



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

**MAESTRIA EN MERCADOTECNIA
VII PROMOCIÓN**

TESIS DE GRADO MAESTRIA EN MERCADOTECNIA

**TEMA: “PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CLUB
DEPORTIVO INDEPENDIENTE DEL VALLE”**

AUTOR: TRUJILLO ALMEIDA, PABLO ALBERTO

DIRECTOR: ING. HUMBERTO SERRANO

SANGOLQUÍ, FEBRERO DEL 2014

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Licenciado PABLO ALBERTO TRUJILLO ALMEIDA requerimiento parcial a la obtención del Título de MAGÍSTER EN MERCADOTECNIA.

Quito, 28 de febrero del 2014

**ING. HUMBERTO SERRANO
DIRECTOR**

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

**DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE
RESPONSABILIDAD**

Yo, Licenciado Pablo Alberto Trujillo Almeida Portador de la cédula de ciudadanía No. 171653395-3 Egresado de la Maestría en Marketing declaro que el presente trabajo cuyo tema es: **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CLUB DEPORTIVO INDEPENDIENTE DEL VALLE.**

La información obtenida y presentada es completamente real, así como la información citada y obtenida por otras fuentes y autores esta debidamente señalada y citada de acuerdo a las normas que exige la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

Sangolquí, 28 de febrero del 2014

Lic. Pablo Trujillo Almeida

Autor

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS-ESPE
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

**DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN
PROYECTO/TESIS DE GRADO**

Apellidos y Nombres

Trujillo Almeida Pablo Alberto

Egresado de la Maestría en Marketing autorizo a la Universidad de la Fuerzas Armadas-ESPE la utilización y publicación en medios impresos y digitales el Tema y el Proyecto, cuyo título es **PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CLUB DEPORTIVO INDEPENDIENTE DEL VALLE**

Para los fines consiguientes, se adjunta el perfil del Proyecto.

Firma: _____

Fecha: _____

El Comité Académico de Postgrado, resuelve:

Aceptar SI NO el tema propuesto

Observaciones:

AGRADECIMIENTO

El Presente proyecto no hubiese sido posible sin el apoyo y la guía del Ingeniero Humberto Serrano quien con paciencia, camaradería y sin celo profesional brindó sus conocimientos y experiencias para que este trabajo tenga una calidad óptima y sobre todo sea factible ejecutarlo.

También quiero agradecer a todas las personas, amigos, colegas y familiares que de alguna forma me ayudaron, cada quien con su grano de arena, para construir este proyecto.

Y por sobre todo quiero agradecer a todas las personas que conforman el Club Deportivo Independiente del Valle, Directivos, Jugadores, Trabajadores e Hinchas que me ofrecieron su ayuda y apoyo en todo momento, ratificando los principios que rigen al Club, la responsabilidad, la solidaridad y el respeto.

A todos ellos muchas gracias.

DEDICATORIA

Este proyecto de graduación representa para mi el cumplimiento de un gran objetivo trazado hace mucho años.

Tengo la bendición de poder juntar en este proyecto de graduación a las actividades que son mi pasión el Marketing, la Publicidad y el Fútbol.

Es por esto que quiero dedicar este trabajo a Dios que guió mis pasos durante este trabajo y me enseñó a ser un mejor ser humano y un mejor profesional.

A mi madre Gloria Almeida, que desde el cielo, ha sido mi compañera de trabajo en cada página de este proyecto.

A mis madres en la tierra Rosita, Ma Magui y Ampary que me formaron como el gran hombre que soy, que me dan su amor incondicional todos los días y son siempre pilar importante en mi vida.

A mi Hermano Carlos Antonio, quien con su complicidad, su apoyo y ayuda es carga de energía positiva siempre.

A mis sobrinos María José y Luchín que son fuente de juventud y alegría siempre.

A mi padre Adolfo Trujillo que me dio la vida y gracias a el he descubierto quien soy.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA..... 1

1. Análisis Interno/Cadena de Valor	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1. Reseña Histórica del Equipo	1
1.2. Análisis Situacional.....	4
1.2.1. Cultura organizacional	4
1.3. Análisis de Cadena de Valor de Porter.....	5
1.3.1. Eslabones Primarios	9
1.3.1.1. Eslabones Primarios Controlables.....	9
1.3.1.2. Eslabones Principales No Controlables.....	15
1.3.2. Eslabones de Apoyo	18
1.3.3. Margen de Servicio	37

CAPÍTULO II

ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA..... 40

2. ANÁLISIS EXTERNO	40
2.1. CLIENTES	40
2.1.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	42
2.1.2. Planteamiento de objetivos.....	42
2.1.3. Diseño de la investigación.....	44
2.1.4. PLAN DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA	47
2.1.5. DISEÑO DE LA ENCUESTA.....	49

2.1.6.	DISEÑO DE LA ENTREVISTA	50
2.1.7.	PLAN DE TRABAJO DE CAMPO.....	51
2.1.8.	PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN	53
2.1.9.	Análisis de Datos.....	54
2.1.10.	Análisis MÉTODOS CUANTITATIVOS.....	97
2.1.10.1.	Análisis Bivariado.....	97
2.1.10.	Conclusiones de la Investigación	153
2.1.11.	ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	157
2.1.11.1.	CONCLUSIONES: ENTREVISTA PERSONAL DEPARTAMENTO DE MARKETING INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	159
2.2.	SEGMENTACIÓN	165
2.3.	COMPETENCIA	174
2.4.	PROVEEDORES	183
2.5.	INTERMEDIARIOS.....	185
2.6.	PÚBLICOS.....	188
2.7.	FACTORES MACROAMBIENTALES.....	191

