



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

“*MARKETING* DEPORTIVO PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES CASO:  
CLUB SOCIAL DEPORTIVO MACARÁ.”

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de  
Ingeniero Comercial**

**Línea de Investigación:**

*Marketing*

Gerencia, Planificación, Dirección y/o Control de Empresas

**Autor:**

ÁNGEL RAFAEL CHACÁN PAZMIÑO

**Director:**

Ing. MBA. EDUARDO JAVIER GUTIÉRREZ ZAMBRANO.

**Ambato - Ecuador**

**Abril - 2018**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

“*MARKETING* DEPORTIVO PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES CASO:  
CLUB SOCIAL DEPORTIVO MACARÁ.”

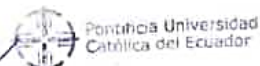
**Línea de investigación:**

*Marketing*

Gerencia, Planificación, Dirección y/o Control de Empresas

**Autor:**

ÁNGEL RAFAEL CHACÁN PAZMIÑO



BIBLIOTECA

Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Ing. Mba  
**CALIFICADOR**

f. 

María Fernanda Salazar Bonilla, Ing. Mba  
**CALIFICADORA**

f. 

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Ing. Mba  
**CALIFICADOR**

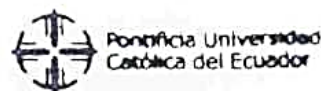
f. 

Julio César Zurita Altamirano, Ing. Mg  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.  
**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. 



SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador

Abril 2018

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

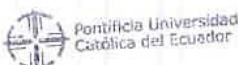
Yo **ÁNGEL RAFAEL CHACÁN PAZMIÑO**, con CC. **180367391-0**, autor del trabajo de graduación intitulado: “Marketing Deportivo para la Fidelización de clientes: caso Club Social Deportivo Macará”, previa a la obtención del título profesional de Ingeniero Comercial, en la escuela de Administración de Empresas.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 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 a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, abril 2018

  
**ÁNGEL RAFAEL CHACÁN PAZMIÑO**

**CC. 180367391-0**



BIBLIOTECA

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más sincero agradecimiento a aquellas personas que han sido mi apoyo constante en todo mi camino universitario, que han estado pendiente y me han ayudado en la realización de este trabajo de investigación, a mis padres Ángel Chacán y Clara Pazmiño que han sido mi gran fortaleza en todos los aspectos de mi vida.

Ángel Rafael Chacán Pazmiño

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto investigativo a mis padres por su fe y apoyo incondicional hacia mí en todo el trascurso de mi vida, a mis hermanas Carolina y a mi ángel en el cielo Raquel (+) que siempre serán lo más importante para mí.

A mis maestros, amigos, compañeros y familiares, que son y serán mi motivación para mi superación académica personal.

Ángel Rafael Chacán Pazmiño

## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo diseñar un plan de marketing deportivo para la fidelización de clientes del Club Social Deportivo Macará de la ciudad de Ambato. La metodología de la investigación se desarrolló mediante un trabajo documental obtenido de la información sobre la administración del Club conjuntamente con textos y artículos; y un trabajo de campo para realizar un diagnóstico situacional, en donde se aplicó encuestas a 383 clientes y una entrevista realizada al gerente deportivo. Los resultados obtenidos en la investigación incluyen una matriz FODA y una matriz de estrategias, con el fin de determinar y analizar las condiciones actuales del Club y proponer soluciones. Finalmente, la propuesta de investigación desarrolla un plan de marketing deportivo que permita aumentar la aceptación de los fanáticos; que a través de estrategias de marketing innovadoras logre captar un mayor número de hinchas y por ende, aumentar el posicionamiento en el mercado tanto nacional como internacional.

### **Palabras claves:**

*Marketing, Marketing Deportivo, Plan de Marketing, Fidelización del Cliente.*

## **ABSTRACT**

The aim of the study is to design a sports marketing plan to increase customer loyalty to Macará Social Sports Club in the city of Ambato. The methodology of the study was developed through documentary work obtained from information about the administration of the club as well as with texts and articles. Fieldwork was also carried out to do a situational diagnosis where surveys were applied to 383 customers and the sports manager was interviewed. The results obtained in the study include a SWOT matrix and a strategy matrix to determine and analyze the club's current conditions as well as to propose solutions. Finally, the study proposal develops a sports marketing plan that will help to increase fan acceptance and, through innovative marketing strategies, attract more fans, thereby increasing the club's position in both the national and international market.

**Key words:** marketing, sports marketing, marketing plan, customer loyalty.

## TABLA DE CONTENIDO

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Tema.....	1
1.2. Planteamiento del Problema.....	1
1.3. Contextualización.....	1
1.4. Análisis Crítico.....	3
1.5. Prognosis .....	3
1.6. Definición del Problema .....	3
1.6.1. Delimitación del Tema .....	4
1.7. Justificación.....	4
1.8. Objetivos .....	5
1.8.1. General .....	5
1.8.2. Específicos.....	5
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>6</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>6</b>
2.1. Antecedentes Investigativos.....	6
2.2. Fundamentación Filosófica .....	7
2.3. Fundamentación Legal .....	7

2.4. Fundamentación Teórica.....	9
2.4.1 Cliente .....	9
2.4.2. Competencia.....	10
2.4.3. Cultura.....	10
2.4.4. Deporte.....	11
2.4.5. Estrategia.....	11
2.4.6. Fidelización del Cliente.....	12
2.4.7. <i>Marketing</i> .....	13
2.4.7.1 <i>Marketing</i> Deportivo.....	14
2.4.7.2. <i>Marketing</i> Mix .....	15
2.4.9. Modelo Bussiness Model Canvas .....	17
2.4.10. Modelo de negocio Real Madrid.....	22
2.4.11. Modelo de negocio de FC Barcelona.....	24
2.4.12. Plan de <i>Marketing</i> .....	26
2.4.13. Plan de <i>Marketing</i> Estratégico .....	26
2.4.14. Plan de <i>Marketing</i> Táctico .....	27
2.4.15. Plaza .....	27
2.4.16. Precio.....	28
2.4.17. Producto .....	29
2.4.18. Promoción .....	29
2.4.19. Tipos de Mercado.....	30
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>32</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>32</b>
3.1. Modalidad de la Investigación .....	32
3.2. Tipo de Investigación.....	32
3.2.1. Trabajo Documental.....	32

3.2.2. Investigación de Campo.....	32
3.3. Métodos de Investigación .....	33
3.3.1. Descriptivo .....	33
3.3.2. Exploratorio.....	33
3.4. Técnicas de Investigación .....	33
3.4.1. Entrevista.....	33
3.4.2. Encuesta .....	33
3.5. Población y muestra .....	34
3.5.1. Población.....	34
3.5.2. Muestra.....	34
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>37</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>37</b>
4.1. Análisis de resultados.....	37
4.1.1. Técnica .....	37
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>53</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>53</b>
5.1. Propuesta de un plan estratégico de <i>Marketing</i> para fidelizar clientes en el Club Social Deportivo Macará.....	53
5.2. Antecedentes de la propuesta .....	53
5.2.1. Datos Informativos .....	54
<b>CLUB SOCIAL DEPORTIVO MACARÁ .....</b>	<b>54</b>
5.3. Objetivos .....	54
5.3.1. Objetivo General .....	54
5.4. Desarrollo Propuesta .....	55
5.4.1. Diagnóstico .....	55
5.4.2. Desarrollo Plan Estratégico de <i>Marketing</i> .....	55

5.4.3. Estrategias .....	64
<b>CAPITULO VI .....</b>	<b>78</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>78</b>
<b>RECOMENDACIÓN.....</b>	<b>79</b>
BIBLIOGRAFIA.....	80
ANEXOS.....	82
ANEXO 1 .....	82
ANEXO 2.....	85
ANEXO 3: Fotos.....	89

## TABLA DE GRÁFICOS

### Gráficos

Gráfico 2.1: : Cuatro “Ps” .....	16
Gráfico 2.2: Modelo Canvas .....	20
Gráfico 2.3: Modelo de CANVAS HAT TRICK.....	21
Gráfico 2.4: Tipos de Mercado .....	31
Gráfico 2.1: Pregunta 1 .....	37
Gráfico 4.2: Pregunta 2 .....	39
Gráfico 4.3: Pregunta 3 .....	40
Gráfico 4.4: Pregunta 4 .....	41
Gráfico 4.5: Pregunta 5 .....	42
Gráfico 4.6: Pregunta 6 .....	43
Gráfico 4.7: Pregunta 7 .....	44
Gráfico 4.8: Pregunta 8 .....	45
Gráfico 4.9: Pregunta 9 .....	46
Gráfico 4.10: Pregunta 10 .....	47
Gráfico 5.1: Plan estratégico .....	55

### Tabla

Tabla 4.1 Pregunta 1 .....	37
Tabla 4.2: Pregunta 2 .....	39
Tabla 4.3: Pregunta 3 .....	40
Tabla 4.4: Pregunta 4 .....	41
Tabla 4.5: Pregunta 5 .....	42
Tabla 4.6: Pregunta 6 .....	43
Tabla 4.7: Pregunta 7 .....	44
Tabla 4.8: Pregunta 8 .....	45
Tabla 4.9: Pregunta 9 .....	46
Tabla 4.10: Pregunta 10 .....	47
Tabla 5.1.: F.O.D.A.....	57

Tabla 5.2: Matriz PESTEC .....	58
Tabla 5.3: Matriz PCI.....	59
Tabla 5.4: Matriz de MEFE (Ponderación).....	60
Tabla 5.5: Matriz de MEFI (Ponderación).....	62
Tabla 5.6: Matriz FODA Análisis Interno y Externo (Estrategias) .....	64
Tabla 5.7: Matriz de Estrategias.....	65
Tabla 5.8: Matriz Modelo Canvas.....	66
Tabla 5.9: Matriz Estrategias – Tácticas .....	67

## INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto de investigación se dará a conocer el efecto que causa el *Marketing* Deportivo y su fidelización para los clientes en el caso Club Social Deportivo Macará, la cual se desglosa en los siguientes capítulos:

El Capítulo I, es el inicio del proyecto de investigación en el cuál como punto de partida para la misma es el problema y está conformado por: problema de la investigación, planteamiento del problema, contextualización, justificación, objetivos (general y específicos).

En el Capítulo II, se detalla el estado del arte, fundamentación legal, fundamentación teórica y fundamentación científica.

El Capítulo III, está compuesto por el marco metodológico aplicado y el enfoque que tiene la investigación, a su vez se determina las técnicas de recolección de datos para transformarla en información válida.

En el Capítulo IV, se analiza la recolección de datos para obtener resultados que servirán al investigador en interpretación necesaria para el proyecto de investigación y su propuesta.

El Capítulo V, se establece la propuesta la cual consta de justificación, planteamiento de objetivos y soluciones para problemas presentes.

El Capítulo VI, como punto final del proyecto de investigación se establece conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1.Tema**

*Marketing* deportivo para la fidelización de clientes caso: Club Social Deportivo Macará.

#### **1.2.Planteamiento del Problema**

El bajo índice de fidelidad de los clientes al Club Social Deportivo Macará afecta el *Marketing* Deportivo en la ciudad de Ambato.

#### **1.3.Contextualización**

##### **Macro Contextualización**

La actual sociedad posee ilimitados productos que, para muchos, son similares unos con otros pero se diferencian por completo en el uso. Esto se evidencia aún más en el ámbito deportivo de jugadores de fútbol tienen esta misma calificación debido a la alta competitividad que tienen entre estas marcas, estos tratan de perfeccionarse hasta llegar a la excelencia. Durante los últimos años los estudios han avanzado a nivel mundial por lo tanto el *Marketing* se ha dividido para cada servicio. Las empresas futbolísticas necesitaban introducirse a la mente del consumidor por lo que lleva a incorporar técnicas más avanzadas y no utilizar el *Marketing* en bruto, así ayuda a la empresa a no permanecer en el tradicionalismo y tener un servicio más completo para el consumidor complementando al mercado con importantes ventas, al ser este un tema tratado por directivos importantes a nivel mundial la aplicación de esta nueva técnica se la denomina *Marketing* Deportivo debido a que cubre las

necesidades del área y obligan al consumidor a preferir el producto específicamente para desarrollarse en el área deportiva.

### **Meso Contextualización**

El Ecuador se ha convertido en un país productor gracias al gobierno, debido al decreto “consume lo nuestro” sin embargo para el sector futbolístico no ha sido de gran ayuda debido a la aplicación indebida del *Marketing* Deportivo, por lo que se convirtió en un problema financiero para este sector. Según Diego Narváez (2007), gerente propietario de Global Market Sports, compartió con nosotros en la 106.9 FM las diferentes posibilidades para participar en el *marketing* deportivo. Todos los tipos de auspicios que una empresa puede hacer en su desarrollo para obtener resultados. El *marketing* deportivo una herramienta que da bastante lucro y se ha hecho cada vez más importante en nuestro país. “El Clásico nos mostró la oportunidad de negocios de los deportes y Global Market se encargó de la comercialización y en los primeros meses tuvimos un repunte en ventas por los segmentos que implementamos: la página de la mejor figura de la semana, la ficha técnica de los diferentes equipos y la página de velocidad”. Recuperado: (Marketing activo., 2007)

### **Micro Contextualización**

A nivel local el Club Social Deportivo Macará logró tener cierto provecho por aplicar el *Marketing* Deportivo para todos sus fans, hinchas y seguidores, sin embargo esto no es suficiente debido al descuido que presenta la institución con respecto a las ventas. En el transcurso del tiempo Macará intenta retener clientes con publicidad por medio de rifas, medios de comunicación (locales), sorteos (publicidad antigua) los cuales en nuestra ciudad no son apreciados por lo tanto ignoran la situación en la que se desenvuelve el Club y los servicios que presta. La poca administración disminuye que la organización mejore su situación y pueda competir en el mercado local debido a la rivalidad tanto en el deporte como en la administración existente de otros equipos. Un par de años atrás para Macará el ambiente se torna más complicado por la creación de equipos mejores constituidos y que ofrecen mejor aplicación del *Marketing* Deportivo razón por la que Macará

debería cambiar su visión y encontrar vías factibles para convertirse en un elemento indispensable para la ciudad.

#### **1.4. Análisis Crítico**

El C.D. Macará tiene una administración que maneja el presupuesto de la institución para poder captar personal apto que realice gestiones que permitan a Macará como empresa utilizar este recurso para captar clientes potenciales a través de sus ventas las cuales influyen en la economía y crecimiento del Club con el ideal de fidelizarlos, pero el desinterés y la deficiencia existente no permite al personal tener un correcto manejo de las funciones aplicadas al *marketing* deportivo a esto apoya un desconocimiento en cuanto al manejo del recurso tecnológico lo cual perjudica la atención a los clientes y este a su vez cataloga al Club como una institución que no puede atender de manera correcta a la hinchada. Macará aparte de ser un equipo deportivo es una marca que a través de los años no ha logrado tener los ingresos correctos como institución y la lealtad necesaria para que represente a la ciudadanía Ambateña a nivel Nacional.

#### **1.5. Prognosis**

Si el proyecto de investigación se aplica de manera errónea el *marketing* deportivo del C.S.D. Macará llevará a la institución deportiva a un posicionamiento bajo, lo cual afectará a la marca causando poca rentabilidad, ingresos mínimos y gastos excesivos. Por otro lado los clientes perderán por completo la poca fidelidad buscando opciones similares que satisfaga las necesidades que en la actualidad posee, la hinchada, jugadores, familiares, fans entre otros; con el tiempo esta decadencia de fidelidad llevará a la institución futbolística a limitar por completo sus ventas y no poseerá la debida participación en el mercado como equipo pese a la población ecuatoriana que sin importar los resultados van de la mano en cualquier momento respaldando a Macará durante años.

#### **1.6. Definición del Problema**

- **Variable Independiente:** No aplica
- **Variable Dependiente** No aplica

### 1.6.1. Delimitación del Tema

- **Contenido**

**Campo:** Administrativo

**Área:** *Marketing*

**Aspecto:** Plan de *Marketing*

- **Temporal**

La investigación se desarrollará de febrero del 2016 a septiembre del 2017

- **Espacial**

La investigación se realizará en la ciudad de Ambato (Matriz) en el Club Social Deportivo Macará (Av. 13 de Abril y Juan León Mera)

### 1.7. Justificación

Por medio del presente proyecto de investigación el Club Social Deportivo Macará brinda un cambio e implementa herramientas para promover ingresos que beneficia a la empresa y su funcionamiento mejora con el ideal de fidelizar clientes futuros, recuperar clientes perdidos y mantener los actuales. La investigación impulsa a fortalecer los conocimientos adquiridos acerca del *Marketing* para direccionar al campo de *Marketing* Deportivo los cuales aportan beneficios al Club para promover el impacto socioeconómico y poder invertir en planes mejorados para que la administración cambie y pueda satisfacer a los hinchas.

