKETING DEPORTIVO, COMO HERRAMIENTAS EFECTIVAS PARA LACOMUNICACION Y PRESENCIA DE MARCA DE LOS EQUIPOS DE FÚTBOL EN EL ECUADOR; CASO LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA DE QUITO*”. Recuperado el 21 de octubre de 2018, de file:///C:/Users/HP/Desktop/7mo/Ejemplos%20de%20Tesis/UDLA-EC-TPU-2007- 14(S).pdf

Beotas Lalaguna, E. (2006). “*Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas*”. Madrid: Universidad de Castilla

Campos, C. (2004). “*Dirección y Marketing de Servicios Deportivos.*” Barcelona: Gestión y Promoción Editorial.

Drucker, P. (1998).” *The Profession of Management.*” Pennsylvania: Harvard Business School.

Ferrand, A. C., et al. (2006). “*Gestión del sponsoring deportivo.*” Badalona: Paidotribo. Jiménez G., A. (2007). “*Entrenamiento Personal: Bases, Fundamentos y Aplicaciones.*” Barcelona: INDE.

Koontz, H. (1991). “*Administración: Estrategia, planificación y control.*” México: Mc Graw Hill.

Kotler, P. (2001). “*Dirección de Mercadotecnia.*” México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). “*Fundamentos de Marketing 6ª ed.*” México: Pearson Educación.

Lamb, C., et al. (2002).” *Marketing.*” Barcelona: Thomson.

Marín Montín, J. (2009). “*Imagen, comunicación y deporte: Una aproximación teórica.*”

Madrid: Visión Libros.

Mason, D. (1976). “*Essentials of Statistics.*” Mexico:

Prentice-Hall. Mestre, J. A. (1995). “*Planificación*

deportiva.” Barcelona: INDE.

Nogales González, J. F. (2006). “*Estrategias de marketing en clubes deportivos.*” Madrid: Facultad de Ciencias del Deporte. Universidad de Extremadura.

Real Decreto Legislativo. (1999). “*Ley de sociedades anónimas deportivas.*” Madrid: BOE.

Rivera Camino, J., & Molero Ayala, V. (2009). “*Marketing y Fútbol El Mercado de las Pasiones.*” Madrid: Esic Editorial.

Shilbury, D., et al. (1998). “*Strategic Sport Marketing.*” Australia:

Allen&Unwin. Stanton, W., et al. (2004). “*Fundamentos de*

Marketing.” México: Mc Graw Hill. Maqueda, J. (1995). *Marketing deportivo una estrategia de calidad.*, (pág. 6).

Madrid.

Rodríguez Dicue, D. P. (2012). “*Caracterización General del Proceso del Deportivo*”. Colombia.

Stanton, Etzel, & Walker. (2006). *Fundamentos de Marketing.*

Tender, B. (2009). *La gran enciclopedia de la economía.* Recuperado el 08 de 11 de 2018,

Thompson, I. (2006). Definición de marca.

promonegocios.net. Urrutia, J. (2005).

Administración. Argentina: Thomson.

Villegas, J. (2012). *Marketing*

Deportivo. Zelaznog, N. (Agosto

2009). *Marketing Deportivo.*

Futbol&Marketing. (2007). *Futbol&Marketing.* Recuperado el 08 de noviembre de 2018, de Futbol&Marketing:

<http://www.sportbusinesspy.com>

López, F. (2012). *Revista Internacional de éticas aplicadas.* (U. d.

Departamento de Filosofía Moral, Productor) Obtenido de

DILEMATA:

<http://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/view/180/224>

LDU. (2018). *LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA*. Obtenido de SITIO OFICIAL DEL REY DE COPAS DEL ECUADOR: www.ldu.com.ec

López, F. (2012). Revista Internacional de éticas aplicadas. (U. d. Departamento de Filosofía Moral, Productor) Obtenido de DILEMATA:

<http://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/view/180/224>

Moreno, G. G. (MARZO de 2009). FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES. Recuperado el 2007, de JÓVENES, IDENTIDAD Y FÚTBOL: LAS BARRAS BRAVAS EN LOS ESTADIOS DE QUITO: Extraído el 25 de noviembre de 2018.

http://www.flacsoandes.org/comunicacion/aaa/imagenes/publicaciones/pub_294. NeoStuff. (2013). *La influencia del marketing en el fútbol*. extraído el 25 de octubre del 2018. <http://www.neostuff.net/la-influencia-del-marketing-en-el-futbol/#>

Nequest. (2013). Calculadora de muestras. Extraído el 31 de octubre de 2018

http://www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php

Rebollo, J. (2011). *El valor de la marca en el fútbol*. Obtenido el 11 de octubre de 2018 El valor de la marca en el fútbol: <http://marketing.blogs.ie.edu/archives/2011/04/el-valor-de-la-marca-en-el-futbol.php> Rivera, J; Ayala V. (2012). *Marketing y Fútbol. El mercado de pasiones*: 1era ed. España 87

Schiffman, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor (Vol. 10 edición)*. (G. D. Chávez, Ed.) México: Pearson.