CAPÍTULO III

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA.....200

3.	ANÁLISIS FODA.....	200
3.1.	MATRICES DE SÍNTESIS ESTRATÉGICO FODA	207
3.1.1.	MATRIZ FCE	207
3.1.2.	Matriz PAI.....	208
3.1.3.	Matriz EAI.....	213
3.1.4.	Matriz PAE.....	215
3.1.5.	Matriz EAE.....	218
3.1.6.	Matriz PC	221
3.1.7.	MATRIZ I - E.....	222

3.1.8. MATRIZ PEYEA.....	223
--------------------------	-----

CAPÍTULO IV

PROPUESTA ESTRATÉGICA226

4. PROPUESTA ESTRATEGICA INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO.....	226
4.1. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN	226
4.2. DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	228
4.3. VALORES EMPRESARIALES	229
4.4. Objetivos Estratégicos.....	230
4.5. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS	233
4.6. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	238

CAPÍTULO V

PROPUESTA MERCADOLÓGICA242

5. PROPUESTA MERCADOLÓGICA PARA INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO.....	242
5.1. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE MARKETING.....	242
5.1.1. OBJETIVOS ENFOCADOS A LAS VENTAS	243
5.1.2. OBJETIVOS ENFOCADOS A LOS CLIENTES ACTUALES	243
5.1.3. OBJETIVOS ENFOCADOS A LOS CLIENTES INTERNOS	244
5.1.4. OBJETIVOS ENFOCADOS A LOS CLIENTES NUEVOS	244
5.1.5. OBJETIVOS ENFOCADOS A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	244
5.1.6. OBJETIVOS ENFOCADOS A LA RENTABILIDAD DE CLIENTES	245
5.2. SELECCIÓN DE LOS SEGMENTOS META.....	245
5.3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	249
5.3.1. SLOGAN DEL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	251
5.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA	253

5.4.1. ANÁLISIS DE COMPETIDORES.....	253
5.4.2. VENTAJA COMPETITIVA.....	256
5.4.3. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	256
5.5. MIX DE MARKETING.....	259
5.5.1. PRODUCTO.....	261
5.5.1.1. EL ESPECTÁCULO.....	264
5.5.1.2. LAS CARACTERÍSTICAS DEL JUEGO EN SÍ.....	266
5.5.1.3. EL ACONTECIMIENTO Y SUS ACTORES.....	268
5.5.1.4. Características de los jugadores:.....	270
5.5.1.5. Los Entrenadores de las Divisiones Formativas.....	271
5.5.1.6. El Cuerpo Técnico de Primera División.....	271
5.5.1.7. LA ENTRADA.....	272
5.5.1.8. LAS INSTALACIONES.....	276
5.5.1.9. EL MATERIAL DEPORTIVO.....	279
5.5.1.10. EL PERSONAL DE CONTACTO.....	281
5.5.1.11. LA MÚSICA.....	283
5.5.1.12. LA ENTIDAD Y SU IMAGEN.....	284
5.5.2. LA MARCA.....	286
5.5.3. PLAZA (CANAL DE DISTRIBUCIÓN).....	289
5.5.3.1. CANAL DIRECTO.....	290
5.5.3.2. CANALES INDIRECTOS.....	293
5.5.4. COMUNICACIÓN.....	296
5.5.4.1. IDENTIFICACIÓN DE PÚBLICO META.....	300
5.5.4.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS COMUNICACIONALES.....	301
5.5.4.3. DISEÑO DE COMUNICACIONES.....	302
5.5.4.4. SELECCIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN.....	303
5.5.4.5. CANALES DE COMUNICACIÓN PERSONALES.....	304
5.5.4.5.1. DEPARTAMENTO DE VENTAS CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	305

5.5.4.6.	CANALES DE COMUNICACIÓN IMPERSONALES	314
5.5.4.6.1.	Promoción de ventas	315
5.5.4.6.2.	Eventos y experiencias	316
5.5.4.6.3.	RELACIONES PÚBLICAS.....	317
5.5.4.6.4.	MEDIOS MASIVOS.....	320
5.5.4.6.5.	PRESUPUESTO DE MEDIOS.....	343
5.5.5.	PRECIO de producto.....	349
5.5.5.1.	Táctica de Diferenciación de Precios	351
5.5.5.2.	Táctica precio por paquete	352
5.5.5.2.1.	DESCRIPCIÓN:.....	352
5.5.5.2.2.	NOMBRE DEL TARJETA:.....	353
5.5.5.2.3.	BENEFICIOS DE LA TARJETA DE FIDELIZACIÓN.....	353
5.5.5.2.4.	COMERCIALIZACIÓN	355
5.5.5.2.5.	COSTO Y PVP.....	356
5.5.5.2.6.	FORMAS DE COMUNICACIÓN.....	358
5.5.5.3.	Precios de productos y espacios publicitarios.....	358
5.6.	EVALUACIÓN Y CONTROL.....	360

CAPÍTULO VI

<u>PRESUPUESTO</u>	361	
6.	PRESUPUESTO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	361
6.1.	PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN TARJETA DE FIDELIZACIÓN	362
6.2.	FINANCIAMIENTO	366
6.3.	CRONOGRAMA	368

CAPITULO VII**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES369**

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO	369
7.1. CONCLUSIONES	369
7.2. RECOMENDACIONES.....	371