Mediante el desarrollo de un plan de *Marketing* se establecerán objetivos que mejore la administración de la institución deportiva, esto permitirá al Club Deportivo Macará proponer acciones correctivas que ayude a los directivos a comprender de

mejor manera al cliente y sus necesidades para alcanzar un posicionamiento social, económico y sobre todo cultural dentro de la ciudad así como a nivel nacional. Los instrumentos y técnicas aplicadas para la investigación servirán como sustento para poder tener resultados reales y actuales acerca de la insatisfacción de los hinchas para lo cual promoverá la marca a través de torneos, concursos, sorteos entre otros factores que ayude a que el Club Macará se convierta en competencia para sus rivales.

## **1.8.Objetivos**

### **1.8.1. General**

Elaborar un plan de *marketing* deportivo para la fidelización de clientes del C.S.D. Macará

### **1.8.2. Específicos**

- Fundamentar teóricamente los conceptos de *marketing* deportivo.
- Diagnosticar la situación actual de los clientes del Club.
- Plantear las herramientas necesarias para el desarrollo de un plan de *marketing* deportivo.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos

Según García, J (2012), el aumento del interés por la actividad física en la sociedad y la oferta de los organismos públicos y privados, ha repercutido en la proliferación de instalaciones deportivas sofisticadas y adaptadas a los diferentes tipos de practicantes. Esta situación ha supuesto que los gestores deportivos se especialicen cada vez más, trabajando por mejorar todos aquellos aspectos que puedan repercutir en una mejor percepción del usuario.

Según Tenecela, D (2015), el Plan de *Marketing* es una estrategia mejorada que ayuda a la administración empresarial en este caso del Club Social Deportivo Macará para mejorar el funcionamiento a través de la gestión de información para poder llegar al cliente con facilidad, el objetivo de este proyecto es conocer por medio de la encuesta las necesidades que tienen las personas que forman parte del Club (hinchas), teniendo en cuenta como punto de partida que serán los representantes de la marca dentro de la ciudad y a nivel nacional. Esta fidelización de clientes se obtendrá por medio de los productos de buen diseño, novedosos e innovadores que cumplan con las expectativas que posee cada uno de los clientes y logre fidelizar de manera permanente a los clientes actuales y futuros.

Según Nogales, J (2006), el objetivo principal de este artículo es resaltar la importancia que tiene el *marketing* en el mundo del deporte. Durante los últimos años, se han producido numerosos e importantes avances en el estudio y en la formalización del *marketing* aplicado al área de los servicios, los cuales obligan a actualizar los planteamientos y enfoques que se siguen en su aplicación. Los estudios más recientes en la utilización del *marketing* en las entidades deportivas, demuestran

que la aplicación aislada del *marketing* tradicional no es suficiente, por sí solo, para asegurar el éxito de mercado y que es necesario complementarlo con otras dos disciplinas desarrolladas en gran parte en el sector servicios y llegar, de esta manera, a un enfoque nuevo y específico de *marketing* deportivo.

## **2.2. Fundamentación Filosófica**

Es indispensable no dejar de lado cada principio teórico, investigación, concepto y procedimientos idóneos para constatar una correcta investigación.

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación el estudio se enfoca en lo crítico–propositivo, se considera crítico debido a los juicios y cuestionamientos que produce el conjunto de teoría e información que evidencie la investigación y el problema que existente para cambiar la situación en la que la institución se desenvuelve esta deficiencia permite proponer correcciones respectivas que solucionen los problemas existentes y puedan beneficiar de manera positiva al Club.

## **2.3. Fundamentación Legal**

Al ser considerada el Club Social Deportivo Macará una empresa se debe tomar en cuenta un marco legal que respalde las funciones y actividades que desempeña como institución, por lo tanto se detalla a continuación.

- **Ley del Deporte, Educación Física y Recreación (Ministerio del Deporte Ecuador)**

Título I

Preceptos Fundamentales.

Art. 1.- **Ámbito.-** Las disposiciones de la presente Ley, fomentan, protegen y regulan al sistema deportivo, educación física y recreación, en el territorio nacional, regula técnica y administrativamente a las organizaciones deportivas en general y a sus dirigentes, la utilización de escenarios deportivos públicos o privados financiados con recursos del Estado.

Art. 2.- **Objeto.-** Las disposiciones de la presente Ley son de orden público e interés social. Esta Ley regula el deporte, educación física y recreación; establece las normas a las que deben sujetarse estas actividades para mejorar la condición física de toda la población, contribuyendo así, a la consecución del Buen Vivir.

Art. 6.- **Autonomía.-** Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte, la educación física y recreación, en lo que concierne al libre ejercicio de sus funciones. Las organizaciones que manteniendo su autonomía, reciban fondos públicos o administren infraestructura deportiva de propiedad del Estado deberán enmarcarse en la Planificación Nacional y Sectorial, sometiéndose además a las regulaciones legales y reglamentarias, así como a la evaluación de su gestión y rendición de cuentas. Las organizaciones deportivas que reciban fondos públicos responderán sobre los recursos y los resultados logrados a la ciudadanía, el gobierno autónomo descentralizado competente y el Ministerio Sectorial

### Título III

#### Generalidades de las Organizaciones Deportivas

Art. 15.- **De las organizaciones deportivas.-** Las organizaciones que contemple esta Ley son entidades de derecho privado sin fines de lucro con finalidad social y pública, tienen como propósito, la plena consecución de los objetivos que ésta contempla en los ámbitos de la planificación, regulación, ejecución y control de las actividades correspondientes, de acuerdo con las políticas, planes y directrices que establezca el Ministerio Sectorial.

Art. 17.- Tipos de Clubes.- El Club es la organización base del sistema deportivo ecuatoriano. Los tipos de clubes serán:

- a) Club deportivo básico para el deporte barrial, parroquial y comunitario;
- b) Club deportivo especializado formativo;
- c) Club deportivo especializado de alto rendimiento;
- d) Club de deporte adaptado y/o paralímpico; y,
- e) Club deportivo básico de los ecuatorianos en el exterior.

## **2.4. Fundamentación Teórica**

### **2.4.1 Cliente**

El cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituyendo el elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas. (Batos, 2006, p.2)

Un cliente es tanto para los negocios y el *marketing* como para la informática un individuo, sujeto o entidad que accede a recursos, productos o servicios brindados por otra.

Se denomina cliente a la persona que adquiere el mismo producto o servicio con gran frecuencia así este será fiel a la marca y la empresa puede aumentar sus ingresos. El cliente ayuda a las empresas a tener identidad en la sociedad debido a los comentarios que imparten luego de adquirir y probar el producto o servicio.

### **2.4.2. Competencia**

Según: Kotler (2002), “La competencia, un factor crucial en la administración de *marketing*, incluye todos los ofrecimientos rivales y sustitutos, reales y potenciales, que un comprador podría considerar” (p. 8).

Las competencias son las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral.

Para las empresas productoras de servicios o bienes es de suma importancia conocer acerca de la competencia debido a la existencia de empresas con la fabricación similar por ello se debe conocer sobre diferentes reacciones ante los rivales.

### **2.4.3. Cultura**

Según Tayala & Otros (2008), “La cultura es uno de los factores más extendidos en los consumidores, ya que a menudo rebasa las fronteras de la nacionalidad. Se define como el conjunto de valores, ideas, actitudes y símbolos que adoptan miembros de una sociedad”. (p.124)

El concepto de cultura tiene dos influencias principales para el *Marketing*. Por un lado, determina los valores básicos que influyen en el comportamiento del consumidor, y por otro, es usado para distinguir distintas culturas o subculturas que representan elementos y oportunidades substanciales de mercado. (Tayala & Otros, 2008, p.88)

La cultura es importante debido a que influye en el consumidor al momento de adquirir un bien o un producto por lo tanto se considera el comportamiento y actitud que presente cuando esa distingue a un cliente de otro, para el *marketing* la cultura es un factor determinante debido a que ayuda a las empresas a segmentar los productos o bienes según las necesidades del consumidor.

#### **2.4.4. Deporte**

El autor menciona que el deporte es:

Toda actividad física e intelectual caracterizada por el afán competitivo de comprobación o desafío, dentro de disciplinas y normas preestablecidas constantes en los reglamentos de las organizaciones nacionales y/o internacionales correspondientes, orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales y desarrollar fortalezas y habilidades susceptibles de potenciación. (Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, 2015, p.7)

Según: Antúnez (2001), “El deporte es una actividad física reglamentada, normalmente de carácter competitivo, que puede mejorar la condición física de quien lo practica, y tiene propiedades que lo diferencian del juego” (p.15)

El deporte se considera una actividad tanto física como intelectual que se la realiza normalmente con intensiones competitivas debido que se lo puede realizar en distintos ámbitos y desarrollar habilidades orientadas a potenciar esta área de manera nacional e internacionalmente.

#### **2.4.5. Estrategia**

Según: Thompson (2008), “La estrategia de una organización consiste en las acciones y enfoques de negocios que emplea la administración para lograr el desempeño organizacional promedio” (p. 8).

A su vez se fortalece tal definición:

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos. (Cordero, 2003, p.35)

La estrategia es considerada como acciones que se llevan a cabo para cumplir enfoques determinados de negocios, dentro del *marketing* la estrategia es importante porque ayuda a lograr un fin en común para toda la empresa, plantear una estrategia es un arte la cual se debe implantar con tacto y evaluar los resultados.

#### **2.4.6. Fidelización del Cliente**

El autor lo define:

Mediapost Group (2016). La fidelización es uno de los aspectos más importantes en un negocio, de eso no hay duda. Para ello, se invierten serios esfuerzos en el diseño de estrategias de atracción (o *Inbound Marketing*), pero desgraciadamente no siempre se ven recompensadas con nuevos compradores. Indiferentemente del entorno en el que desarrolles tu actividad (online u offline, o ambos) es primordial que mantengas un nivel de satisfacción elevado, para que tus clientes no quieran marcharse jamás de tu lado. (MEDIAPOST Group., 2016)

Crece Negocios (2013). La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente. La fidelización de clientes no solo nos permite lograr que el cliente vuelva a comprarnos o a visitarnos, sino que también nos permite lograr que recomiende nuestro producto o servicio a otros consumidores. (CreceNegocios., 2013)

Para el mundo de los negocios es importante el estudio de como fidelizar a los clientes, por lo tanto se investiga las necesidades de los mismos para poder producir un excelente bien o servicio que satisfaga las necesidades y lograr tener frecuencia de clientes actuales tanto como de los futuros. La fidelización se puede dar a través de varios medios actualmente las paginas online son la mejor vía para poder tener

clientes frecuente y fieles siempre y cuando se cumpla con los parámetros establecidos y así tomar como iniciativa para plasmar en las empresas físicas, así el cliente puede tener un contacto directo y su elección será mejor asesorada.

#### **2.4.7. Marketing**

Se define al marketing como:

“El arte de vender productos”. Sin embargo, Peter Drucker, un importante teórico en administración, se dice que “el objetivo del *marketing* es volver superflua la actividad de vender. El propósito del *marketing* es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. Idealmente, el resultado del *marketing* debe ser un cliente que está listo para comprar.”(Kotler, 2002, p.4)

El *marketing* comprende la selección e investigación de oportunidades para conocer necesidades, deseos y desagradados de clientes actuales y potenciales, para así poder planear y administrar competitivamente el producto o destino turístico sustentable en diversos niveles del mercado, mejorando continuamente el producto, la calidad de las interacciones humanas en la entrega, la producción-consumo y tareas de precio, distribución y promoción para exceder expectativas de beneficios y satisfacción del cliente, así como otros objetivos de la organización y el destino turístico. (Cordero, 2003, p.23)

El *marketing* durante los años se identifica como un arte que ayuda a las empresas en las ventas de productos o servicios, por lo tanto este arte consiste en conocer las necesidades que tiene la empresa y convertirlas en oportunidades. Uno de los objetivos principales del *marketing* es entender las necesidades que tienen los clientes para poder planear competitivamente como satisfacer y superar las expectativas.

### 2.4.7.1 *Marketing Deportivo*

El autor menciona:

Todo *Marketing* (2016). Las diversas actividades diseñadas para alcanzar los deseos y necesidades de los consumidores de deporte. Consumidores deportivos son los jugadores, espectadores, los que presencian cada encuentro, se estima que solo en E.E.U.U el 93% de los americanos participan en actividades deportivas. Esta cifra indicada que los deportes son un espacio indispensable e importante, por lo que toda marca busca anunciarse y ver vista pro los millones de personas que siguen los diferentes encuentros. (Todo Marketing., s/f)

*Marketing Deportivo* (2009). El *marketing* deportivo tiene varias ventajas: permite asociar la marca con los valores positivos que un deporte o un determinado atleta , representa , da una exposición masiva a las audiencias que tiene el deporte en casos como el Mundial o el Super Bowl, y en otros casos al target específico que desean llegar, como el golf o el tenis. Pero, sobre todo puede dar una mayor velocidad de posicionamiento de una nueva marca o producto mediante el vínculo deportista o atleta reconocido. (Zelaznog N., 2009)

A nivel mundial se considera el *marketing* deportivo como un campo donde cada espectador puede apreciar a parte del deporte, (futbol, tenis, etc.) marcas representativas y únicas que utilizan los deportistas específicamente, por lo tanto el nivel del consumidor aumenta debido a que estas marcas están dispuestas a influir en la decisión del consumidor y de una manera indirecta hacer que adquiera el producto o el servicio. El *marketing* deportivo es una ventaja que tienen las instituciones deportivas debido a que impulsan el consumismo y hacen que la marca represente no solo el deporte sino la afición que posee cada hinchta en cada juego.

### 2.4.7.2. Marketing Mix

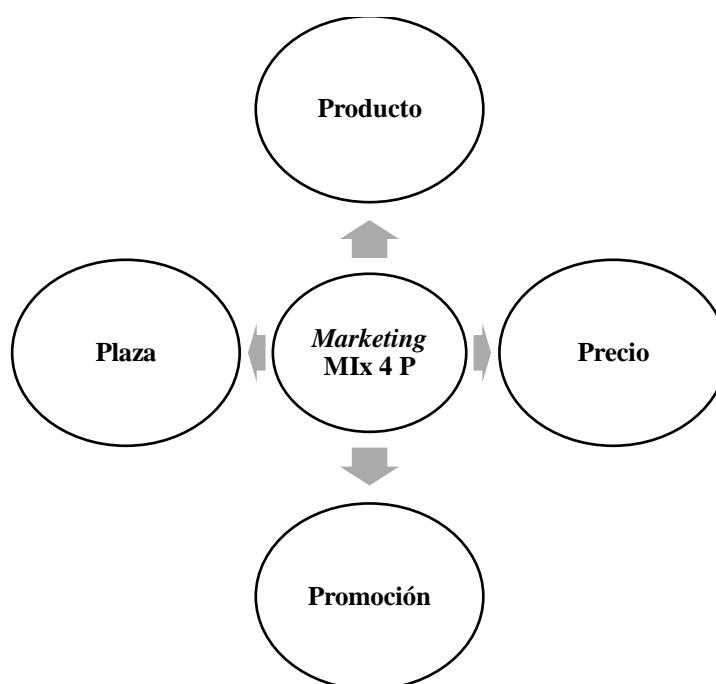
Como antecedentes investigativos, para tener una mejor claridad, se establece:

El termino *marketing mix* apareció por primera vez en la obra *The Concept of Marketing Mix* (1948) del teórico Neil H. Borden (1895 - 1980), profesor de *marketing* y publicidad en la Escuela de Negocios de Harvard. Dijo que se inspiró en una investigación de James W. Culliton (1912 - 2004) que describía el papel del responsable de *marketing* como un “mezclador de ingredientes” y propone en esta fase una lista de doce elementos del *marketing mix* industrial. En 1960, el profesor Jerome McCarthy (nacido en 1928) retoma la teoría de Borden y retiene cuatro puntos esenciales las 4P (producto, precio, plaza y promoción). El *marketing mix* es un concepto que describe las diferentes etapas decisiones que las empresas o sellos hacen a lo largo del proceso de entrada en el mercado de un producto o servicio; mientras que el modelo de las 4P es una forma posiblemente la más conocida de definir el *marketing mix*. ([En50minutos.es](http://En50minutos.es), 2016, p.5)

Según: ([En50minutos.es](http://En50minutos.es)) “El *marketing mix* agrupa todas las decisiones y acciones de *marketing* tomadas para asegurar el éxito de un producto, un servicio, una marca o de una insignia en su mercado”. (p.6)

Según: ([En50minutos.es](http://En50minutos.es)) “El *marketing mix* se ha convertido en el transcurso de los años la afirmación de que el *marketing* existe y de que este se lo puede profundizar.” (p.6)

Gráfico 1: Cuatro “Ps”



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** (En50minutos.es)

En la actualidad el *marketing* dejó de ser un tabú y ha evolucionado, a tal punto que se divide en diferentes ramas como por ejemplo el *Marketing Mix* este llegó a ser uno de los más importantes debido a que en las empresas se lo aplica con mucha frecuencia por ser el más efectivo, dentro de este tema aparecen las cuatro Ps que son, producto, precio, plaza y promoción son subpartes del *Marketing Mix* que profundizan y analizan por completo para hacer correcciones respectivas o proponer nuevas estrategias que mejoren el funcionamiento de la empresa y el producto que ofrecen.