Trigueros, P. (2012). *Historias de marketing en el fútbol*. Recuperado el 26 de octubre de 2018, de HYPERLINK

"<http://historiasdemarketing.blogspot.mx/2012/06/futbol-marketing-e-innovacion-menos.html>"

<http://historiasdemarketing.blogspot.mx/2012/06/futbol-marketing-e-innovacion-menos.html>

Amaya, E. (2012). *7 lecciones de marketing en el fútbol español*.

Obtenido de <http://www.1000ideasdenegocios.com/2011/03/7-lecciones-de-marketing-del-futbol.html> Brandim (2011). *Popularidad de equipos ecuatorianos (encuestas reales)*. Extraído el 15 de octubre de 2018 vía YouTube.

<http://www.youtube.com/watch?v=xg1OBYLd3ew>

Ld3ew Carrión, F. (1999). El Fútbol como práctica colectiva.

Comercio (2012). La FEF se volvió árbitro en el partido de los derechos del fútbol.

Deportes. Extraído el 20 de octubre del 2018.

http://www.elcomercio.ec/deportes/futbol/FEF-volvio-arbitro-partido-derechos-futbol_0_766123473.html.

Comunicación Interactiva FACSO. (2011). Historia de la Comunicación Social en el Ecuador. Recuperado de:

<http://comunicacioninteractivafacso.blogspot.com/2011/06/el-eco-del-azuay-primer-periodico-de.html>

Costales J. (2011). Medios Digitales en Ecuador, cuantos y que hacen.

Galeano Eduardo (1995): El fútbol a sol y sombra (1er Edición)

Gutiérrez, Juan Francisco (2004): Legislación y administración deportiva.

Kinesis: Editorial.

Capital Online (2015), “Las marcas más valiosas del fútbol mundial”

<http://www.capital.cl/negocios/2015/06/08/090604-ranking-de-las-10-marcasmas-valiosas-del-futbol-mundial>

Carrión, F. (1999). El Fútbol como práctica colectiva.

Forbes México (2016), “Las 40 marcas deportivas más valiosas del mundo”.

<http://www.forbes.com.mx/fab-40/>

NeoStuff. (2013). La influencia del marketing en el fútbol. Extraído el 25 de octubre del 2019. <http://www.neostuff.net/la-influencia-del-marketing-en-el-futbol/#>

Ecuatorianos, periodistas (2013). Ecuador mundial Federación Ecuatoriana de Fútbol (2019), “Clubes”.

<http://www.ecuafutbol.org/web/clubes.php>

Rivera, J; Ayala V. (2012). Marketing y Fútbol. El mercado de pasiones: 1era ed. España

FIFA (2019), “Todo sobre la FIFA”.

http://resources.fifa.com/mm/document/fifafacts/organisation/02/13/11/06/allaboutfifa_s_spanish.pdf

Robles, R. (2011). Personalidad y Personificación de Marca. Aplicación del Comportamiento del Consumidor. (R. Palacio, Productor) Obtenido de Personalidad y Personificación de la marca:

<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=12&ved=0C>

Trigueros, P. (2012). Historias de marketing en el fútbol. Recuperado el 26 de octubre de 2013, de HYPERLINK "http://historiasdemarketing.blogspot.mx/2012/06/futbol-marketing-e-innovacion-

menos.html" <http://historiasdemarketing.blogspot.mx/2012/06/futbol-marketing-e-innovacionmenos.html>

Schiffman, L. (2010). Comportamiento del Consumidor (Vol. 10 edición). (G. D. Chávez, Ed.) México: Pearson.

17. CERTIFICACIÓN ANTI PLAGIO: URKUND

Ibarra, 03 de abril de 2020

Dirigido a:
Mg.Sc. Yalitza Therly Ramos Gil
Directora de la Escuela de Comunicación Social

De: Mtr. Grace Pabón
Docente Asesor

Asunto: Resultado de URKUND

Tema: “Estrategias de Marketing Deportivo en los equipos del fútbol ecuatoriano”.

Autor: Jimmy David Rosas Valencia

Una vez pasado y revisado el trabajo de Titulación por el programa URKUND, dio como resultado una puntuación significativa del (6%) de coincidencia. Por lo que el trabajo se consolida de acuerdo a los márgenes establecidos por la institución.

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	TESIS DAVID ROSAS.docx (D67353829)
Submitted:	4/3/2020 3:25:00 AM
Submitted By:	avtrejo1@pucesi.edu.ec
Significance:	6 %

Sources included in the report:

TESIS CASI FINAL.docx (D61173146)
TESIS RICHARD SAN LUCAS VANEGAS u.docx (D61194475)
Tesis Ivan Leon Anglulo 01 .docx (D64992974)
PLAN-ROSAS VALENCIA.pdf (D45143103)
Trabajo de titulación Josua Chiriboga.docx (D17580909)
<https://docplayer.es/92018636-Pontificia-universidad-catolica-del-ecuador-facultad-de-comunicacion-linguistica-y-literatura-escuela-de-comunicacion.html>
<https://docplayer.es/71830599-Facultad-de-comunicacion-y-artes-audiovisuales.html>
https://works.bepress.com/fernando_carrion/643/download/
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32472/BustosBarajasJuanJose2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
<https://docplayer.es/91403559-Vicerrectorado-de-investigacion-y-vinculacion-con-la-colectividad-maestria-en-mercadotecnia-vii-promocion.html>

Sin otro particular que hacer referencia.
Atentamente,



Mtr. Grace Pabón
Docente Asesor