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 LOGROS DEPORTIVOS INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO	3
TABLA 2 CRONOGRAMA Y PLAN DE TRABAJO DE CAMPO.....	51
TABLA 3	
DATOS ESTADÍSTICOS RESULTADOS TOTALES CIUDADES QUITO Y SANGOLQUI.....	54
TABLA 1 PREGUNTA 1	
¿ES AFICIONADO O HINCHA DE ALGUNO DE LOS EQUIPOS QUE PARTICIPA EN PRIMERA O SEGUNDA CATEGORÍA DEL FÚTBOL ECUATORIANO?	55
TABLA 5 PREGUNTA 2	
¿POR QUÉ SE HIZO HINCHA DE SU EQUIPO FAVORITO?.....	56
TABLA 6 PREGUNTA 3	
¿CON QUÉ FRECUENCIA ASISTE A LOS PARTIDOS DE SU EQUIPO PREFERIDO?	57
TABLA 7 PREGUNTA 4	
CUANDO ASISTE A LOS PARTIDOS DE SU EQUIPO PREFERIDO ¿CON QUIÉN ASISTE?	58
TABLA 8 PREGUNTA 5	
¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS LE GENERAN MAYOR SATISFACCIÓN CUANDO ASISTE AL ESTADIO?	59
TABLA 9 PREGUNTA 6	
¿CUÁL ES EL QUE LE LLAMA MÁS LA ATENCIÓN PARA ASISTIR A UN ESPECTÁCULO DEPORTIVO?	60
TABLA 10 PREGUNTA 7	
¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS CONSIDERA EL MÁS IMPORTANTE PARA ASISTIR AL ESTADIO?.....	61
TABLA 11 PREGUNTA 8	
¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS QUE VALORA MÁS EN SU EQUIPO DE FÚTBOL?	62
TABLA 12 PREGUNTA 9	
¿QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZA CON MAYOR FRECUENCIA PARA INFORMARSE?	63
TABLA 13 PREGUNTA 9.1	
¿QUÉ PROGRAMA DEPORTIVO EN RADIO ESCUCHA?	64
TABLA 14 PREGUNTA 9.2	
¿QUÉ PERIÓDICO LEE HABITUALMENTE?	66

TABLA 15 PREGUNTA 9.3	
¿QUÉ REVISTA DEPORTIVA LEE HABITUALMENTE?	67
TABLA 16 PREGUNTA 9.4	
EN INTERNET UD. SE INFORMA DE SU EQUIPO A TRAVÉS DE:	68
TABLA 17 ¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA?	69
TABLA 18 EDAD DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	70
TABLA 19 GÉNERO DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	71
TABLA 20 INGRESOS MENSUALES DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	72
TABLA 21 NIVEL DE ESTUDIOS DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	73
TABLA 22 ESTADO CIVIL DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	74
TABLA 23 LUGAR DE RESIDENCIA DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	75
TABLA 24 PREGUNTA 1	
¿ES AFICIONADO O HINCHA DE ALGUNO DE LOS EQUIPOS QUE PARTICIPA EN PRIMERA O SEGUNDA CATEGORÍA DEL FÚTBOL ECUATORIANO?	76
TABLA 25 PREGUNTA 2	
¿POR QUÉ SE HIZO HINCHA DE SU EQUIPO FAVORITO?	77
TABLA 26 PREGUNTA 3	
¿CON QUÉ FRECUENCIA ASISTE A LOS PARTIDOS DE SU EQUIPO PREFERIDO?	78
TABLA 27 PREGUNTA 4	
CUANDO ASISTE A LOS PARTIDOS DE SU EQUIPO PREFERIDO ¿CON QUIÉN ASISTE?	79
TABLA 28 PREGUNTA 5	
¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS LE GENERAN MAYOR SATISFACCIÓN CUANDO ASISTE AL ESTADIO?	80
TABLA 29 PREGUNTA 6	
DE ESTOS MOTIVOS ¿CUÁL ES EL QUE LE LLAMA MÁS LA ATENCIÓN PARA ASISTIR A UN ESPECTÁCULO DEPORTIVO?	81
TABLA 30 PREGUNTA 7	
¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS CONSIDERA EL MÁS IMPORTANTE PARA ASISTIR AL ESTADIO?	82
TABLA 31 PREGUNTA 8	
¿CUÁL DE ESTOS ASPECTOS VALORA MÁS EN SU EQUIPO DE FÚTBOL?	83

TABLA 32 PREGUNTA 9	
¿QUÉ MEDIOS DE COMUNICACIÓN UTILIZA CON MAYOR FRECUENCIA PARA INFORMARSE?	84
TABLA 33 PREGUNTA 9.1	
¿QUÉ PROGRAMA DEPORTIVO EN RADIO ESCUCHA?	85
TABLA 34 PREGUNTA 9.2	
¿QUÉ PERIÓDICO LEE HABITUALMENTE?	87
TABLA 35 PREGUNTA 9.3	
¿QUÉ REVISTA DEPORTIVA LEE HABITUALMENTE?	88
TABLA 36 PREGUNTA 9.4	
EN INTERNET UD. SE INFORMA DE SU EQUIPO A TRAVÉS DE:	89
TABLA 37 ¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA?	90
TABLA 38 EDAD DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	91
TABLA 39 GÉNERO DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	92
TABLA 40 INGRESOS MENSUALES DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	93
TABLA 41 NIVEL DE ESTUDIOS DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	94
TABLA 42 ESTADO CIVIL DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	95
TABLA 43 LUGAR DE RESIDENCIA DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS	96
TABLA 44 ANÁLISIS PREFERENCIA DE EQUIPO DE FÚTBOL FRENTE A MOTIVOS DE ELECCIÓN DE EQUIPO	97
TABLA 45 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*ASPECTOS IMPORTANTES PARA IR A ESTADIO	99
TABLA 46 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*SITIOS DONDE SE INFORMA.....	100
TABLA 47 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*EDAD DE LOS ENCUESTADOS	102
TABLA 48 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*INGRESOS MENSUALES	103
TABLA 49 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*NIVEL DE ESTUDIOS	104
TABLA 50 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*ESTADO CIVIL	106
TABLA 51 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*LUGAR DE RESIDENCIA	107
TABLA 52 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*CON QUIÉN ASISTE.....	108
TABLA 53 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*ASPECTOS GENERAN SATISFACCIÓN	110