#### **2.4.8. Mercado**

Según Tayala & Otros (2008), “El mercado en función de las personas u organizaciones actuales o potenciales que tienen necesidades o deseo de bienes o servicios, disponen de los recursos y poseen capacidad para adquirirlos”. (p. 88)

Según Tayala & Otros (2008), “Desde el punto de vista del *Marketing*, pone de manifiesto los agentes más interesantes: las necesidades y deseos que existen entre los distintos grupos de compradores, su capacidad adquisitiva y su predisposición a comprar”. (p.88)

El mercado es considera desde sus inicios el espacio físico donde las personas intercambian bienes o servicios a cambio de dinero, pero el mercado desde el punto de vista del *marketing* es el lugar donde expertos investigan las necesidades de las personas y producen el bien o servicio para satisfacer esa necesidad con el fin de captar clientes.

#### **2.4.9. Modelo Bussiness Model Canvas**

El autor lo define:

También conocido como modelo Canvas, Lienzo de modelo de negocio. El BMC es un modelo con el que una empresa crea valor. A través de una estrategia de desarrollo de la actividad principal, el valor debe traducirse en consecuencia financieras para la empresa a la altura de la satisfacción del cliente. El BMC es una verdadera herramienta de estrategia, sirve para conceptualizar nuevos modelos de negocio o convertir los antiguos en competitivos. Permite orientar las decisiones que están en relación con el lanzamiento de su producto, de una Start-up o de un nuevo proceso gracias a la implementación del valor del núcleo de la actividad de la empresa que lo utiliza. ([En50minutos.es](http://En50minutos.es), 2016, p.5)

La metodología Canvas parte de la idea de la existencia de una propuesta de valor, la cual debe ser comunicada a los potenciales clientes. Esto conllevará la necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones con agentes externos e internos. Así, después, se desarrollan cada uno de los nueve módulos desarrollados por Osterwalder, que son los siguientes (Andrade. 2012, p.1)

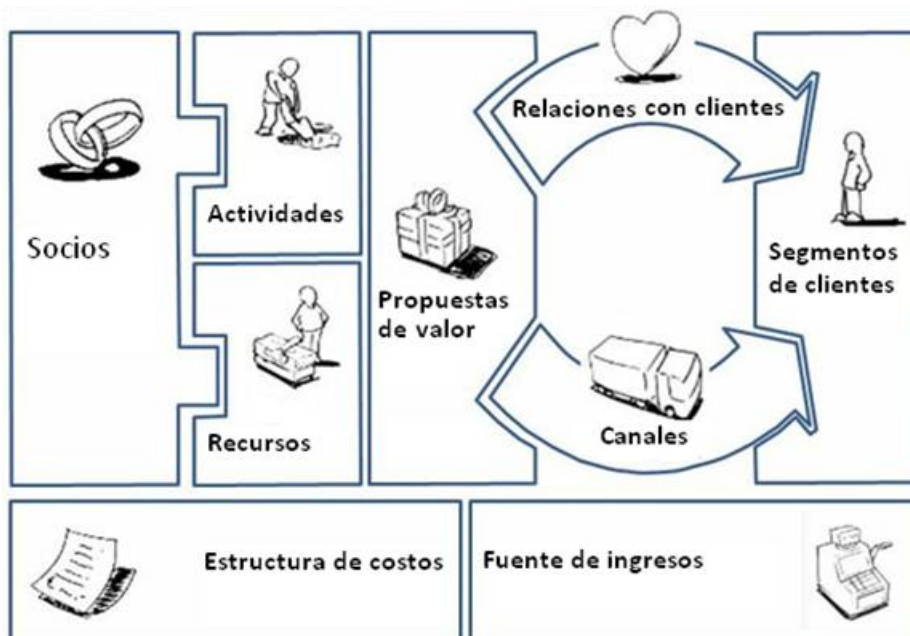
- **Segmentos de clientes.** El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc. Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.
- **Propuestas de valor.** El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio.
- **Canales.** Se resuelve la manera en que se establece contacto con los clientes. Se consideran variables como la información, evaluación, compra, entrega y postventa. Para cada producto o servicio que identificado en el paso anterior hay que definir el canal de su distribución adecuado, añadiendo como información el ratio de éxito del canal y la eficiencia de su costo.
- **Relación con el cliente.** Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes. Por lo general, si un producto o servicio tiene un costo alto, entonces los clientes

esperan tener una relación más cercana con nuestra empresa.

- **Fuentes de ingresos.** Este paso tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de dónde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.
- **Recursos clave.** Después de haber trabajado con los clientes, hay que centrarse en la empresa. Para ello, hay que utilizar los datos obtenidos anteriormente, seleccionar la propuesta de valor más importante y la relacionarse con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso. Así, saber cuáles son los recursos clave que intervienen para que la empresa tenga la capacidad de entregar su oferta o propuesta de valor.
- **Actividades clave.** En esta etapa es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.
- **Asociaciones claves.** Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, Joint Ventures, gobierno, proveedores, etc. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?
- **Estructura de costos.** Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (*marketing*, R&D, CRM, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de

cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.

**Gráfico 2: Modelo Canvas**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** (Andrade. 2012, p.1)

El modelo Canvas se considera un formato visual para los negociadores del siglo XXI debido al resultado que ofrece el mismo porque es un modelo que trabaja de manera práctica y muy real. Lo desarrollan porque aseguran crear valor en el cual las habilidades de los analíticos se reflejan en ideas creativas para que esta herramienta funcione y el proyecto pueda obtener resultados ideales. Prácticamente es un elemento fundamental para las empresas porque permite acoger de manera abierta todas las ideas, comentarios y sugerencias que tengan que ver con el proyecto en curso así despejan dudas e inquietudes generando estrategias únicas que diferencien a la compañía de otras.

Gráfico 3: Modelo de CANVAS HAT TRICK



Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: (Andrade. 2012, p.1)

El Modelo Canvas Complejo Deportivo (Hat Trick Business Canvas Model), está compuesto por la infraestructura, aliados clave, actividades clave, recursos clave, Oferta, propuesta de valor, cliente, relación clientes, segmento de clientes. Canales de distribución, modelo económico, estructura de costos, fuentes de ingreso, aliados clave. Este modelo es diferente porque tiene un enfoque único hacia un campo deportivo específico el cual ayuda a conseguir de mejor manera estrategias ideadas para la empresa deportiva descartando debilidades y amenazas tanto internas como externas y estas transformarlas en oportunidades para conseguir un posicionamiento mejor en el área deportiva en la que se desenvuelve logrando conseguir el éxito empresarial.

#### **2.4.10. Modelo de negocio Real Madrid**

Según Eurosport dice: “Es posible que la gestión deportiva de Florentino Pérez como presidente del Real Madrid sea un fracaso por la categoría y el número de títulos conseguidos, acrecentada en este segundo mandato”. (p.1)

En cambio nadie le puede discutir su capacidad para crear un modelo de negocio que le ha permitido presidir la entidad deportiva que más dinero ingresa en todo el mundo. No hay otra empresa en el sector del deporte que genere ingresos por valor de 520 millones € y que tenga un presupuesto anual con esa cifra. Pérez y su director general tienen claro que el Real Madrid no es un club deportivo, se trata de una empresa global de entretenimiento como la Walt Disney Company y así han planteado su modelo de negocio, adaptando el plan de negocio. Al igual que la multinacional americana la sociedad blanca tiene medios de comunicación, parques temáticos (proyecto), productos de consumo, medios interactivos, contenidos audiovisuales, personajes que hacen grande la marca, en definitiva una industria que se apoya en el fútbol como excusa para conseguir los ingresos necesarios que le permitan seguir creciendo. (Eurosport. 2017, p.1)

Esta máxima empresarial es la que ha impuesto Florentino como hoja de ruta realizando fichajes mediáticos de alto coste, alejados de las necesidades técnicas y tácticas del equipo, con la convicción de que le permitirán asegurar la viabilidad de su faraónico proyecto. Son fichajes de riesgo en un mercado donde las variables de rentabilidad son muy difíciles de prever. La contratación de Gareth Bale (100 millones de € de inversión) se ajusta a este modelo declarado, como en su día fueron las de Figo, Zidane, Beckham, Ronaldo, Cristiano o Kaká. El Real Madrid tiene la versión de Mickey Mouse, Mini, Goofy, Pluto, Donald en el mundo del fútbol. Se trata de bautizar a algunos futbolistas como "jugadores-inversión", deportistas que con su marca personal unida a la del Real Madrid pueden generar más

recursos individuales y colectivos. Como dijo Florentino: “Kaká nos ha permitido cerrar grandes contratos de patrocinio” (nunca hablo de su rendimiento deportivo). Este planteamiento le ha permitido al Real Madrid crecer en el capítulo de ingresos de los 366 millones de euros registrados en la temporada 2007-2008, a los 521 millones de euros en 2012-2013. Un incremento de 155 millones que es brutal en comparación con otros clubes situados en el “Top Ten” de los ingresos. (Eurosport. 2017, p.1)

La frase “El club es de los socios” es una de las falsedades más utilizadas por los presidentes de este tipo de sociedades que no están controladas por accionistas. El propio Real Madrid, en su memoria de la pasada temporada, reconoce que “La contribución de los socios, tanto por la cuota como por los abonos, representa un 9,5 % de la cifra total de ingresos”. En ese mismo documento se puede comprobar que las principales fuentes de ingreso del clubs son cuatro: 1. *Marketing* 31,3% (163.229 millones €), 2. Derechos audiovisuales 31,2% (162.836), 3. Socios y Estadio 28% (145.978) y 4. Amistosos y competiciones 9,37% (48.829). El modelo de negocio es parecido al de otros equipos como el FC Barcelona, Manchester United, Manchester City, Bayern Munich, Chelsea, Arsenal, Liverpool, Juventus, Inter o Milán. Lo sustancial es que todos manejan tres partidas grandes de ingresos con el matiz de que para los alemanes el capítulo más importante es el de *Marketing* y para los italianos los derechos audiovisuales. (Eurosport. 2017, p.1)

Real Madrid se considera una de las empresas reconocidas a nivel mundial por su valor en la bolsa, sus estrategias y el manejo del *Marketing* que posee. A pesar de que su directiva no resulta al cien por ciento en las canchas se enfoca más en el sentido administrativo y en promocionar la marca, hoy en día el director es una de las grandes mentes que ha tenido el equipo por años, Florentino Pérez no descarta ninguna oportunidad para convertirla en negocio debido a que intentan en el transcurso del tiempo llegar a posicionarse cada vez más en las mentes de cualquier

edad. El modelo de negocio que utiliza el Real Madrid ha logrado convertir a este equipo futbolístico no solo como tal sino como una marca reconocida, sus tácticas de negocio hace que los aportes monetarios de los socios cada vez se incrementen así como el número de socios que en este caso se los denomina inversionistas por lo tanto causa que se convierta en una receptora de talentos (jugadores) los mismos que son promotores de la marca así lo han hecho durante años y por ellos se ha convertido en una de las empresas más importantes en el ámbito deportivo.

#### **2.4.11. Modelo de negocio de FC Barcelona**

“Azul y granate soplando en el viento. Un grito valiente. Tenemos un nombre que todo el mundo sabe: ¡Barça, Barça, Baaarça!” Así reza el himno de batalla del FC Barcelona (también conocido como el Barça), el club catalán de fútbol que ganó la UEFA Champions League –el torneo de clubes más prestigioso del mundo– a principios de este mes, derrotando a la Juventus de Italia por 3-1. (Gestión G. 2015, p.1)

Con 23 campeonatos de la Liga española, 27 títulos de Copa del Rey, y después de esta última victoria, cinco trofeos de la Liga de Campeones en su haber, el Barcelona se ha ganado un lugar único en los anales del fútbol. El club es también un negocio exitoso: el valor neto del equipo, según Forbes, fue de US\$ 3,160 millones, siendo el segundo equipo más valioso del mundo, mientras que sus ingresos alcanzaron los US\$ 657 millones, ocupando el cuarto lugar entre clubes de fútbol (después del Real Madrid, Manchester United y Bayern Munich) en el 2014. (Gestión G. 2015, p.1)

La identidad es diferente de la cultura, valores, creencias y suposiciones que establecen el comportamiento. Mientras que la cultura nos dice cómo comportarnos, la identidad nos dice quiénes somos. Esto sirve para dos propósitos. Al servir como una lente, la identidad ayuda a darle sentido al entorno. También llama a la acción al guiar las respuestas de los empleados.

En conjunto, estas medidas permiten a las organizaciones mantener un sentido de equilibrio entre “lo que somos” y “lo que hacemos”. (Gestión G. 2015, p.1)

Los entrenadores y jugadores pueden ir y venir, pero la piedra angular de la identidad del Barcelona es La Masía (La Granja), la academia juvenil del club dentro de la Ciudad Deportiva Joan Gamper, en las afueras de Barcelona. Desde su creación en 1979, la escuela ha educado a más de 500 jugadores prometedores incluyendo estrellas como Messi, Xavi Hernández y Andrés Iniesta. Alrededor de 85 jugadores, entre 12 y 18 años de edad, viven en o visitan la escuela todos los días para ser educados y formados. (Gestión G. 2015, p.1)

Además, las actividades culturales ayudan a ampliar los horizontes de los jóvenes jugadores y fomentan su curiosidad. Por ejemplo, La Masía invita regularmente a destacados individuos –el cardiólogo Valentín Fuster, el grupo de rock rumba Estopa, el chef Ferrán Adrià, y Albert Bosch, el primero ciudadano de Cataluña en llegar al Polo Sur, etc.– para inspirar a sus residentes. (Gestión G. 2015, p.1)

El modelo de negocio que utiliza FC Barcelona se enfoca en “La Masía” denomina así a su campo de concentración para descubrir nuevos talentos, esta empresa se diferencia de otras porque en este campo ingresan socios actuales, interesados en el negocio, directivos, proveedores y clientes en el cual eligen a los mejores postores (jugadores) con habilidades únicas. Son seleccionados para entrenarlos y lograr que los nuevos estén al nivel del equipo y de la marca. El *Marketing* que utiliza FC hace que esta empresa posicione su marca en una de las cuatro mejores a nivel mundial, este *Marketing* utilizado en el modelo de negocio contribuye a que tenga una identidad única y sea posible que se diferencia por sus valores y creencias, sus socios

contribuyen cada vez más con inversiones más altas haciendo que el equipo sea competitivo en el campo.

#### **2.4.12. Plan de *Marketing***

Según: Kotler & Lane (2006), “El plan de *Marketing* es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de *Marketing*. El plan de *Marketing* opera en dos niveles: Estratégico y Táctico” (p. 43)

El plan de *marketing* es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el plan estratégico de *marketing* forma parte de la planificación estratégica de una compañía. (Cordero, 2003, p.59)

EL plan de *marketing* es una herramienta que tiene como objetivo principal coordinar pasos para poder cumplir con objetivos específicos que ayuden a la compañía o empresa a alcanzar la cima con una correcta dirección a través del plan estratégico.

#### **2.4.13. Plan de *Marketing* Estratégico**

Según: Kotler & Lane (2006), “Determina los mercados meta y la proposición de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado” (p. 43)

Según: Cordero (2003), “El plan de *marketing* estratégico es un proceso que permite estructurar técnicas de mercadotecnia para organizar acciones comerciales detalladas y presupuestadas. El proceso consta de seis etapas: análisis situacional, objetivos, estrategias, tácticas, presupuesto y control” (p.45).

Esta clase de plan de *marketing* se lo considera estratégico debido al proceso que se debe estructurar para su funcionamiento, así esta ayuda a aprovechar al máximo las oportunidades del mercado y coloca a la empresa en un posicionamiento comercial con las estrategias correctas.

#### **2.4.14. Plan de *Marketing* Táctico**

Según: Kotler & Lane (2006), “Específica las acciones de *marketing* concretas que se van a poner en práctica, como características del producto, promoción, comercialización, establecimientos de precio, canales de distribución y servicios” (p. 43)

Según: Cordero (2003), “Una vez que tengas metas, incluyendo estrategias específicas para cumplir tus metas, determina cómo implementarás estas estrategias. Si deseas incrementar tus ingresos, una táctica puede ser aumentar tus precios y rediseñar la marca de un producto o servicio” (p.45).

El plan del *marketing* táctico es importante para las empresas que tienen como ideal aumentar la comercialización del producto o servicio, la táctica se convierte específicamente en vías para cumplir metas que la empresa direcciona con el fin de aumentar ganancias.

#### **2.4.15. Plaza**

Debitoor (2017) En esta variable se analizan los canales que atraviesa un producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor. Además, podemos hablar también del almacenaje, de los puntos de venta, la relación con los intermediarios, el poder de los mismos, etc. (debitoor., 2017)

Espinoza R., (2009). En términos generales la plaza consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los

diferentes puntos de venta. Juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. Es necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado.