TABLA 54 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*ASPECTOS LLAMAN LA ATENCIÓN	111
TABLA 55 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS.....	112
TABLA 56 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*INGRESOS MENSUALES LOS ENCUESTADOS	113
TABLA 57 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*LUGAR DE RESIDENCIA.....	115
TABLA 58 ANÁLISIS ASPECTOS IMPORTANTES PARA IR AL ESTADIO*EDAD DE LOS ENCUESTADOS	116
TABLA 59 ANÁLISIS ASPECTOS IMPORTANTES PARA IR AL ESTADIO*LUGAR DE RESIDENCIA.....	117
TABLA 60 ANÁLISIS MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS USADOS*EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	119
TABLA 61 ANÁLISIS SITIOS WEB UTILIZADOS PARA INFORMARSE*REDES SOCIALES	120
TABLA 62 ANÁLISIS SITIOS WEB UTILIZADOS PARA INFORMARSE*EDAD DE LOS ENCUESTADOS	121
TABLA 63 ANÁLISIS REDES SOCIALES UTILIZADOS PARA INFORMARSE*EDAD DE LOS ENCUESTADOS	122
TABLA 64 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES*EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	124
TABLA 65 ANÁLISIS EDAD DE LOS ENCUESTADOS *NIVEL DE ESTUDIOS.....	125
TABLA 66 ANÁLISIS EDAD DE LOS ENCUESTADOS *ESTADO CIVIL.....	126
TABLA 67 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES *NIVEL DE ESTUDIOS.....	127
TABLA 68 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES *ESTADO CIVIL.....	128
TABLA 69 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES *ESTADO CIVIL.....	129
TABLA 70 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*MOTIVOS PARA SER HINCHA	131
TABLA 71 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*FRECUENCIA ASISTE AL ESTADIO.....	132
TABLA 72 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*PROGRAMA RADIO DEPORTIVO QUE ESCUCHA.....	134
TABLA 73 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*EDAD DE LOS ENCUESTADOS.....	135
TABLA 74 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*LUGAR DE RESIDENCIA	136

TABLA 75 ANÁLISIS FRECUENCIA CON LA QUE ASISTE AL ESTADIO*CON QUIÉN ASISTE	138
TABLA 76 ANÁLISIS CON QUIÉN ASISTE * ASPECTOS LLAMA ATENCIÓN PARA IR AL ESTADIO	139
TABLA 77 ANÁLISIS MEDIOS DE COMUNICACIÓN * EDAD ENCUESTADOS	141
TABLA 78 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * EDAD ENCUESTADOS.....	142
TABLA 79 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * INGRESOS MENSUALES.....	144
TABLA 80 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * LUGAR DE RESIDENCIA	145
TABLA 81 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * LUGAR DE RESIDENCIA	147
TABLA 82 ANÁLISIS SITIOS WEB EN DONDE EL HINCHA SE INFORMA * EDAD DE LOS ENCUESTADOS	148
TABLA 83 ANÁLISIS SITIOS WEB EN DONDE EL HINCHA SE INFORMA * EDAD DE LOS ENCUESTADOS	149
TABLA 84 RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN FRENTE A LÍNEA ESTRATÉGICAS DE APLICACIÓN	150
TABLA 2.84 2. IDENTIFICAR LAS VARIABLES RELEVANTES	168
PARA SEGMENTAR AL MERCADO	168
TABLA 86 3. IDENTIFICAR LAS VARIABLES RELEVANTES	169
PARA SEGMENTAR AL MERCADO.	169
TABLA 87 FORMACIÓN DE SEGMENTOS	170
TABLA 88 SEGMENTOS RANGO EDAD 15 A 25 AÑOS – SEXO MASCULINO, FEMENINO FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL ESTADIO	171
TABLA 89 SEGMENTOS RANGO EDAD 26 A 36 AÑOS – SEXO MASCULINO, FEMENINO FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL ESTADIO	172
TABLA 90 SEGMENTOS RANGO EDAD 37 EN ADELANTE SEXO MASCULINO, FEMENINO FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL ESTADIO	172
TABLA 91 EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO DE LOS MERCADOS	173

TABLA 92 SELECCIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO DE INTERÉS	174
ELABORADO POR: PABLO TRUJILLO A.	174
TABLA 93 EVALUACIÓN DE COMPETIDORES PRINCIPALES DEL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	181
TABLA 94 LISTA DE EQUIPOS PROFESIONALES DE FÚTBOL.....	184
AUSPICIADOS POR MARATHON SPORTS.....	184
TABLA 95 CANTIDADES DE CUENTAS REGISTRADAS EN REDES SOCIALES EN EL ECUADOR (DATOS ACTUALIZADOS A DICIEMBRE 2012)	199
TABLA 96 MATRIZ FCE.....	208
TABLA 97 MATRIZ PAI (FORTALEZAS).....	209
TABLA 98 MATRIZ PAI (DEBILIDADES).....	211
TABLA 99 MATRIZ EAI (FORTALEZAS)	213
TABLA 100 MATRIZ EAI (DEBILIDADES)	214
TABLA 101 MATRIZ PAE (OPORTUNIDADES).....	215
TABLA 102 MATRIZ PAE (AMENAZAS).....	217
TABLA 103 MATRIZ EAE (OPORTUNIDADES)	218
TABLA 104 MATRIZ EAE (AMENAZAS).....	220
TABLA 105 MATRIZ PC	221
TABLA 106 MATRIZ I - E	222
TABLA 107 MATRIZ PEYEA	223
TABLA 108 SEGMENTOS DE MERCADO ATRACTIVOS	247
TABLA 111	273
TABLA 112	279
TABLA 113	282
TABLA 114	285
TABLA 115	288
TABLA 116 ASISTENTES A LOS PARTIDOS EN LOS QUE INDEPENDIENTE DEL VALLE JUGÓ DE LOCAL EN EL AÑO 2013.....	291
TABLA 117	292
TABLA 118.....	294