La plaza se considera el lugar físico donde la empresa coloca su producto para poder ofrecer al consumidor y esta lo pueda adquirir. Detrás de esto existe un estudio donde se analiza el lugar más estratégico para que el producto se exhiba, pueden a su vez existir más de un lugar clave pero la empresa debe manejarlos de la misma manera a todos para obtener reacciones positivas.

#### **2.4.16. Precio**

El autor lo define:

Debitoor (2017). En esta variable se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa lo ofrece en el mercado. Este elemento es muy competitivo en el mercado, dado que, tiene un poder esencial sobre el consumidor, además es la única variable que genera ingresos.

Espinosa R., (2014). El precio es la variable del *marketing* mix por la cual entrar los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de nuestros productos debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. La variable del precio nos ayuda a posicionar nuestro producto, es por ello que si comercializamos un producto de calidad, fijar un precio alto no ayudara a reforzar su imagen. Recuperado:

El *Marketing* en el tema de precios estudia cada una de sus variables para poderlo establecer debido a que en el mercado el precio que se coloque hace que el producto se vuelva competitivo o no, en la actualidad existen demasiados productos en diferente calidad que el consumidor puede adquirir y obtener los mismos resultados.

La empresa es encargada de que el precio se mantenga según su calidad y aceptación o a su vez este muera junto con el producto.

#### **2.4.17. Producto**

Según: Debitoor (2017). “Esta variable engloba tanto el producto (core product) en sí que satisface una determinada necesidad, como todos aquellos elementos/servicios suplementarios a ese producto en sí. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, etc.”

Según: Espinosa R., (2009). “El producto es la variable por excelencia del *marketing mix* ya que engloba tanto a los bienes como los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores”.

Las compañías se crean por la idea de un producto que desean lanzar al mercado por lo tanto este, está encargado de llenar las expectativas, entre otros factores del consumidor con el fin de satisfacerlo. El producto puede ser un bien o un servicio el cual por medio de este cubren las necesidades del cliente y él está dispuesto a adquirirlo a cambio de dinero.

#### **2.4.18. Promoción**

Según: Debitoor (2017). “La promoción del producto analiza todos los esfuerzos que la empresa realiza para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas en el público, por ejemplo: la publicidad, las relaciones publicas, la localización del producto, etc.”

Espinosa R., (2009), menciona:

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Podemos encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal,

promoción de ventas, publicidad, *marketing* directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido.

En la actualidad lo que le mantiene con vida a una compañía muy a parte de la calidad del producto o el servicio, es su promoción y las estrategias que la misma crea para poder llegar al cliente y subsistir en el mercado en el que se desenvuelve el producto debido a la competencia. Conocer el producto es un punto clave para llegar al cliente por medio de propagandas, ofertas, premios, etc., debido a la competencia que existe. La comunicación es la clave del éxito debido a las relaciones que se establecen y las estrategias en las cuales podemos apoyar el producto para llegar al consumidor. Por ejemplo en futbol existen en la provincia equipos deportivos que ofrecen a sus Hinchas adquirir sus productos según su fidelidad o por medio de taquilla, ellos buscan estrategias y puntos clave que le ayuden a promocionar al equipo y como tal su nombre (marca), por ello esta investigación se enfoca en establecer estrategias que le ayuden a potencializar la marca Macará y fidelizar aún más a sus Hinchas.

#### **2.4.19. Tipos de Mercado**

Las posibilidades de clasificación de los mercados son infinitas debido a la existencia de múltiples criterios en función de los objetivos propuestos. Por ejemplo: Tipo de demanda, Nivel de competencia, Ámbito Geográfico-Espacial, Naturaleza de Productos, Beneficios Buscados, Características del Consumidor, Intensidad de la Demanda y la Oferta, Ámbito Temporal. (Tayala & Otros, 2008, p.88)

**Gráfico 4: Tipos de Mercado**

CRITERIO	TIPOLOGIA
<b>Tipo de Demanda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de consumo</li> <li>• Mercados de consumo inmediato</li> <li>• Mercados de consumo duradero</li> <li>• Mercados de servicios</li> <li>• Mercados organizacionales</li> </ul>
<b>Nivel de Competencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monopolio de la oferta</li> <li>• Oligopolio</li> <li>• Competencia perfecta</li> <li>• Competencia monopolística</li> </ul>
<b>Ámbito Geográfico-Espacial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local</li> <li>• Regional</li> <li>• Nacional</li> <li>• Internacional</li> </ul>
<b>Naturaleza de los productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agropecuarios</li> <li>• Materias primas</li> <li>• Manufacturados</li> <li>• Servicios</li> <li>• Activo financieros - Ideas</li> </ul>
<b>Beneficios Buscados</b>	Diferentes clasificaciones en función de los posibles beneficios en cada tipo de producto
<b>Características del consumidor</b>	Diferentes clasificaciones en función de las variables a considerar en el consumidor: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociodemográficas</li> <li>• Económicas</li> <li>• Culturales</li> <li>• Estilos de vida - Consumo</li> </ul>
<b>Intensidad de la demanda y la oferta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de compradores</li> <li>• Mercado de vendedores</li> </ul>
<b>Ámbito temporal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corto plazo</li> <li>• Medio plazo</li> <li>• Largo plazo</li> </ul>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** (Tayala & Otros, 2008)

En la sociedad existen un sin número de mercados en la gráfica superior (Gráfico 4) se definen algunos de los mercados en los cuales esta investigación está enfocada, como por ejemplo por su área o tipo de competencia. En la actualidad la globalización ha sido parte de la competitividad, estar alertas a las estrategias y tácticas de las empresas por lo tanto estas se dividen y existen actividades que las transforman en únicas de esta manera se puede definir los mercados y que sus clientes potenciales puedan formar parte de ellos.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En este capítulo se detalla a continuación el tipo de investigación utilizada para el desarrollo del proyecto de investigación el cual por medio de técnicas y herramientas permiten al investigador obtener mayor información con la cual solucionará problemas existentes.

#### **3.1. Modalidad de la Investigación**

La modalidad de investigación que se utiliza en el presente trabajo se define como investigación de campo la cual trata de resolver necesidades en un contexto determinado.

La fuente principal a ser investigada es el Club Social Deportivo Macará la cual está conformada por el administrativo quien proporcionará datos reales para poder procesar y analizarlos conforme las necesidades de este proyecto de investigación.

#### **3.2. Tipo de Investigación**

##### **3.2.1. Trabajo Documental**

El tipo de investigación es bibliográfica, debido a que se realizan consultas a varios autores relacionados al tema de estudio, con el único ideal de recabar información de diferentes fuentes bibliográficas como por ejemplo: libros, textos, revistas, artículos e internet.

##### **3.2.2. Investigación de Campo**

Esta investigación es la más referida debido a la realidad que se detecta por el contacto directo que tiene con el lugar, el objeto es diagnosticar la situación en la que

se encuentran los clientes actuales del Club Social Deportivo Macará por medio de la entrevista la cual es una herramienta necesaria para solucionar el problema existente en este proyecto de investigación.

### **3.3. Métodos de Investigación**

#### **3.3.1. Descriptivo**

Ayuda a establecer características determinantes para describir de la manera correcta información detallada de la empresa y tener en cuenta la opinión de las personas que trabajan dentro de ella y también de los involucrados directamente con la institución.

#### **3.3.2. Exploratorio**

Se utilizó la investigación de tipo exploratoria debido al diagnóstico de diferentes fuentes de información que permiten identificar soluciones para el problema existente en este proyecto de investigación.

### **3.4. Técnicas de Investigación**

#### **3.4.1. Entrevista**

La entrevista es una de las técnicas más utilizadas por el investigador debido a su efectividad al momento de obtener información a pesar de ser una de las técnicas más antiguas es la que mejor da resultados para tratarlos como objeto de estudio.

Para este proyecto de investigación la entrevista es dirigida al administrativo la misma está conformada de doce preguntas estructuradas para diagnosticar la situación en la que actualmente se encuentra el Club Social Deportivo Macará y sus Hinchas. (Anexo 1)

#### **3.4.2. Encuesta**

Este proyecto de investigación requiere aplicar esta herramienta debido a la ayuda que brinda al investigador para recopilar datos reales por medio de un banco de

preguntas. Estas preguntas son estructuradas según las necesidades del proyecto, las soluciones que se propongan para eliminar problemas existentes tanto como futuros, las respuestas abiertas y cerradas ayudara a tener una visión más clara de las exigencias y requerimientos que como hinchas solicitan al Club. (Anexo 2)

### **3.5. Población y muestra**

#### **3.5.1. Población**

Según: Quesada & García (1988) “Llamaremos población a cualquier colección finita o infinita de individuos o elementos distintos, perfectamente identificables sin ambigüedad”. (p.52)

Según: Vladimirovna (2005) “Se llama población al conjunto de todos los elementos de un tipo particular cuyo conocimiento es de interés”. (p.261)

#### **3.5.2. Muestra**

Según: Quesada & García (1988) “Llamaremos muestra de tamaño  $n$  a un subconjunto de  $n$  elementos de la población”. (p.52)

Según: Vladimirovna (2005) “Se llama muestra a cualquier subconjunto de la población”. (p.261)

Para obtener la muestra se toma como referencia los clientes potenciales que posee la institución a nivel nacional (hinchas), los fanáticos de este deporte muestran interés por respaldar a su equipo y por lo tanto colaboran con información para facilitar el estudio.

A nivel nacional el porcentaje de aporte es compartido en un 18% por: Centro Deportivo Olmedo, Deportivo Cuenca, Técnico Universitario, Macará y Sociedad

Deportivo Quito, Aucas, Independiente, Delfín, Liga de Loja, Universidad Católica, Manta, Espoli, otros. (Univisión, 2010)

Dentro de los archivos que arroja el Club Social Deportivo Macará, esta institución cuenta a nivel nacional actualmente con 149875 hinchas, este dato es redondeado después del análisis realizado en el blog de aficionados, el cual puede respaldar la información y asciende a un número cerrado 150000. (Salazar, 2017)

Para determinar la muestra se establece la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQN + Ne^2}$$

n= Tamaño de la muestra

P= Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q= Probabilidad de no ocurrencia (1 – 0,5 = 0,5)

Z= Nivel de confiabilidad (95%) (95/2=0,4750) (Z= 1,96)

N= Población

e= Error de muestreo (0,05) (5%)

$$n = \frac{1,96^2 * (0,5)(0,5)(149875)}{1,96^2(0,5)(0,5) + (149875)(0,005)^2}$$

n= 382,86

Resultado: Para realizar la encuesta el resultado luego de aplicar la fórmula es redondeado al máximo superior el cual sería 383, a este número de personas se aplicará la encuesta establecida por el investigador.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

En este capítulo se tabula la encuesta realizada pregunta a pregunta para poder analizar a detalle e interpretar la información de manera que la investigación aclare inquietudes acerca del *Marketing* deportivo que aplica el Club Social Deportivo Macará y las técnicas que poseen para fidelizar a los hinchas (clientes).

##### 4.1.1. Técnica

Tabulación de la encuesta aplicada a los hinchas del Club Social Deportivo Macará.

#### 1. ¿Por qué es hincha del Club Social Deportivo Macará?

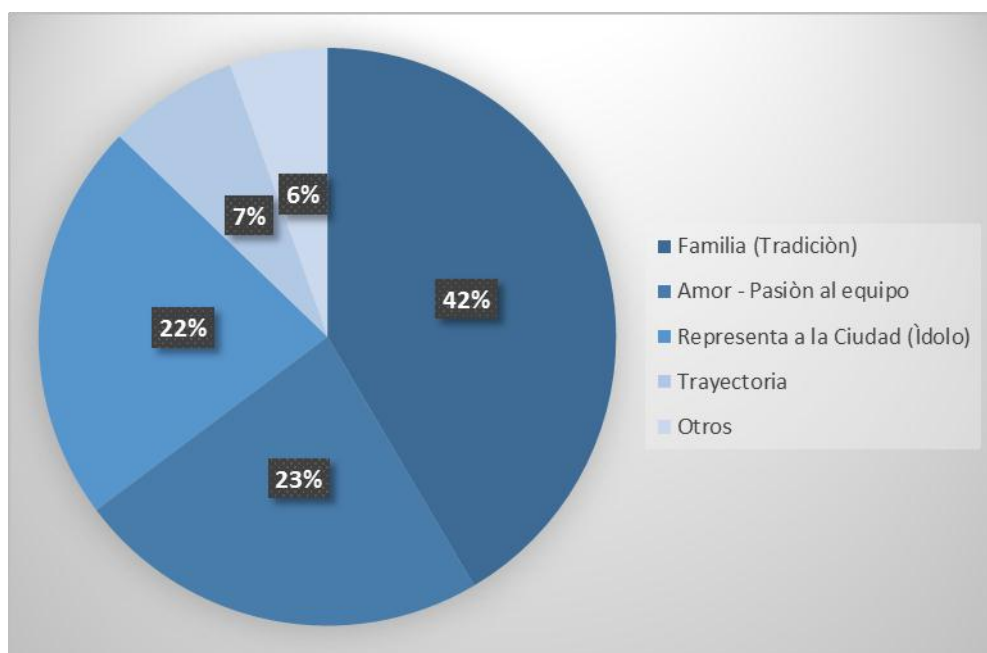
Tabla 1 Pregunta 1

Nº Pregunta	Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Porqué es hincha del C.S.D. Macara?	Familia (Tradicìon)	159	42%
		Amor - Pasìon al equipo	89	23%
		Representa a la Ciudad (Ìdolo)	86	22%
		Trayectoria	28	7%
		Otros	21	5%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

Gráfico 5: Pregunta 1



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** El 42% de la población dice que los Hinchas son parte del C.S.D. Macará por relaciones familiares (tradición) como por ejemplo: Abuelos, Padres, Esposo (a) e Hijos, el 23% corresponde a los Hinchas que forman parte del Macará por amor y pasión hacia el equipo, un 22% esta consiente que es hincha del equipo porque representa a la ciudad y lo consideran un ídolo “el ídolo Ambateño”, el 7% corresponde a la trayectoria que tiene desde 1939, el porcentaje restante del 6% nos dice que es un hincha por otras razones.

**2. ¿Cuál es el medio de comunicación en el que escucha, lee o ve información sobre el C.S.D. Macará?**

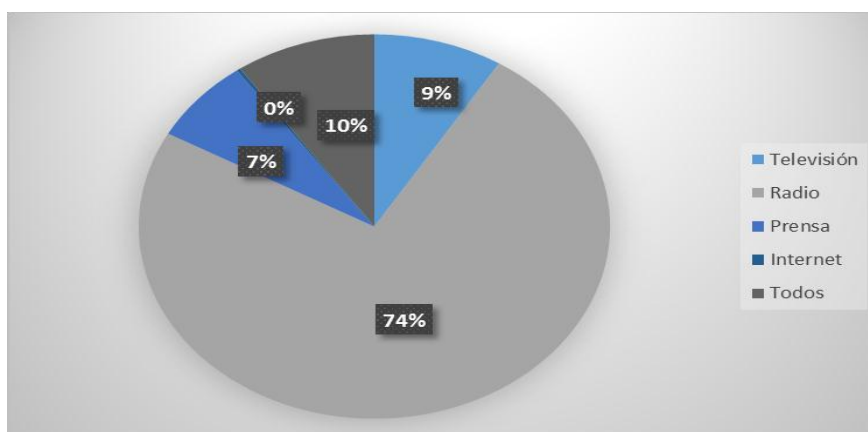
**Tabla 2: Pregunta 2**

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
2	¿Cuál es el medio de comunicación en el que escucha, lee o ve información sobre el C.S.D. Macara?	Televisión	34	9%
		Radio	284	74%
		Prensa	27	7%
		Internet	1	0%
		Todos	37	10%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 6: Pregunta 2**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** De las personas encuestadas el 74% indica que la población obtiene información acerca del equipo por medio de la radio, existe una gran diferencia con los otros medios de comunicación, como por ejemplo el 9% indica que se informan por medio de la televisión, el 7% señala que los hinchas se informan por medio de la prensa, aunque hoy en día la Internet es una herramienta indispensable pues para informarse acerca del futbol no lo es debido a que el 0% (referente a una persona revisar Tabla 4.2.) utiliza este medio como informante, el 10% de los encuestados dice que se informan por cualquiera de estos medios antes mencionados.

### 3. ¿De los slogan que utiliza el C.S.D. Macará cuál prefiere?

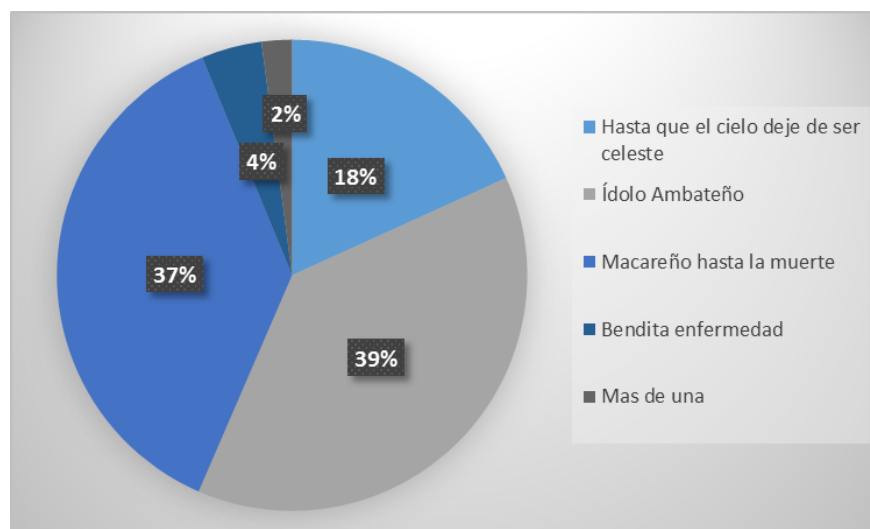
Tabla 3: Pregunta 3

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
3	¿De los slogan que utiliza el C.S.D. Macará cuál prefiere?	Hasta que el cielo deje de ser celeste	70	18%
		Ídolo Ambateño	147	38%
		Macareño hasta la muerte	143	37%
		Bendita enfermedad	16	4%
		Mas de una	7	2%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

Gráfico 7: Pregunta 3



Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

**Conclusión:** El C.S.D. Macará tiene algunos slogan que identifican a este como un equipo de tradición, el 39% de los Hinchas nos dice que el slogan a preferir es “Ídolo Ambateño”, el 37% corresponde al slogan “Macareño hasta la muerte” muy lejos con un 18% identifica el Hinchas al slogan “Hasta que el cielo deje de ser celeste”, el 4% hace referencia al slogan “Bendita enfermedad”, y el 2% de los encuestados seleccionaron dos o más slogan que hace referencia al equipo

**4. ¿Qué precio de las entradas recomendaría a la dirigencia? Seleccione el literal que prefiere.**

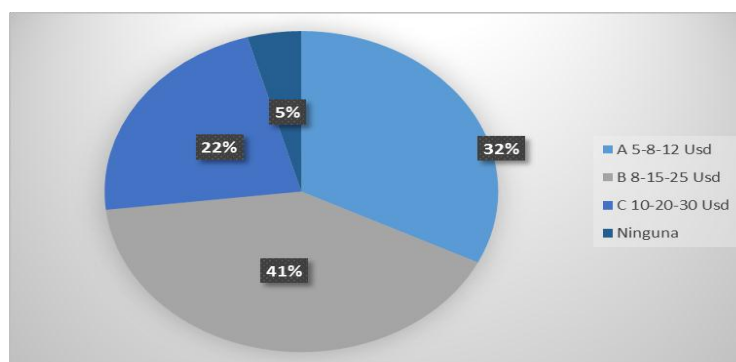
**Tabla 4: Pregunta 4**

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
4	¿Qué precio de las entradas recomendaría a la dirigencia?. Seleccione el literal que prefiere.	A 5-8-12 Usd	124	32%
		B 8-15-25 Usd	157	41%
		C 10-20-30 Usd	86	22%
		Ninguna	16	4%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 8: Pregunta 4**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** Para los encuentros deportivos es importante la opinión de los Hinchas con respecto a los precios en taquilla, el 41% selecciona la opción A que corresponde a General 5 usd., Tribuna-\$8 y Palco-\$12 el más económico y el que consideran más asequible para asistir a los encuentros deportivos. La opción B selecciona el 32% de los encuestados, esto corresponde a General-\$8, Tribuna-\$15 y Palco-\$25 mientras que el 22% corresponde a los precios altos siendo General-\$10, Tribuna-\$20 y Palco \$30, el 5% restante opina que ninguna de las tres opciones son ideales para taquilla. Los precios establecidos se determina conjuntamente con el Presidente Miller Salazar presidente del Club.

**5. ¿Cada año adquiere la camiseta original que identifica la fidelidad hacia el equipo Macará?**

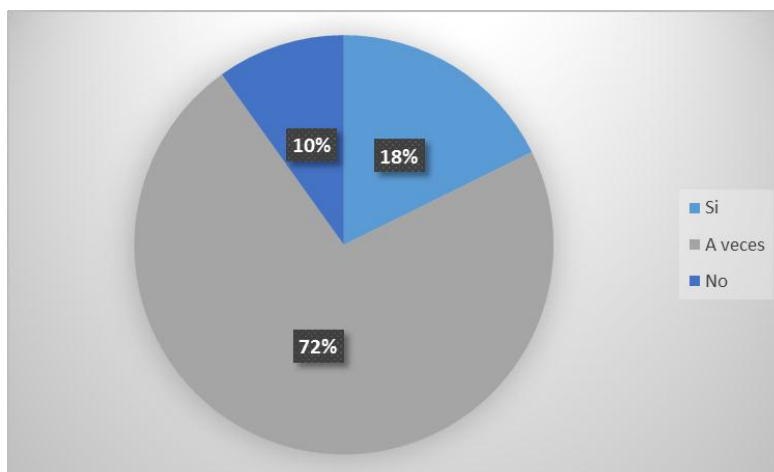
**Tabla 5: Pregunta 5**

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
5	¿Cada año adquiere la camiseta original que identifica la fidelidad hacia el equipo Macará?	Si	68	18%
		A veces	277	72%
		No	38	10%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 9: Pregunta 5**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** Los encuestados en un 72% responden que a veces es ideal comprarla pero su fidelidad es constante, el 18% confirma que cada año adquiere la camiseta que identifica nueva temporada y un nuevo ciclo para el equipo y su hinchada, el mínimo de un 10% no adquiere la camiseta del equipo sin embargo no tiene nada que ver con su fidelidad.

**6. ¿Cuál de estos productos estaría dispuesto a adquirir, además de la camiseta original que identifica al C.S.D. Macará?**

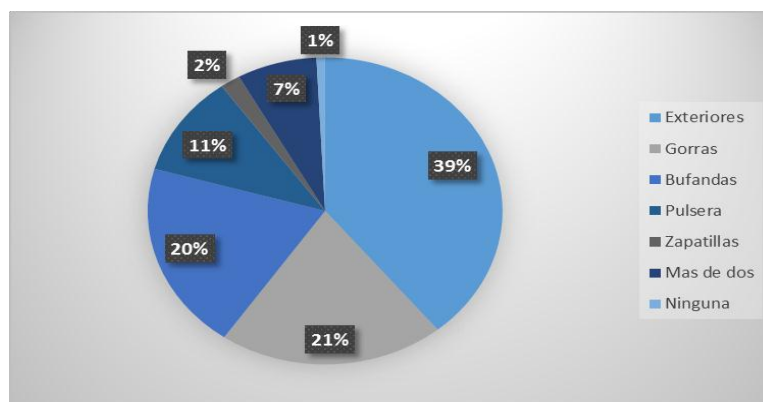
**Tabla 6: Pregunta 6**

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
6	¿Qué otros productos estaría dispuesto a adquirir además de la camiseta original que identifica al C.S.D.Macarà?	Exteriores	149	39%
		Gorras	79	21%
		Bufandas	76	20%
		Pulsera	41	11%
		Zapatillas	7	2%
		Mas de dos	28	7%
		Ninguna	3	1%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 10: Pregunta 6**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** El 39% de la Hinchada estarían dispuestos a adquirir exteriores a parte de la camiseta 2016 del Macará, el 21% corresponde a la hinchada dispuesta a adquirir gorras, mientras que el 20% compraría bufandas como accesorio para asistir a los encuentros, el otro 11% toman como opción el comprar una pulsera del equipo, el 7% selecciona dos o más productos que estarían dispuestos a adquirir, el mínimo porcentaje es el 2% que corresponde a zapatillas, para finalizar con el 1% no seleccionan ningún producto.

## 7. ¿Si tuviera la posibilidad formaría parte de los socios del C.S.D. Macará?

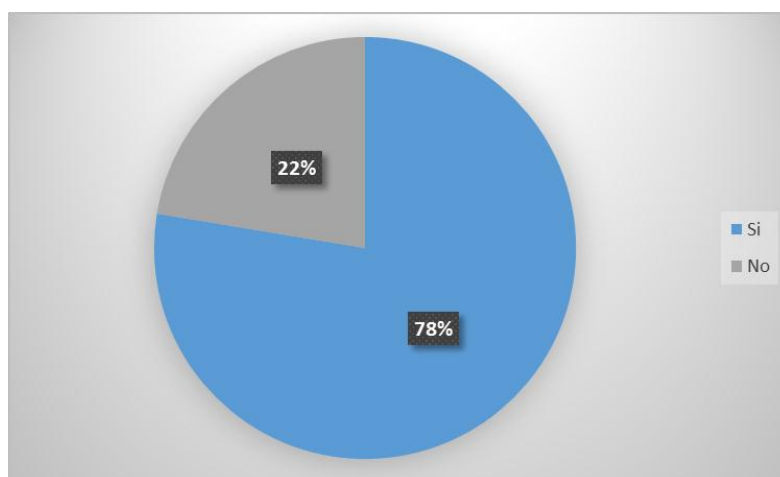
Tabla 7: Pregunta 7

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
7	¿Si tuviera la posibilidad formaría parte de los socios del C.S.D. Macará?	Si	297	78%
		No	86	22%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

Gráfico 11: Pregunta 7



Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

**Conclusión:** La hinchada Macareña responde a esta pregunta con el 78% que si conformaría parte del C.S.D. Macará, debido a los beneficios que otorga como Club, mientras que el 22% de los encuestados responden que no conformarían parte del Club porque con su apoyo en los encuentros es suficiente.

**8. Si la respuesta anterior fue SI conteste: ¿En el caso de ser socio del C.S.D. Macará cuál sería su aporte monetario?**

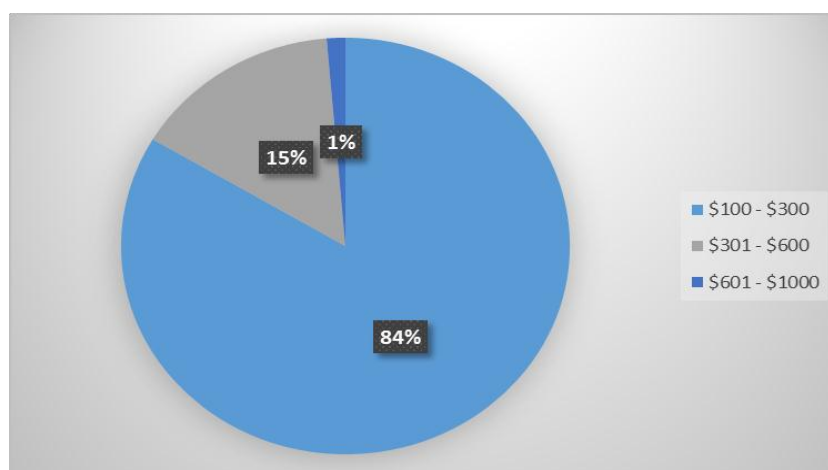
**Tabla 8: Pregunta 8**

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
8	Si la respuesta anterior fue SI conteste: ¿En el caso de ser socio del C.S.D. Macará cuál sería su aporte monetario?	\$100 - \$300	248	84%
		\$301 - \$600	45	15%
		\$601 - \$1000	4	1%
			<b>297</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 12: Pregunta 8**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** Respondiendo a la pregunta anterior de los encuestados que contestaron si, el 84% estaría dispuesto a dar un aporte anual o mensual según sea el caso de \$100,00 a 300,00 Usd. Mientras que el 15% estarían dispuestos a aportar con una cantidad entre los \$301,00 a \$600,00 Usd. Y solo el 1% de los encuestados que corresponden a 4 personas aportarían al Club con una mensualidad entre los \$601,00 a \$1000,00 Usd.

### 9. ¿Con que frecuencia acude al estadio para apoyar en los partidos del equipo?

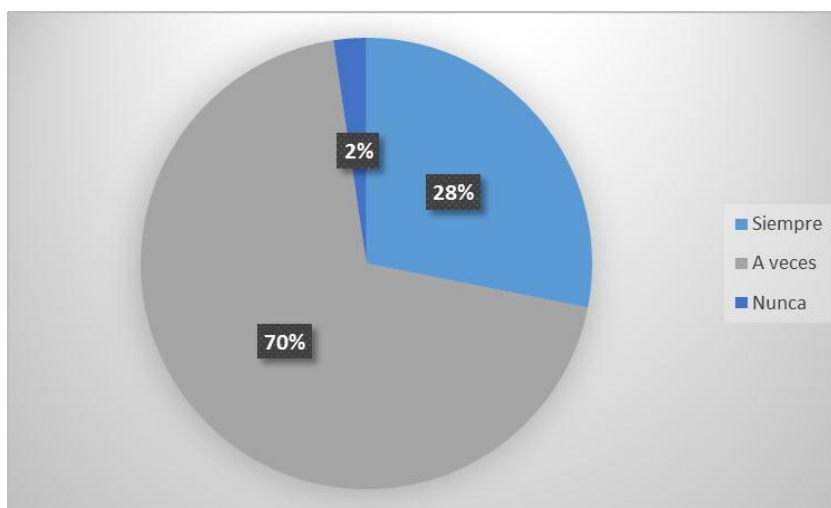
**Tabla 9: Pregunta 9**

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
9	¿Con que frecuencia acude al estadio para apoyar en los partidos del equipo?	Siempre	107	28%
		A veces	267	70%
		Nunca	9	2%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Gráfico 13: Pregunta 9**



**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Encuesta

**Conclusión:** El 70% responde que a los encuentros deportivos del Ídolo Ambateño acude al estadio a veces, mientras que el 28% acude siempre que el equipo tenga un encuentro sea dentro de la ciudad o fuera, por último el 2% responde que nunca asiste pero apoya al equipo adquiriendo camisetas o informándose en los distintos medios antes mencionados.

## 10. ¿Se considera un hincha (cliente) fiel?

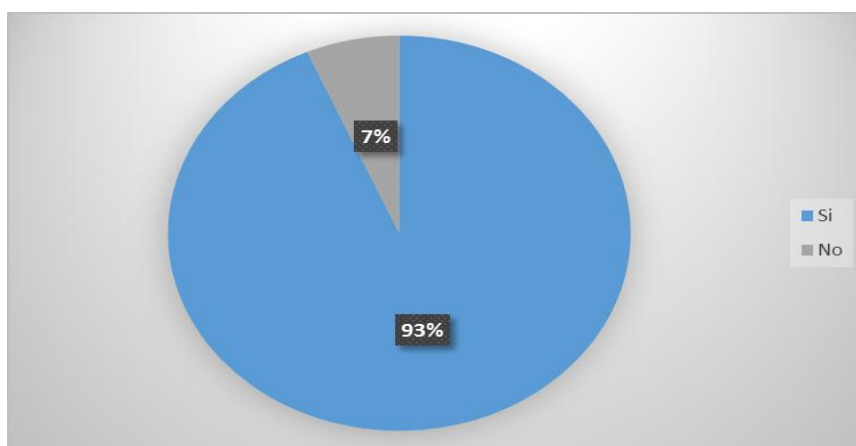
Tabla 10: Pregunta 10

N° Pregunta	Pregunta	Respuesta	N° Personas	Porcentaje
10	¿Se considera aun hincha (cliente) fiel?	Si	359	94%
		No	24	6%
			<b>383</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

Gráfico 14: Pregunta 10



Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Encuesta

**Conclusión:** Como pregunta final se desea conocer si se considera un Hincha fiel y responde el 93% que Si se considera fiel apoyando al equipo en cada encuentro deportivo o al tener conocimiento del equipo en los distintos medios, el 7% de los encuestados responden que No se consideran Hinchas fieles debido a que en ocasiones apoyan al equipo en los encuentros pero se mantienen al día con la información acerca del Club o de los encuentros.

#### **4.1.2. Técnica**

##### **Entrevista**

Nombre: Héctor Miller

Apellido: Salazar Mantilla

Cargo: Gerente Deportivo

**1. ¿En la actualidad el Club Social Deportivo Macará con cuántos socios registrados cuenta?**

Actualmente estamos con treinta y cinco socios registrados y abalados.

**2. ¿Qué beneficios ofrece el Club hacia el socio?**

El principal beneficio es que tiene voz y voto en las asambleas que realiza la institución, puede elegir y ser elegido dentro del directorio, aparte tiene la posibilidad de utilizar las instalaciones del complejo, descuentos en indumentarias en las tiendas oficiales del club, descuentos y adquisición de abonos de entradas en partidos especiales del equipo.

**3. ¿Cuáles son los productos que el Club Social Deportivo ofrece a los hinchas (clientes)?**

Tenemos infinidad de productos, empezando desde inicio de año el abono para toda la temporada, tenemos otro producto que es inmortalizar su nombre aquí en nuestro complejo a través de una valla de publicidad, de un metro de publicidad estática para que pueda estar el nombre del hincha macareño aquí en su complejo, tenemos las escuelas vacacionales que lo hacemos año a año, tenemos institucionalizado la carrera de la cinco kilómetros celeste que también lo haremos este año.