TABLA 119	295
TABLA 120 MODELO AIDA APLICADO A MIX DE COMUNICACIÓN.....	299
PARA EL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	299
TABLA 121	304
TABLA 122 AUDIENCIA OBJETIVO	321
TABLA 123 CONSIDERACIONES CREATIVAS.....	327
TABLA 124	330
TABLA 125 PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS PRINCIPALES.....	343
TABLA 126 PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS SECUNDARIOS	344
TABLA 127 PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS AUXILIARES	345
TABLA 128 FLOW CHART.....	346
TABLA 129 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN.....	347
TABLA 131	350
TABLA 132 CLASIFICACIÓN DE PRECIOS DE ENTRADAS POR EQUIPO	351
TABLA 133 BENEFICIOS DE LA TARJETA DE FIDELIZACIÓN	354
TABLA 134 COSTO Y PVP	356
TABLA 135	357
TABLA 136 PRECIOS DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES.....	359
TABLA 137 PRECIOS DE ESPACIOS PUBLICITARIOS	360
EN ESTADIO GENERAL RUMIÑAHUI	360
TABLA 138 PRESUPUESTO GENERAL DE PLANIFICACIÓN DE MARKETING.....	362
TABLA 139 ESCENARIOS DE VENTAS PRONOSTICADAS	365
TABLA 140 PROYECCIÓN DE VENTA A 5 AÑOS	366
TABLA 141 FINANCIAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	366
TABLA 142 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE	368

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 CADENA DE VALOR (MICHAEL PORTER).....	7
FIGURA 2 REINTERPRETACIÓN CADENA DE VALOR ADAPTADA	8
AL MARKETING DE SERVICIOS	
FIGURA 3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE.....	23
FIGURA 4 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 1 DM QUITO.....	55
FIGURA 5. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 2 DM QUITO.....	56
FIGURA 6. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 3 DM QUITO.....	57
FIGURA 7 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 4 DM QUITO.....	58
FIGURA 8 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 5 DM QUITO.....	59
FIGURA 9 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 6 DM QUITO.....	60
FIGURA 10 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 7 DM QUITO.....	61
FIGURA 11 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 8 DM QUITO.....	62
FIGURA 12. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9 DM QUITO	63
FIGURA 13 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.1 DM QUITO.....	65
FIGURA 14. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.2 DM QUITO.....	66
FIGURA 15 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.3 DM QUITO.....	67
FIGURA 16. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.4 DM QUITO.....	68
FIGURA 17. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA? DM QUITO.....	69
FIGURA 18. INTERPRETACIÓN GRÁFICA EDAD DM QUITO.....	70
FIGURA 19. INTERPRETACIÓN GRÁFICA GÉNERO DM QUITO	71
FIGURA 20. INTERPRETACIÓN GRÁFICA INGRESO MENSUAL DM QUITO	72
FIGURA 21. INTERPRETACIÓN GRÁFICA NIVEL DE ESTUDIOS DM QUITO.....	73
FIGURA 22. INTERPRETACIÓN GRÁFICA	74
ESTADO CIVIL DM QUITO	74
FIGURA 23. INTERPRETACIÓN GRÁFICA LUGAR DE RESIDENCIA DM QUITO	75

FIGURA 24. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 1 SANGOLQUÍ.....	76
FIGURA 25. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 2 SANGOLQUÍ.....	77
FIGURA 26. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 3 SANGOLQUÍ.....	78
FIGURA 27. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 4 SANGOLQUÍ.....	79
FIGURA 28. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 5 SANGOLQUÍ.....	80
FIGURA 29. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 7 SANGOLQUÍ.....	81
FIGURA 30. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 7 SANGOLQUÍ.....	82
FIGURA 31. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 8 SANGOLQUÍ.....	83
FIGURA 32. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9 SANGOLQUÍ.....	84
FIGURA 33. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.1 SANGOLQUÍ.....	86
FIGURA 34. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.2 SANGOLQUÍ.....	87
FIGURA 35. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.3 SANGOLQUÍ.....	88
FIGURA 36. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.4 SANGOLQUÍ.....	89
FIGURA 37. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA? SANGOLQUÍ.....	90
FIGURA 38. INTERPRETACIÓN GRÁFICA.....	91
EDAD SANGOLQUÍ.....	91
FIGURA 39. INTERPRETACIÓN GRÁFICA GÉNERO SANGOLQUÍ.....	92
FIGURA 40. INTERPRETACIÓN GRÁFICA INGRESOS MENSUALES SANGOLQUÍ.....	93
FIGURA 41. INTERPRETACIÓN GRÁFICA NIVEL DE ESTUDIOS SANGOLQUÍ.....	94
FIGURA 42. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ESTADO CIVIL SANGOLQUÍ.....	95
FIGURA 43. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ESTADO CIVIL SANGOLQUÍ.....	96
FIGURA 44. ACTIVIDADES EN TIEMPO LIBRE.....	182
FIGURA 45. REPRESENTACIÓN GRÁFICA MATRIZ PEYEA.....	224
FIGURA 46. ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA DE PORTER.....	236

FIGURA 47 MATRIZ DE CRECIMIENTO INTENSIVO DE ANSOFF	239
FIGURA 48 ESTRATEGIAS COBERTURA DE MERCADO ESPECIALISTAS EN PRODUCTO	249
FIGURA 49 MARKETING MIX: TEORÍA DE LAS 4 P	259
(JEROME McCARTHY)	259
FIGURA 50 CUATRO DIMENSIONES DEL PRODUCTO	262
EN EL MARKETING DEL FÚTBOL	262
FIGURA 51	276
FIGURA 52	287
LOGOTIPO INDEPENDIENTE DEL VALLE	287
FIGURA 53 CANALES DE DISTRIBUCIÓN PROPUESTOS PARA CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE	290
FIGURA 54 MIX DE COMUNICACIÓN	297
FIGURA 55 DISEÑO DE UNA FUERZA DE VENTAS	306
FIGURA 56 ESTRUCTURA DEPARTAMENTO DE VENTAS	313