**4. ¿En la actualidad con cuántos abonados cuenta el Club Social Deportivo Macará?**

Este año se vendieron 1280 abonos.

**5. ¿La institución deportiva cuenta con un departamento o área específica de *Marketing*?**

Si cuenta con un área de *marketing*, y está a cargo del Tecnólogo David Salazar.

**6. ¿Qué técnicas de *Marketing* utiliza el Club Social Deportivo Macará?**

Lo principal la fidelización al hincha, un nexo directo con el hincha para que pueda adquirir los productos tenemos, una base de datos importante a través de todos los productos que hemos ido vendiendo a los diferentes hinchas, en la cual podemos promocionarles todo lo que Macará puede brindarles.

**7. ¿Qué medios de comunicación utiliza para fidelizar hinchas futuros y retener los actuales (clientes)?**

A través de la actualización de la tecnología tenemos que irnos también a la par actualizándonos nosotros, estamos manejando el tema de redes sociales muy bien a través de las diferentes redes sociales, Twitter, Instagram, Facebook, Youtube y también, con los respaldos de todos los medios de comunicación, pantallas led en sitios estratégicos de la ciudad y Cinemark la publicidad que hacemos en las pantallas de cine dentro de esta empresa.

**8. ¿Cuál cree usted que es la razón para que los hinchas no asistan a los encuentros deportivos?**

Que el hincha es bien exitista, a lo mejor está acostumbrado a buscar partidos o a elegir partidos. Yo creo que también el factor económico puede influir por la crisis que está atravesando el país, pero de a poquito vemos que en la serie A vamos teniendo el respaldo que queremos.

**9. ¿Cuántas y cuáles son las empresas auspiciantes que actualmente cuenta la institución deportiva?**

Son bastantes realmente, enumerarlas va ser complicado, pero las más relevantes en indumentaria tenemos a Cooperativa San Francisco como la principal, Boman Sport, Christian de Mayury, Mutualista Pichincha, Cooperativa Cámara de Comercio, Latifrut, Gatorade, Ipra.

En cuanto a vallas estáticas dentro del estadio Bellavista tenemos alrededor de 25 empresas que están apoyando al club.

**10. ¿Actualmente cree que el Club Social Deportivo Macará está en condiciones para captar hinchas (clientes) de otras provincias?**

Si siempre se está en condición de hacerlo y se tiene que trabajar en base a los resultados que tenga o que vaya consiguiendo el equipo profesional, los resultados deportivos va siempre de la mano de los resultados administrativos, la idea nuestra va ser ir creciendo e incrementado la hinchada, tratar de ir enamorando al niño, al joven que son los que van hacer los futuros hinchas del equipo.

**11. ¿La institución cuenta con un número promedio de los hinchas (clientes) que han dejado de pertenecer al Club Social Deportivo Macará de los últimos cinco años? ¿Cuál es el Promedio?**

Dejar de ser hinchas yo creo que no, el sentimiento a un equipo nunca se lo va a cambiar, que dejaron de ir al estadio de asistir por diferentes situaciones, por

frustraciones anteriores, por a lo mejor derrotas que quedaron marcadas en su mente, decepciones en el tema futbolístico, pero estamos seguros de que toda esa gente va a volver al estadio, con los triunfos que actualmente está teniendo el equipo.

**12. ¿Cuentan actualmente con un dato estadístico de un número promedio de hinchas que asisten al estadio?**

Tenemos un promedio de asistencia este año entre 3000 a 3500 personas, obviamente que dentro de eso también está el tema de los abonados de los 1280 abonados, que habían comprado a inicio de año su boleto, y tenemos a unos 3000 hinchas promedio este año.

**13. ¿Cuál es el promedio aproximado que el club obtiene por ingresos de taquilla?**

Dentro del presupuesto elaborado para este año alrededor de 450,000 dólares, está establecido lo que es taquillas, dentro de ese rubro están partidos importantes, contra rivales taquilleros como Barcelona, Emelec y Liga y bueno el promedio más o menos estamos hablando de unos 15,000 a 20,000 dólares por programación.

**14. ¿Qué ingresos obtiene el club por mercadeo?**

Dentro del presupuesto nuestro abarca cuatro pilares, el uno es la publicidad, el otro es taquilla, venta de jugadores y la otra es los derechos de televisión, en cuanto a mercadeo el rubro que estamos manejando dentro del presupuesto que tenemos este año está alrededor de los 650,000 dólares

**15. ¿El club ha tomado algún tipo de acción legal en contra de vendedores que utilizan la marca del club sin autorización?**

No por el momento, no lo hemos hecho todavía, en el caso que la marca sea mal utilizada y sin autorización del club, obviamente el departamento legal nuestro está en condiciones de implantar las demandas correspondientes.

### **Comentario**

La entrevista se la realizó al Gerente deportivo de la institución debido a que es el encargado y representante del Club, principalmente su función es atender temas administrativos, por lo que supo manifestar que las puertas se encuentran abiertas a investigaciones que ayuden y sean beneficiosas para mejorar la administración de la institución en este caso el plan de *marketing* deportivo que se propone luego de recabar la información es fundamental para aportar mejoras y cambios dentro de la misma. También Miller resaltó que los hinchas del Club al igual que las instituciones auspiciantes se basan mucho en los resultados del equipo, porque si el equipo marcha bien sus créditos económicos aumentan y de igual manera los beneficios para los hinchas, resaltó también a la Cooperativa San Francisco una de las mejores a nivel provincial la misma que respalda al equipo desde ya hace seis años sin importar los resultados en la cancha, esto ayuda mucho en el mercado competente actual, mientras más auspiciantes, más acogida.

## CAPITULO V

### PROPUESTA

#### **5.1. Propuesta de un plan estratégico de *Marketing* para fidelizar clientes en el Club Social Deportivo Macará.**

#### **5.2. Antecedentes de la propuesta**

El presente proyecto de investigación se lleva a cabo por la situación que enfrenta en la actualidad el Club Social Deportivo Macará, lo cual a través de esta investigación se denota varios puntos administrativos y específicamente en el área de *Marketing* que no se ajusta a las expectativas de la institución, por lo tanto se desarrolla a detalle cada uno de estos inconvenientes para poder solucionarlos objetivamente.

Para este año el *Marketing* Deportivo represente mucho más que ventas o publicidad, debido que al ser un área en la que el consumidor tiene la razón por gusto y preferencia se tiene como objetivo principal establecer la marca a través del producto y servicio para que el cliente (hincha) prefiera y tenga como prioridad al Club Social Deportivo Macará así se identifique con orgullo en cada encuentro y represente dentro y fuera de la ciudad como un verdadero hincha.

La institución no adquiere profesionales por lo cual en los encuentros deportivos no perciben el esfuerzo del equipo esta información es en base a la entrevista realizada, el bajo desempeño es una de las razones por la cual el Club no tiene la debida acogida de parte de la hinchada. Por ello en el desarrollo del plan de *marketing* se establecen estrategias idóneas para poder captar jugadores profesionales y a la vez se plantea métodos para que la administración mejore y sus tácticas de *marketing* y *marketing* deportivo mejoren.

### 5.2.1. Datos Informativos

#### CLUB SOCIAL DEPORTIVO MACARÁ

<b>Provincia:</b>	Tungurahua
<b>Ciudad:</b>	Ambato
<b>Empresa:</b>	Club Social Deportivo Macará
<b>Presidente C.S.D. Macará:</b>	Miller Salazar
<b>Departamento de <i>Marketing</i>:</b>	Jorge Salazar
<b>Dirección:</b>	Calle13 Abril Bloque No. 2
<b>Teléfono:</b>	593-3-2822242

### 5.3. Objetivos

#### 5.3.1. Objetivo General

- Desarrollar un plan de *marketing* deportivo para fidelizar clientes en el Club Social Deportivo Macará.

#### 5.3.2. Objetivos Específicos

- Establecer la situación actual que tiene el Club Social Deportivo Macará mediante el FODA.
- Definir el plan de *marketing* deportivo mediante los siguientes elementos: misión, visión, principios, valores que necesite el C.S.D. Macará.
- Determinar estrategias para la institución que mejore y cambie la administración del *marketing* y *marketing* deportivo.

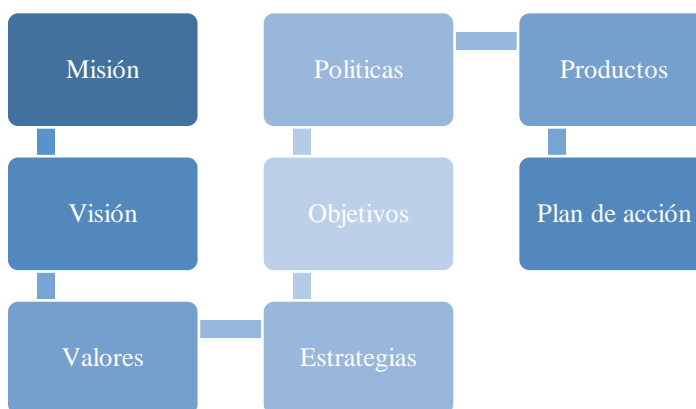
## 5.4. Desarrollo Propuesta

### 5.4.1. Diagnóstico

El diagnóstico para la presente propuesta se realiza a través de la metodología aplicada para tener un conocimiento general de la situación en que se encuentra actualmente el Club Social Deportivo Macará, con esta información se procede a diseñar una matriz FODA para tener con claridad los puntos importantes a solucionar.

### 5.4.2. Desarrollo Plan Estratégico de *Marketing*

Gráfico 15: Plan estratégico



Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: (Tirado Plaza 2014)

### Misión

Educar jóvenes con actitud y aptitud profesional en el área futbolística para ser parte una marca reconocida a nivel nacional e internacional y sumar a la sociedad con profesionales modelo que incentivan a la juventud actual.

### Visión

Ser un equipo deportivo reconocido tanto a nivel nacional como internacional, ofreciendo el mejor servicio a los jugadores y así lograr mantener una relación firme con la hinchada Ambateña.

## **Valores**

Luego de la entrevista y conforme la información recabada se establecen los siguientes valores que represente al Club Social Deportivo Macará como un líder en el área.

- Respeto
- Lealtad
- Compromiso
- Liderazgo
- Constancia
- Motivación
- Esfuerzo

## **Políticas**

Se establecen según las necesidades del C.S.D. Macará para mejorar la administración y el cumplimiento de estas políticas sea positivo para la misma.

- Impulsar el deporte con actos íntegros para mejorar la imagen de la institución.
- Tratar a los hinchas como parte de una familia para su estabilidad y motivar el ingreso o permanencia dentro del C.S.D. Macará.
- Acoger con respeto las opiniones de los hinchas y tomarlas en cuenta para futuras decisiones, así mejorar el servicio que brinda el Club.
- Realizar cada actividad planteada con responsabilidad y excelencia, para alcanzar y superar las expectativas de la hinchada.

## Matriz FODA

Cumpliendo con los objetivos uno la matriz FODA se desarrolla a continuación para dar a conocer la situación actual en la que se encuentra la administración del *marketing* y como lo aplican, es importante saber los factores internos y externos que favorecen o perjudican a la institución.

**Tabla 11. F.O.D.A**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Capacitación al personal acerca del <i>marketing</i> .	Negociar en terminos negativos para el Club Social Deportivo Macará
Aplicación del <i>Marketing</i>	Auspiciantes con restricciones
Hinchada masiva (Nivel Provincial)	Publicidad limitada
Complejo Deportivo (Remodelado)	Reemplazo de jugadores con bajo nivel deportivo
Acogida a nivel nacional (encuentros deportivos)	Carece estrategias para aplicar el <i>marketing</i> .
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Nuevos auspiciantes y socios potenciales	Contratar personal nuevo (Jugadores)
Potencializar la marca Club Deportivo Macará en eventos sociales	Competencia nacional e internacional (equipos más destacados)
Acogida a nivel Interprovincial en encuentros deportivos	Equipos en ascenso a primera categoria
Aumentar y mantener los producto de calidad que ofrece el Club.	Políticas según el Ministerio de Deportes
Mejorar la atención conforme las políticas de administración	Carencia de iniciativa para fomentar divisiones formativas.

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

### Matriz PESTEC

A continuación se detalla el Oportunidades y Amenazas dividido por factores y el impacto que causa en la administración del Club Social Deportivo Macará, se considera un factor externo positivo si la colocación es alta por lo contrario no son beneficiosas para la institución y se debe dar tratamiento para que el impacto sea alto.

**Tabla 12: Matriz PESTEC**

FACTOR	ESTRATEGIA	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
POLITICO	Acogida a nivel Interprovincial en encuentros deportivos	X						X		
	Mejorar la atención conforme las políticas de administración	X						X		
	Políticas según el Ministerio de Deportes				X			X		
ECONOMICO	Aumentar y mantener los productos de calidad que ofrece el Club.	X						X		
SOCIAL	Nuevos auspiciantes y socios potenciales	X						X		
	Competencia nacional e internacional (equipos más destacados)				X			X		
	Equipos categoría Inferiores (formativas)					X			X	
TECNOLOGICO	Potencializar la marca Club Social Deportivo Macará en eventos sociales	X						X		
	Contratar personal nuevo (Jugadores)				X			X		
COMPETITIVO	Equipos en ascenso a primera categoría					X			X	

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

## Matriz PCI

De igual manera en la siguiente matriz se divide las fortalezas y debilidades según los factores detallados los mismos se califican según el impacto que tienen si es alto se considera un factor interno fuerte por lo contrario se debe dar tratamiento para mejorarlo.

**Tabla 13: Matriz PCI**

FACTOR	ESTRATEGIA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ADMINISTRACION GERENCIA	Negociar en términos que no favorecen del todo al Club Social Deportivo Macará (auspiciantes)				X			X		
	Complejo Deportivo (Remodelado)		X						X	
	Carece estrategias para aplicar el marketing.				X			X		
MARKETING Y VENTAS	Auspiciantes con restricciones				X			X		
OPERACIONES Y LOGISTICA	Hinchada masiva (Nivel Provincial)	X						X		
	Acogida a nivel nacional	X						X		
RECURSOS HUMANOS	Capacitación al personal acerca del <i>marketing</i> .	X						X		
	Reemplazo de jugadores con bajo nivel deportivo					X			X	
SISTEMA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN	Publicidad limitada				X			X		
TECNOLOGIA, INVESTIGACION Y DESARROLLO	Aplicación del <i>Marketing</i> Deportivo		X						X	

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

### MATRIZ DE PONDERACIÓN MEFE (Factores Externos)

Esta matriz fue creada para ayudar al investigador a calificar diferentes factores según las necesidades del proyecto y el criterio que le dé a cada uno de ellos. En este caso la matriz se utiliza para calificar las oportunidades y amenazas siendo uno el menos importante y cuatro el más importante.

**Tabla 14: Matriz de MEFE (Ponderación)**

FACTORES	PESO	PESO%	VALOR	PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>				
Nuevos auspiciantes y socios potenciales	0,15	15%	4	0,6
Potencializar la marca Club Social Deportivo Macará en eventos sociales	0,1	10%	4	0,4
Acogida a nivel Interprovincial en encuentros deportivos	0,1	10%	2	0,2
Aumentar y mantener los productos de calidad que ofrece el Club.	0,08	8%	4	0,32
Mejorar la atención conforme las políticas de administración	0,12	12%	3	0,36
<b>AMENAZAS</b>				
Contratar personal nuevo (Jugadores)	0,1	10%	2	0,2
Competencia nacional e internacional (equipos más destacados)	0,15	15%	1	0,15
Equipos en ascenso a primera categoría	0,05	5%	1	0,05
Políticas según el Ministerio de Deportes	0,1	10%	3	0,3
Carencia de iniciativa para fomentar divisiones formativas.	0,05	5%	1	0,05
<b>TOTALES</b>		<b>100%</b>		<b>2,63</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

**COMENTARIO**

El Club Social Deportivo Macará está apto para afrontar los factores externos que se presente en la actualidad y en un futuro por el resultado arrojado de 2,63, debido a que sus puntuaciones luego del análisis da por entendido que las ponderaciones bajas son las que necesitan mayor atención para que logren su objetivo y mejore la administración del Club.

### MATRIZ DE PONDERACIÓN MEFI (Factores Internos)

La matriz MEFI ayuda al investigador a calificar diferentes factores según las necesidades del proyecto y el criterio que le dé a cada uno de ellos. En este caso la matriz se utiliza para calificar las fortalezas y debilidades siendo cuatro la mayor fortaleza y uno la menor debilidad.

**Tabla 15: Matriz de MEFI (Ponderación)**

FACTORES	PESO	PESO%	VALOR	PONDERACIÓN
<b>FORTALEZAS</b>				
Capacitación al personal acerca de los cambios en el <i>Marketing</i>	0,1	10%	3	0,3
Aplicación del <i>Marketing</i> Deportivo	0,09	9%	4	0,36
Hinchada masiva (Nivel Provincial)	0,07	7%	3	0,21
Complejo Deportivo (Remodelado)	0,07	7%	3	0,21
Acogida a nivel nacional	0,07	7%	3	0,21
<b>DEBILIDADES</b>				
Negociar en terminos negativos para el Club Social Deportivo Macará	0,1	10%	1	0,1
Auspiciantes con restricciones	0,12	12%	2	0,24
Publicidad limitada	0,13	13%	2	0,26
Reemplazo de jugadores con bajo nivel deportivo	0,05	5%	1	0,05
Carece de estrategias	0,2	20%	2	0,4
<b>TOTALES</b>		<b>100%</b>		<b>2,34</b>

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

## COMENTARIO

Luego de un análisis detallado mediante la matriz MEFI se da a conocer de manera cuantitativa el valor que posee cada estrategia de los factores internos, esto ayuda al investigador a tomar una decisión acerca de las futuras estrategias que se establecerán mediante otra matriz. La calificación de 2,34 indica que el Club Deportivo Macará no está listo para afrontar los factores internos que están presentes en la institución por lo tanto es de manera urgente que se dé un tratamiento de mejora para poder seguir adelante y establecer estrategias que ayuden al Club a seguir adelante y posicionarse con un modelo de negocio estableciendo aún más su marca en todos los hinchas y socios actuales y futuros.

### **Matriz FODA Análisis Interno y Externo (Estrategias)**

La siguiente matriz está diseñada para analizar el FODA detalladamente y obtener una lista de estrategias que mejoren la administración del *marketing* deportivo que se pueda aplicar y sean factibles dentro de la institución.

### 5.4.3. Estrategias

Tabla 16: Matriz FODA Análisis Interno y Externo (Estrategias)

Matriz FODA Análisis Interno y Externo (Estrategias)		FORTALEZAS					DEBILIDADES				
		F1.Capacitación al personal acerca del marketing.	F2.Aplicación del Marketing	F3.Hinchada masiva (Nivel Provincial)	F4.Complejo Deportivo (Remodelada)	F5.Acogida a nivel nacional (encuentros deportivos)	D1.Negociar en términos que no favorecen del todo al Club Social Deportivo Macará (auspiciantes)	D2.Auspiciantes con restricciones	D3.Publicidad limitada	D4.Reemplazo de jugadores con bajo nivel deportivo	D5.Carece estrategias para aplicar el marketing.
O P O R T U N I D A D E S	O1.Nuevos auspiciantes y socios potenciales	F1, F2, F5, O1, O2, O3. Realizar alianzas que mejoren estratégicamente la administración del C.S.D Macará para tener posicionamiento fuera de la ciudad así reclutar auspiciantes y nuevos socios al azar para poder ser parte de nuevos proyectos que aporten de manera positiva al Club.					D2, D5, O1, O2, O4, O5. Promocionar, publicitar y sortear los productos existentes lo cual de a conocer lo que posee el C.S.D Macará.				
	O2.Potencializar la marca Club Social Deportivo Macará en eventos sociales.	F2, F5, O2, O3. Crear una Fan Page en la cual el hincha y el no hincha encuentre todo tipo de información acerca del C.S.D. Macara y puede ser socio virtual.					D5, O1, O2. Elegir postulantes para futuros coach especializados en este deporte que a parte de ser maestros en la formación deportiva formen parte del Club como socios.				
	O3.Acogida a nivel Interprovincial en encuentros						D3, D5, O3, O2, O5. Buscar opciones publicitarias de bajo costo que ayuden a la marca a potencializar su acogida mediante visitas a escuelas dentro y fuera de la ciudad para motivar a la niñez actual que forme parte del Club.				
	O4.Aumentar y mantener los productos de calidad que	F2, O4 Sortear indumentaria de entrenamiento a los hinchas y tener la oportunidad de postear fotografías uniformados con los jugadores del equipo, esto motivara al hincha con el fin de darle prestigio a la marca Macara y formen parte del Club.									
	O5.Mejorar la atención conforme las políticas de administración										
A M E N A Z A S	A1.Contratar personal nuevo (Jugadores)	F2, F3, F5, A5, A2. Fortalecer el deporte en niños y jóvenes, el mismo que será parte del grupo de #superhinchas que acompañen al equipo en encuentros deportivos dentro y fuera de la ciudad.					D2, D3, D5, A2, A4. Crear publicidad en partidos amistosos para potencializar el Marketing Deportivo a traves de los productos que ofrece el Club por medio de ello asociar a los hinchas				
	A2.Competencia nacional e internacional (equipos más destacados)	F5, F4, A2, A5. Los integrantes de los equipos formativos (niños y juvenes) tendrán beneficios según la temporada, para motivar e impulsar sus sueños en el deporte.					D1, D3, D5, A2. Minimizar riesgos a través de un buzón de sugerencias en el cual expresen el sentir hacia el equipo esto ayudara a incentivar al hincha dando valor agregado al servicio que presta el Club.				
	A3.Equipos en ascenso a primera categoría										
	A4.Políticas según el Ministerio de Deportes										
	A5.Carencia de iniciativa para fomentar divisiones formativas.	F2, A5. Crear descuentos por medio de juegos en la página Web por motivos importantes (día del padre, día de la madre, día del niño, día del deporte, fundación, etc.) lo cual motive al hincha y al no hincha a utilizar la fan page y forme parte del Club.									

Elaborado por: Rafael Chacán

Fuente: Club Social Deportivo Macará

## Matriz de Estrategias

Esta matriz contiene detalladamente las estrategias que se van a aplicar dentro de la institución para mejorar y cambiar el *marketing* y *marketing* deportivo, cada una contiene un código (Factor) para poder identificarlas dentro del proyecto.

**Tabla 17: Matriz de Estrategias**

FACTOR	ESTRATEGIAS
FO1	Realizar alianzas que mejoren estratégicamente la administración del C.S.D Macará para tener posicionamiento fuera de la ciudad así reclutar auspiciantes y nuevos socios al azar para poder ser parte de nuevos proyectos que aporten de manera positiva al Club.
FO2	Crear una Fan Page en la cual el hincha y el no hincha encuentre todo tipo de información acerca del C.S.D. Macara y puede ser socio virtual.
FO3	Sortear indumentaria de entrenamiento a los hinchas y tener la oportunidad de postear fotografías uniformados con los jugadores del equipo, esto motivara al hincha con el fin de darle prestigio a la marca Macara y formen parte del Club.
DO1	Promocionar, publicitar y sortear los productos existentes lo cual de a conocer lo que posee el C.S.D Macará.
DO2	Elegir postulantes para futuros coach especializados en este deporte que a parte de ser maestros en la formación deportiva formen parte del Club como socios.
DO3	Buscar opciones publicitarias de bajo costo que ayuden a la marca a potencializar su acogida mediante visitas a escuelas dentro y fuera de la ciudad para motivar a la niñez actual que forme parte del Club.
FA1	Fortalecer el deporte en niños y jóvenes, el mismo que será parte del grupo de #superhinchas que acompañen al equipo en encuentros deportivos dentro y fuera de la ciudad.
FA2	Los integrantes de los equipos formativos (niños y jóvenes) tendrán beneficios según la temporada, para motivar e impulsar sus sueños en el deporte.
FA3	Crear descuentos por medio de juegos en la página Web por motivos importantes (día del padre, día de la madre, día del niño, día del deporte, fundación, etc.) lo cual motive al hincha y al no hincha a utilizar la fan page y forme parte del Club.
DA1	Crear publicidad en partidos amistosos para potencializar el <i>Marketing</i> Deportivo a través de los productos que ofrece el Club por medio de ello asociar a los hinchas
DA2	Minimizar riesgos a través de un buzón de sugerencias en el cual expresen el sentir hacia el equipo esto ayudara a incentivar al hincha dando valor agregado al servicio que presta el Club.

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

## Matriz Modelo CANVAS

**Tabla 18: Matriz Modelo Canvas**

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	OFERTA DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTO DE MERCADO
Socios registrados y abalados	Desarrollo de la plataforma, fan page y redes sociales	Relación mas cercana con el equipo	Social Media, Emisoras radiales	Personas que les gusta el fútbol
Empresas Auspiciantes		Variedad de productos del equipo	Sorteos para ser parte del club en partidos fuera de la ciudad Camisetas Autografiadas	
Jugadores Profesionales que son parte del equipo de primera categoria	Evaluación y contratos, dirigentes y jugadores <i>Marketing y Eventos</i>	Productos asequibles para hinchas	Noticias en prensa Fotos con los jugadores	Personas de la provincia de Tungurahua
Entrenadores tanto de divisiones formativas como del equipo profesional	RECURSOS CLAVE	Constante interacción de parte de directivos con socios e hinchas	CANALES	Personas de la ciudad de Ambato específicamente
	Infraestructura, Complejo deportivo		Fan page del club Prensa	Personas que les gusta asistir a eventos deportivos
Inversionistas	Jugadores y Dirigentes con habilidades Profesionales en su ámbito	Precios de entradas asequibles para los hinchas	Redes Sociaes, facebook, instagram, twitter	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS	
Infraestructura del complejo deportivo			Entradas a eventos deportivos del equipo	
Infraestructura tecnológica (fan page)			Venta Productos del equipo	
Jugadores que perciben un sueldo de parte del club (primera categoría)			Ventas de Jugadores divisiones formativas	
<i>Marketing y Eventos</i>			<i>Marketing</i> por parte del jugador del equipo	

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

### Matriz Estrategias – Tácticas

Para este proyecto de investigación se propone el desarrollo de estrategias, a continuación se detalla cada una de ellas con sus respectivas estrategias corporativas, tácticas y detalles para poder dar a entender al lector con exactitud lo que se desea lograr dentro del Club Sociagl Deportivo Macará.

**Tabla 19: Matriz Estrategias – Tácticas**

ESTRATEGIAS – TÁCTICAS				
CLUB SOCIAL DEPORTIVO MACARÁ				
JUNIO			2017	
FACTOR	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	TÁCTICA	DETALLE
FO1	Establecer alianzas estratégicas para mejorar la administración del C.S.D. Macará y crear nuevos proyectos que aporten de manera positiva al Club y al equipo..	Análisis de la administración actual	Reingeniería de la Administración actual para cambiarla	Cambiar y mejorar administración
				Adecuación de cargos y funciones (Jerarquizar)
		Listado de proyectos	Sondeo de empresas importantes (auspiciantes para la elaboración de proyectos)	Adecuar un manual de funciones
				Determinar políticas según cargo y funciones
				Selección de posibles auspiciantes
				Listado de empresas nacionales importantes para ser parte del Club Deportivo

			Selección de empresarios destacados que aporten con su personalidad, entusiasmo y valores al Club Deportivo	Listado de empresarios interesados que aporten con el apoyo de su marca al equipo
				Reservar empresas destacadas para eventos importantes.
FO2	Reclutar dentro de la ciudad jóvenes deportistas con habilidades para desarrollarlas y hacerlos parte del equipo.	Desarrollar cronograma de actividades donde incluyan la selección de jugadores	Establecer fechas clave dos veces al año	Primer llamado seleccionar jugadores con experiencia
				Segundo llamado seleccionar jugadores nuevos para apoyarlos en su carrera deportiva
			Incluir actividades recreativas para impulsar el amor al deporte, motivar al jugador e incentivar a formar parte del equipo	Llegar a acuerdos con el ministerio de deporte, convenios a beneficio mutuo
			Crear eventos en parques, cámaras de comercio, canchas sintéticas para impulsar el deporte	
		Mediante medios de comunicación hacer el llamado a jóvenes para las Pruebas respectivas	Preformar costos para colocar anuncios acerca de las convocatorias para las pruebas	Seleccionar el más económico pero el más efectivo
				Indicar correctamente lo que se requiere para el equipo
	Utilizar el internet, en la actualidad el mejor medio de comunicación	Redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter)		

				Fan Page del Club Social Deportivo Macará
<b>FO3</b>	Crear una Fan Page en la cual el hincha y el no hincha encuentre todo tipo de información acerca del C.S.D. Macará	Registro para que forme parte del Club	Registro para socio	Aportaciones vinculación mediante correo electrónico
				Descuentos y beneficios
			Registro para el hincha	Calendario especial
				Promociones y descuentos (primera vez y por frecuencia)
		Visitador exprés	Revisión de calendario y eventos	Calendario especial
				Promociones y ofertas
		Compra de Productos precio normal.		Ventajas y Descuentos
				Promociones

<b>FO4</b>	Sortear indumentaria de entrenamiento a los hinchas y tener la oportunidad de postear fotografías uniformados con los jugadores del equipo.	Impulsar el producto estrella y los existentes a nivel provincial.	Regalos al azar de productos del club	Mediante mensajes de texto o llamadas telefónicas.
				Realizar en emisoras ambateñas.
			Premios que incentiven las relaciones entre el equipo y el hincha	Saltar al campo de juego con el equipo
				Camisetas autografiadas por parte de jugadores
		Realizar exposiciones semestralmente para motivar al hincha y al no hincha a adquirir los productos del Club Deportivo.	Establecer acuerdos con el Consejo Provincial para realizar exposiciones con los productos que ofrece el Macará	Establecer fechas para exposición de productos
				Acuerdos con Talento Humano para motivar a los empleados mediante premios al mejor empleado.
Realizar una asociación con empresas textiles (gorras, camisetas, bufandas) que oferten su producto artesanalmente.	Exponer en el parque de la familia de Ambato y Baños.			
		Retener asociaciones que formen parte de los socios potenciales del Club.		
<b>DO1</b>	Promocionar, publicitar y sortear los productos existentes lo cual dé a conocer lo que posee el	Buscar lugares específicos para poder ofertar los productos (mañana deportiva	Establecer fechas dos veces al año	Primer llamado niños, adolescentes y jóvenes hasta los 17 años

	C.S.D. Macará.	gratuita)		Segundo llamado adultos
			Incluir actividades recreativas para impulsar el amor al deporte	Llegar a acuerdos con empresas nuevas relacionadas con indumentaria deportiva.
				Crear eventos en parques, cámaras de comercio, cachas sintéticas para impulsar el deporte
		Postear en la página Web novedades acerca de los productos y sus ofertas.	Colocar un calendario	Establecer fechas importantes para que los Macareños estén pendientes
				Realizar Marketing en redes sociales.
			Colocar días festivos del Macará (Creación de equipo, creación de logotipo, creación de camiseta) y sortear los mismos.	Publicar en redes Sociales (Facebook, Instagram, Twitter)
Publicar en radios ambateñas.				
<b>DO2</b>	Elegir postulantes para futuros entrenadores, especializados en este deporte que aparte de ser maestros y la cabeza en la formación deportiva forme parte del Club como socios.	Establecer fechas en el calendario	Página Web	Calendario virtual
				Correo electrónico con el cual se registro
			Medios de comunicación	Mensajes de texto

				Radio, tv, prensa
		Llamado a pruebas de talento	Listado entrenadores anteriores	Pruebas físicas
				Pruebas intelectuales
			Listado entrenadores nuevos	Pruebas físicas
				Pruebas intelectuales
<b>DO3</b>	Buscar opciones publicitarias de bajo costo que ayuden a la marca a potencializar su acogida.	Estudios de mercado según precios de otros equipos nacionales	Seleccionar un precio estándar para todos los equipos	Establecer el precio según estudio realizado para ser justificado
				Dar descuentos por la compra de cierta cantidad. (en efectivo)
			Tomar en cuenta la competencia interprovincial	Realizar un tipo de asociación para llegar a un consenso entre encuentros amistosos
		Llegar a acuerdos para beneficios mutuo ( Asociación - Club )		
		Obsequiar becas para jugadores potenciales con talentos únicos.	Seleccionar candidatos para becas.	Mejores habilidades tanto físicas como intelectuales
				Realizar pruebas colectivas para ver competencias

				Capacitación gratuita (Entrenamiento)
			Beneficios a participantes que no obtengan la beca	Acceso gratuito a los encuentros deportivos
<b>FA1</b>	Fortalecer el equipo formativo de niños y jóvenes, el mismo que será parte del grupo de #superhinchas que acompañen al equipo en encuentros deportivos dentro y fuera de la ciudad..	Fortalecer devienes formativas dependiendo a la edad a la que pertenezcan.	Seleccionar a los más pequeños para entrenarlos según su edad y perfeccionar sus habilidades en este deporte.	Organizar un evento con los padres (socios no descubiertos)
				Realizar Encuentros deportivo con escuelas de fútbol nuevas
			Incentivar a los jugadores en esta etapa para puedan tener una carrera desde pequeños.	Encuentros deportivos amistosos con otros equipos
		Reclutamiento de jugadores para la adecuada formación de las divisiones formativas		Premiación al mejor equipo
			Seleccionar a los jugadores que tengan habilidad en el deporte	Estimular de manera monetaria a los jugadores
			Sortear becas a los jugadores más destacados.	Motivar a los jugadores con estímulos propios del Club
			Becas vacacionales	