RESUMEN

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL CLUB DEPORTIVO INDEPENDIENTE DEL VALLE

La Planificación Estratégica de Marketing, no es solo una “moda corporativa” , es un proceso que sirve para conocer a profundidad a las empresas, de este proceso surge la creación de estrategias, acciones y herramientas enfocadas al marketing para generar utilidades, eje central de toda actividad empresarial. El fútbol, en el Ecuador, es una actividad deportiva muy vinculada a la población. Esta actividad no distingue diferencias socioeconómicas, raciales, de formación académica, etc. Por el contrario ha hecho, en diversas ocasiones, que la población se una entorno a un solo deseo. Ganar. El fútbol con el pasar del tiempo se lo ha considerado como una actividad económica y de entretenimiento que genera y mueve millones de dólares a nivel mundial, convirtiéndose en un negocio de masas. Debido a esto es que se ha considerado la planeación, ejecución y control de estrategias de marketing a través de una Planificación Estratégica para el equipo de fútbol Independiente del Valle Club Deportivo, equipo que integra al primera división del Campeonato Ecuatoriano y que es considerado un modelo a seguir por su manejo gerencial y deportivo. En Ecuador resulta ser novedosa la aplicación de una Planificación Estratégica de Marketing en un equipo de fútbol profesional ya que la mayoría de equipos no poseen una verdadera planificación de marketing. Resultará interesante la lectura de este trabajo debido a que en el constan datos y perfiles novedosos para la materia de marketing y su aplicación dentro del deporte, apelando a la concepción holística del marketing.

KEY WORDS:

MARKETING

MARKETING DEPORTIVO

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING

MARKETING Y FUTBOL

PUBLICIDAD Y FUTBOL

ABSTRACT

The Strategic Marketing Plan, not just a "corporate fashion", is a process used to meet business in depth, this process means the creation of strategies, actions and tools focused on marketing in order to generate profit which is the axis of all business activities. The Strategic Marketing Planning is applied to almost all business activities and is new, especially in Ecuador, these exercises are not applied to an area so important to the idiosyncrasies of the country like football. Football, in Ecuador, is a sport strongly tied to the population. This activity does not distinguish socio economic aspects, race or education levels. In contrast, on several occasions, it brings people to join around a single wish. To win. Football with the passage of time has been considered as an economic and entertainment activity, which generates and moves millions of dollars worldwide, moving from being just a mass sport to a mass business. Because of this transformation into an economic activity in entertainment which is considered within the planning, implementation and control of marketing strategies through a Strategic Marketing Plan for the Independiente del Valle Club Deportivo soccer team, this team is part of Ecuadorian football first division of professional football Championship and is considered a role model because of its' style of management in sports and business.

KEY WORDS:

MARKETING

SPORT MARKETING

STRATEGIC MARKETING PLAN

MARKETING AND SOCCER

ADVERTISING AND SOCCER

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL CLUB DEPORTIVO INDEPENDIENTE DEL VALLE

La importancia social, económica y política del fútbol, desde hace un tiempo atrás y en la actualidad, es absolutamente innegable. Por mucho años se ha denominado a esta actividad como “ El rey de los deportes”.

Desde hace algunos años este tan afamado deporte es considerado como un negocio que mueve grandes cantidades de dinero a niveles exorbitantes por concepto de: Pases de jugadores, transmisiones televisivas, auspiciantes, marcas de ropa deportiva y en los últimos años por manejo de Marca de los equipos.

Los equipos de fútbol no son tratados como meras instituciones deportivas sin fines de lucro, estos equipos-empresas deben ser manejados con los mismos principios de administración que cualquier negocio, siempre buscando beneficios a corto, mediano o largo plazo económicamente hablando.

Dentro de esta ola de profesionalización global del fútbol, juega un papel importante, la Planificación Estratégica y por ende un Plan de Marketing que permita manejar a los clubes como verdaderas marcas comerciales, claro ejemplo de esto, es la suma millonaria que se recaudó

por la venta de camisetas del Real Madrid Club de Fútbol con el número y el nombre de su estrella el portugués Cristiano Ronaldo que suma alrededor de 100 millones de euros (133 millones de dólares aprox.) cifras que pueden aumentar tomando en cuenta que dicho Equipo es poseedor del 40% de los derechos de imagen del jugador antes mencionado. (Real Madrid Club de Fútbol, 2013)

Esto es solo una muestra de lo fundamental que constituye el manejo correcto de estrategias de planificación y de mercadeo en los clubes de fútbol.

El Ecuador no es ajeno a esta tendencia mundial, clubes importantes como Liga Deportiva Universitaria, Deportivo Quito y Barcelona, por nombrar a los mas importantes, han aplicado estrategias de Marketing para apuntalar su presupuesto y brindar un mejor espectáculo a los hinchas que son en realidad la razón de ser del fútbol, ya que ellos son los que partido tras partido acuden a los estadios a mirar el espectáculo que ofrece este deporte.

El fútbol es el reflejo de la vida, incluso para algunos autores es considerado una religión pagana, en la que se exalta a los dioses de la victoria y de la derrota, en la que los seres humanos olvidan sus problemas, sus vidas durante 90 minutos y gritan, se alegran y vitorean a sus ídolos deportivos.