				Becas permanentes	
FA2	Los integrantes de los equipos formativos tendrán beneficios, para motivar e impulsar sus sueños	Seleccionar a los integrantes del equipo de divisiones formativas de edades menores a los 12 años y ser incentivados de acuerdo a su edad	Seleccionar a los más pequeños para entrenarlos según su edad y perfeccionar sus habilidades en este deporte.	Organizar un evento con los padres (socios no descubiertos)	
				Encuentro deportivo con los jugadores.	
			Incentivar a los jugadores en esta etapa para puedan tener una carrera desde pequeños.	Encuentros deportivos amistosos con otros equipos	
				Premiación al mejor equipo	
		Brindar todos los implementos necesarios para su formación	Mantener un seguimiento a jugadores destacadas	Registro único del jugador	
				Plan de formación futura	
			Incentivar tanto al jugador como a la familia	Escuela, colegio, universidad	
				Bono a familias de escasos recursos	
		Crear descuentos tanto en taquilla como en página	Familia macareña	Entradas gratuitas a ciertos encuentros deportivos	Participar en concursos
					Mejor hinchada uniformada
Saltar al campo de juego junto a su jugador preferido	Sorteos al azar				
	Hinchas más fieles				

FA3	Web por motivos importantes (día del padre, día de la madre, día del niño, día del deporte, fundación.)	El mejor hincha	Quien más interactúe en la fan page	Posteando nuevas ideas
				Seguimiento al equipo en redes sociales
			#Superhincha	Compra de productos, entradas, visitas al completo a entrenamientos.
				Constante apoyo al equipo
DA1	Crear publicidad en partidos amistosos para potencializar el <i>Marketing</i> Deportivo promocionando los productos del Club por medio de ello asociar a los hinchas	Programar propaganda en los encuentros deportivos donde asista la prensa para poder realizar <i>Marketing</i> Deportivo de la marca Macará	Colocar en las vallas donde sean los encuentros deportivos	Seleccionar ideas creativas de parte de los hinchas, para estimular a los demás
				Colocar el slogan ya conocido para motivar a la hinchada y el <i>Marketing</i>
			Promocionar en medios de comunicación los encuentros deportivos	Promocionar los premios que se sortearan en cada encuentro
				Estimular al no hincha a que forme parte del Club.
			El mejor premio para el primer lugar y un estímulo por parte de la administración de Club	
			Entrega de premios por medio de los jugadores	
	Promocionar la marca Macará	Reconocimiento por parte del jugador favorito		

			por medio de los premios según el evento realizado	Llegar a acuerdos mutuos con todos los ganadores de los eventos.
<b>DA2</b>	Crear un buzón de sugerencias en el cual expresen el sentir hacia el equipo esto ayudara a incentivar al hincha dando valor agregado al servicio que presta el Club.	Colocar un buzón de sugerencias en el Club Social Deportivo Macará	Analizar los encuentros perdidos (ciudad, acompañante, marcador)	Realizar entrenamientos que refuercen las habilidades de cada jugador
				Motivar a cada jugador para estimular los siguientes encuentros deportivos
			Analizar los encuentros ganados (ciudad, acompañante, marcador)	Realizar entrenamientos que refuercen las habilidades de cada jugador
				Motivar a cada jugador para estimular los siguientes encuentros deportivos
		Colocar un Buzón móvil en cada encuentro deportivo	Por medio de grabaciones (entrevista express)	Encuesta de 5 preguntas
				Obsequiar un detalle por parte del Club por el tiempo
Por medio de tablet (digital un encargado para encuestar)		Encuesta de 5 preguntas		
		Obsequiar un detalle por parte del Club por el tiempo		

**Elaborado por:** Rafael Chacán

**Fuente:** Club Social Deportivo Macará

Una vez concluida la propuesta se pudo determinar varias estrategias que beneficiarían en gran parte al club, pero según datos de la institución y conversaciones con directivos varias de ellas necesitan de un alto apoyo económico, por ende no se podrían llevar a cabo a corto plazo. Por lo cual recomendamos varias que se las podrían aplicar y mencionamos a continuación; se establece que para mejorar la administración del Club se determina la creación de un buzón de sugerencias para que el hincha y no hincha mediante una nota deje a conocer su perspectiva del Club, a su vez en el presente proyecto se propone interactuar con los más pequeños del hogar por medio del #superhinchas, encaminados de la mano con la tecnología se diseña una Fan Page para mejorar la comunicación a nivel nacional e internacional, en la página existirá información acerca de los encuentros deportivos, tabla de posiciones, descuentos en prendas del Club, promociones en entradas, convocatorias a pruebas deportivas a futuros jugadores y charlas para incentivar el deporte en la juventud. Las estrategias que establece este proyecto tienen la finalidad de mejorar y porque no cambiar la administración del *Marketing Deportivo* que posee actualmente el Club, debido a que la situación es ambigua y no tiene una dirección correcta para dar a conocer la marca Macará y los beneficios que esta implica es importante tomar las recomendaciones propuestas ya que los resultados solo se podrán observar si las estrategias son bien aplicadas, por lo tanto esta es una guía que ayudará al Club en futuros años.

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES

- Luego de la información recolectada y analizada se obtuvo detalladamente la situación administrativa y la situación del *Marketing* que actualmente utiliza el Club Social Deportivo Macará, por lo tanto se establece herramientas de mejora para que cambie la administración y cambie la situación del *Marketing* que se ofrece al hincha y al no hincha. En los encuentros deportivos se demostrara de mejor manera la aplicación de *Marketing* Deportivo debido a que es ahí donde el hincha podrá apreciar de mejor manera este cambio administrativo del Club.
- Luego de fundamentar teóricamente se da a conocer la manera idónea para cambiar el *Marketing* y *Marketing* Deportivo que se ha llevada durante estos años y el cual se debe actualizar, mediante modelos de negocios, modelo CANVAS y matrices se establecen estrategias adecuadas para una reingeniería y mejora de la aplicación del *Marketing* en el Club Social Deportivo así se brindara una mejor atención y se captará socios más rápidamente porque ya no se verá más como un Club sino con un modelo de negocio en el cual la sociedad puede invertir.
- Conjuntamente con la información recolectada y las matrices desarrolladas se establece un plan de *Marketing* Deportivo enfocado en las necesidades del Club para mejorar su atención hacia el socio, hincha y cliente. Se establecen alianzas estratégicas con empresas, empresarios, instituciones públicas y privadas que aumentaran eficazmente los resultados que se desean obtener en el transcurso de los años para mejorar el estatus de la institución.

### RECOMENDACIÓN

- Se recomienda al Club Social Deportivo Macará no dejar de lado la información actual acerca del *Marketing* Deportivo debido a que hoy en día es una herramienta indispensable y debe realizar una capacitación a cada empleado nuevo o antiguo para brindar una mejor atención a los socios, hinchas y clientes que tiene el Club. Brindar satisfacción a los mismos es la prioridad para que este Club se convierta en un modelo de negocio para futuros equipos en desarrollo.
- Es importante no dejar de lado que para el Club Social Deportivo la fidelización del hincha y captación de socios es el pilar fundamental para que el mismo funcione y no decaiga, durante mucho tiempo no se ha visto cambio alguno pese a la información que hoy en día existe en las redes sociales por lo mismo se le recomienda brindar estabilidad a los socios por medio de los cambios que se realizan a la administración del Club.
- Las estrategias establecidas en este proyecto de investigación dan al Club una pauta para iniciar con el cambio y mejora del mismo es posible que los resultados demoren pero al final se verá reflejado en la aceptación de los hinchas y socios futuros que capte el Club, la fanaticada que ha ganado Macará por años no disminuirá pero si podrá crecer si el Club plantea motivar al hincha y al no hincha a que forme parte del mismo por medio de los encuentros deportivos, promociones y eventos establecidos en este proyecto de investigación.

## BIBLIOGRAFIA

- Andrade, S. (03 de Octubre de 2012). *Innovación.cl*. Obtenido de <http://www.innovacion.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>
- Badillo, L. (20 de Febrero de 2015). Ley del Deporte, Educación Física y Recreación. Quito, Pichincha.
- Bastos, A. (2006). *Fidelización del Cliente*. España: Ideas Propias.
- Cordero, J. (2003). *Planeación estratégica de MARKETING XXI para destinos turísticos y empresas*. México - California: Universidad Autónoma Baja California.
- CreceNegocios. (2013). *La fidelización de clientes*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>
- Debitoor. (Mayo de 2017). Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>
- debitoor. (2017). *¿Qué es el marketing mix?* Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>
- Díaz, D. (1995). *El diagnóstico de la empresa*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Espinosa R. (2009). *Mmarketing Mix: Las 4 P*. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- Espinoza, R. (6 de Mayo de 2014). *Estrategia del Marketing*. Obtenido de <http://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>
- Eurosport. (Junio de 2017). *Eurosport*. Obtenido de [http://espanol.eurosport.com/futbol/el-modelo-de-negocio-del-real-madrid\\_sto4735353/story.shtml](http://espanol.eurosport.com/futbol/el-modelo-de-negocio-del-real-madrid_sto4735353/story.shtml)
- Gestión G*. (17 de Junio de 2015). Obtenido de <http://gestion.pe/tendencias/fc-barcelona-y-su-exitoso-modelo-negocio-2134891>

- Group, M. (2016). *Mediapost Group - Expertos en herramientas de relación con el cliente*. Obtenido de <http://www.mediapostgroup.es/blog/4-estrategias-mejorar-fidelizacion-clientes/>
- Kotler, P. (19 de Agosto de 2002). *Dirección de Marketing. Conceptos esenciales*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Marketing activo. (2007). *Marketing deportivo*. Obtenido de <https://marketingactivo.com/marketing-deportivo-en-el-ecuador/2007/06/29/>
- MEDIAPOST Group. (2016). Obtenido de <http://www.mediapostgroup.es/blog/4-estrategias-mejorar-fidelizacion-clientes/>
- Tayala, Á., De Madariaga, J., & Narros, M. (2008). *Princiíos de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Todo Marketing. (s/f). *¿Qué es el marketing deportivo?* Obtenido de <http://www.todomktblog.com/2013/09/marketing-mkt-deportivo.html>
- Vázquez, K. (Octubre de 2013). *Todo Marketing*. Obtenido de <http://www.todomktblog.com/2013/09/marketing-mkt-deportivo.html>
- Zelaznog N. (2009). *La importancia del Marketing deportivo*. Obtenido de <http://mercadeporte.blogspot.com/>

**ANEXOS****ANEXO 1**

Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****FORMATO DE ENCUESTA A LOS HINCHAS DEL CLUB SOCIAL  
DEPORTIVO MACARÁ**

La presente información será utilizada para la elaboración del proyecto de investigación. Por favor contestar con sinceridad.

**La siguiente encuesta será utilizada para fines netamente académicos.**

**Objetivo:**

Desarrollar la encuesta por medio de los hinchas del Club Deportivo Macará con el fin de obtener información acerca de la situación actual sobre la fidelidad de los mismos.

1. ¿Por qué es hincha del Club Social Deportivo Macará?

.....

...

2. ¿Cuál es el medio de comunicación en el que escucha, lee o ve información sobre el C.S.D. Macará?

Televisión .....

Radio .....

Prensa .....

Internet .....

3. ¿Del slogan que utiliza el C.S.D. Macará cuál prefiere?

Hasta que el cielo deje de ser celeste .....

Ídolo Ambateño .....

Macareño hasta la muerte .....

Bendita enfermedad .....

4. ¿Qué precio recomendaría a la diligencia?

Altos .....

Medios .....

Bajos .....

5. ¿Cada año adquiere la camiseta original que identifica la fidelidad hacia el equipo Macará?

Si .....

A veces .....

No .....

6. ¿Qué otros productos estaría dispuesto a adquirir además de la camiseta original que identifica al C.S.D. Macará?

.....

...

7. ¿Si tuviera la posibilidad formaría parte de los socios del C.S.D. Macará?

Si .....

No .....

8. Si la respuesta anterior fue SI conteste: ¿En el caso de ser socio del C.S.D. Macará cuál sería su aporte monetario?

\$100,00 - \$300,00 .....

\$301,00 - \$600,00 .....

\$601,00 - \$1000,00 .....

9. ¿Con que frecuencia acude al estadio para apoyar en los partidos del equipo?

Siempre .....

A veces .....

Nunca .....

10. ¿Se considera un hincha (cliente) fiel?

Si .....

No .....

**ANEXO 2****ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS****FORMATO DE ENTREVISTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL  
CLUB SOCIAL DEPORTIVO MACARÁ**

La presente información será utilizada para la elaboración del proyecto de investigación.

**La siguiente entrevista será utilizada para fines netamente académicos.**

**Objetivo:**

Desarrollar la entrevista conjuntamente con el personal administrativo del Club Social Deportivo Macará con el fin de obtener información acerca de la situación actual de la institución y de quien conforma la misma.

**Entrevista**

Nombre:

Apellido:

Cargo:

1. ¿En la actualidad el Club Social Deportivo Macará con cuántos socios registrados cuenta?

.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Qué beneficios ofrece el Club hacia el socio?

.....  
.....  
.....  
.....

3. ¿Cuáles son los productos que el Club Social Deportivo ofrece a los hinchas (clientes)?

.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿En la actualidad con cuántos abonados cuenta el Club Social Deportivo Macará?

.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿La institución deportiva cuenta con un departamento o área específica de *Marketing*?

.....  
.....

- .....
- .....
6. ¿Qué técnicas de *Marketing* utiliza el Club Social Deportivo Macará?
- .....
- .....
- .....
- .....
7. ¿Qué medios de comunicación utiliza para fidelizar hinchas futuros y retener los actuales (clientes)?
- .....
- .....
- .....
- .....
8. ¿Cuál cree usted que es la razón para que los hinchas no asistan a los encuentros deportivos?
- .....
- .....
- .....
- .....
9. ¿Cuántas y cuáles son las empresas auspiciantes que actualmente cuenta la institución deportiva?
- .....
- .....
- .....
- .....
10. ¿Actualmente cree que el Club Social Deportivo Macará está en condiciones para captar hinchas (clientes) de otras provincias?
- .....
- .....
- .....
- .....

11. ¿La institución cuenta con un número promedio de los hinchas (clientes) que han dejado de pertenecer al Club Social Deportivo Macará de los últimos cinco años? ¿Cuál es el Promedio?

.....  
.....  
.....  
.....

12. ¿Cuentan actualmente con un dato estadístico de un número promedio de hinchas que asisten al estadio?

.....  
.....  
.....  
.....

13. ¿Cuál es el promedio aproximado que el club obtiene por ingresos de taquilla?

.....  
.....  
.....  
.....

14. ¿Qué ingresos obtiene el Club por mercadeo?

.....  
.....  
.....  
.....

15. ¿El club ha tomado algún tipo de acción legal en contra de vendedores que utilizan la marca del club sin autorización?

.....  
.....

**ANEXO 3: Fotos**



**ANEXO 4: Fotos**





## ANEXO 5: Pagina Web

The image shows a screenshot of the website for Club Deportivo Macara Ambato. The background is a photograph of a stadium. At the top right, there is a button that says "Crea un sitio WIX". On the left side, there is a logo for "CLUB DEPORTIVO MACARA AMBATO" featuring a shield with a blue and white design. To the right of the logo, there are navigation links: "INICIO", "EL EQUIPO", "HAZTE SOCIO", and "FAN GALLERY". The main title "Macara Ambato" is displayed in a large, white, outlined font. Below the title, it says "Sitio Oficial del Equipo Ambateño". The main content area is divided into two sections. The left section is titled "Bienvenido hincha celeste" and features a graphic with the text "PASION Y GLORIA" and "MACARA" inside a shield, along with images of soccer jerseys. The right section is titled "PROXIMAS FECHAS" and features a graphic with the text "C.S.D. MACARÁ vs CSEMELEC" and logos for both teams.

Crea un sitio WIX

CLUB DEPORTIVO  
MACARA  
AMBATO

INICIO EL EQUIPO HAZTE SOCIO FAN GALLERY

# Macara Ambato

Sitio Oficial del Equipo Ambateño

**Bienvenido hincha celeste**

PASION Y GLORIA  
MACARA

**PROXIMAS FECHAS**

C.S.D. MACARÁ vs CSEMELEC

Crea un sitio WIX

## Bienvenido hincha celeste



Piel Celeste

## PROXIMAS FECHAS



## Noticias:



## CONTACTANOS:

Nombre	Mensaje
Email	

Crea un sitio WIX



INICIO EL EQUIPO HAZTE SOCIO FAN GALLERY

# Macara Ambato

Historia

Sitio Oficial del Equipo Ambateño

**Bienvenido hincha celeste**



**PROXIMAS FECHAS**



C.S.D. MACARÁ vs CSEMELEC



# Macara Ambato

WIX Crea un sitio WIX

Sitio Oficial del Equipo Ambateño

## CONTACTANOS

Tus recomendaciones y sugerencias bienvenidas sean

Nombre

Email

Mensaje

Send

The background of the contact form is a semi-transparent blue rectangle overlaid on a grayscale image of a soccer stadium with a soccer ball in the foreground.