Según el Banco de Inversiones Salomón Brothers, de acuerdo a un estudio realizado , destaca la relación irracional que mantiene un hincha con su club preferido, dicha relación debe ser tomada en cuenta al momento de plantear cualquier estrategia de marketing señalando que la clave está en el corazón del hincha que alimenta de poder simbólico a su club. (Agudo y Toyos, 2008)

La Conference Governance of Profesional Football desarrolló el concepto de *fanequity* o *acción-hincha*. Este estudio se resume en el siguiente párrafo que cito: *“La Acción-hincha sube y baja no solo en función de los resultados económicos del club, sino en otras variables intangibles, como el amor, la fé, la ilusión, que son los que le alimentan. La Ventaja de un club sobre cualquier otro producto o marca es que, aunque falle el resultado, el fanatismo y la lealtad no termina nunca.”* (Agudo y Toyos, 2008)

Para este proyecto académico se ha tomado en cuenta al Club Deportivo Independiente del Valle, equipo que juega en la Primera División del fútbol profesional del Ecuador, por ser uno de los equipos de mayor proyección dentro del fútbol ecuatoriano, cuenta con un plan deportivo a largo plazo con los niños y jóvenes. Por esta razón es importante que el Independiente del Valle cuente con una Planificación Estratégica y un Plan de Marketing que revolucione al fútbol ecuatoriano que le permita convertirse en un Equipo-Marca rentable y así ofrecer a sus seguidores un mejor y mayor espectáculo ya que son la esencia de este deporte.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

1. ANÁLISIS INTERNO/CADENA DE VALOR

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL EQUIPO

Club Deportivo Independiente del Valle o simplemente Independiente del Valle, antes llamado Club Social y Deportivo Independiente José Terán, es un equipo profesional de fútbol de la ciudad de Sangolquí, provincia de Pichincha actualmente participa en la Serie A del Campeonato Ecuatoriano de fútbol

Independiente del Valle se funda el 1 de marzo de 1958, se lo considera el Club más representativo de Sangolquí y del Valle de los Chillos. Independiente del Valle, en ese tiempo aún llamado Independiente José Terán, jugó en la segunda categoría desde el año 1967 hasta el 2007 que logra su ascenso a la Serie B.

En el año 2007 el Arquitecto Michel Deller compra el equipo en un valor de \$ 27.000 usd. Cuando Independiente jugaba aún en la segunda categoría. (Departamento de Comunicación Independiente del Valle, 2013)

El proyecto fue concebido por el Arq. Deller para crear un equipo de fútbol que le de prioridad a las divisiones formativas, para que estas provean de jugadores al equipo de primera y a otros equipos. Aunque la planificación original estaba guiada a que el equipo integre la Serie A del Fútbol Ecuatoriano en el año 2012, la meta se adelantó y en el año 2009 se obtuvo el Título de Campeón de la Serie B del Fútbol de Ecuador logrando así el privilegio de jugar en la Serie A.

El primer partido que jugó en la Serie A fue el 6 de febrero de 2010 frente al Manta Futbol Club y ganó por el marcador de 1 a 0.

Según la RSSSF Independiente del Valle ocupa el puesto 31 dentro del Ranking de Equipos Ecuatorianos desde el año en que se fundó hasta el año 2012.

En la tabla 1 se pueden observar los logros alcanzados por el Club.

Tabla 1 Logros Deportivos Independiente del Valle Club Deportivo

Segunda Categoría Serie B de Ecuador	2007	Campeón
Campeonato Provincial Pichincha	1997, 2007	Campeón
Campeonato Provincial Pichincha	1985	Subcampeón
Copa Ciudad de Baños **	2009	Campeón
Noche Negriazul **	2009	Campeón
Campeonato Nacional Sub 18****	2010,2011, 2012	Campeón
Campeonato Nacional Sub 16*****	2010, 2011,2012	Campeón
Campeonato Ecuatoriano de Fútbol Serie A	2013	Subcampeón

Nota:

*** El campeón gana el derecho a jugar en la Serie A**

**** Torneo Amistoso**

***** Torneo Amistoso Internacional**

****** Campeonato para jugadores menores de 18 años**

******* Campeonato para jugadores menores de 16 años**

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

En la temporada 2011 Independiente del Valle estuvo apunto de perder el derecho a jugar en la Serie A por su ubicación en la Tabla de posiciones (décima entre 12 equipos).

En la temporada 2013, Independiente logra obtener el Vicecampeonato Nacional de Fútbol, siendo uno de los equipos animadores del torneo.

1.2. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

El Club Independiente del Valle no tiene una cultura organizacional establecida formalmente ya que se han planteado objetivos pero estos han sido sobrepasados o cumplidos antes de lo esperado, no se tiene una misión y una visión actualizada, las que actualmente están planteadas no corresponden a ciertos objetivos planteados.

La misión y la visión del Club Independiente del Valle están actualmente planteadas de la siguiente manera:

Misión: Somos un club solvente y organizado que respeta los códigos y se encamina al éxito cumpliendo metas ordenadas y brindándole oportunidades a los talentos futbolísticos más destacados para bienestar del País.

Visión: Independiente del Valle se convertirá en el Futuro Campeón del Ecuador y ese futuro cada vez se aproxima, entregándose al deporte del país un protagonista mas de elite, que se convirtió en animador del torneo local y pronto se enfoca a ser un referente.

Las políticas institucionales que el Club posee son las siguientes:

- Responsabilidad Social
- Solidaridad
- Pasión
- Responsabilidad
- El Principal patrimonio del Club es y serán los deportistas
- Amistad
- Trabajo en Equipo
- Respeto por las reglas y por los compañeros.

El Club Independiente del Valle posee un Centro de Alto Rendimiento ubicado en el sector de la hacienda Chillo – Jijón en el Sector denominado las Balvinas en Sangolquí.

El Estadio General Rumiñahui, propiedad del Municipio y de la Liga Cantonal de Rumiñahui es la plaza deportiva en donde Independiente del Valle juega de local en los partidos correspondientes al Campeonato de la Serie A del Fútbol ecuatoriano.

1.3. ANÁLISIS DE CADENA DE VALOR DE PORTER

Para elaborar una correcta evaluación de la situación interna del Club Independiente del Valle es necesario utilizar el análisis de la Cadena de Valor de Porter.

Porter señala que el valor es como la suma de beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir o ser beneficiario de un producto o servicio.

La cadena de valor como tal, es una forma de análisis de las actividades de la empresa, en la que se puede separar a una empresa en sus partes constitutivas, buscando así identificar aspectos que creen ventajas competitivas en actividades que generen ese valor.

Las ventajas competitivas se consiguen cuando las empresas logran integrar y elaborar actividades dentro de su cadena de valor, de tal forma que sea menos costosa y bien diferenciada de su competencia. Es decir la cadena de valor ayuda a identificar las actividades que generan valor agregado y los márgenes que a su vez éstas aportan. (Porter, 2007)

Según Michael Porter la cadena de valor genérica está conformada por tres elementos básicos:

Actividades Primarias: Implican a aquellas actividades que tienen que ver con la transformación de la materia prima en producto final y de igual manera las actividades que se pongan en marcha para la comercialización y colocación en el mercado y la posventa a generarse luego.

Actividades de Apoyo: Son las actividades que construyen las bases para que las actividades primarias se lleven a cabo.

Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor. (Serrano 2010)

FIGURA 1 CADENA DE VALOR (MICHAEL PORTER)



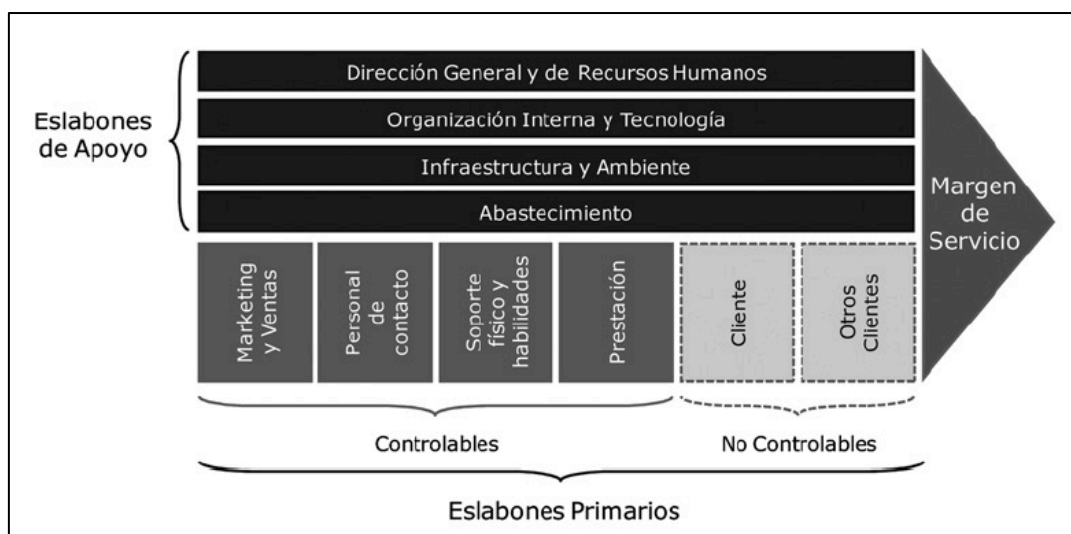
Elaborado por: Pablo Trujillo Almeida

Dentro de los aportes que ofrece Michael Porter en su libro “Competitive Advantage” éstas son la base fundamental e importante para generar ese tan ansiado elemento diferenciador que todo producto o marca busca, pero es claro que es necesario replantear esta Cadena de Valor y adaptarla a una Cadena de Valor que tenga más sentido utilitario y que pueda ser adaptada al Marketing de Servicios.

En base a los planteamientos de Philip Kotler y ajustándose a las propuestas de Pierre Eiglier y Eric Langeard en su obra “Servucción” y basados en la propuesta de Michael Porter se ha acomodado los eslabones o actividades de la Cadena de Valor a las empresas de servicios y se presenta esta muy interesante propuesta para Marketing de Servicios (Alonso, 2008).

A continuación se presenta una figura de la propuesta antes mencionada:

FIGURA 2 REINTERPRETACIÓN CADENA DE VALOR ADAPTADA AL MARKETING DE SERVICIOS



Elaborado por: Pablo Trujillo Almeida

Basándose en esta adaptación de la Cadena de Valor, se puede realizar de una forma más profunda el análisis interno en el caso del Club Independiente del Valle.

1.3.1. ESLABONES PRIMARIOS

1.3.1.1. ESLABONES PRIMARIOS CONTROLABLES.

MARKETING Y VENTAS

Dentro de la Cadena de Valor de servicio no existe el almacenamiento ni existe una forma física por lo que el marketing y las ventas son fundamentales para captar clientes ya que si no se logran buenas relaciones, el elemento diferenciador no se desarrolla por lo que la prestación del servicio no se concreta (Alonso, 2008)

En este contexto el Club Independiente del Valle, ha ejecutado en los últimos tiempos promociones para sus hinchas mediante regalos de los auspiciantes en los entretiempos de cada partido. Además de ofrecer regalos puntuales a los hinchas con la adquisición de entradas para los partidos. Independiente del Valle posee una isla en el Centro Comercial San Luis, ubicado en el Valle de los Chilllos, en esta isla se comercializan productos oficiales del equipo, esto sirve para tener presencia de marca. Esta isla esta ubicada en el ingreso del supermercado Megamaxi en el antes mencionado Centro Comercial.

En esta Isla se manejan también las inscripciones para las Escuelas permanentes de Fútbol del Club Independiente del Valle. La creación de esta escuela tiene como objetivo descubrir nuevos talentos futbolísticos y a su vez colaborar con la propagación del deporte en los mas pequeños.

Esta actividad coordinada por el Club asegura que los niños que viven en el sector del Valle de los Chillos se identifiquen con el equipo y así tener futuros hinchas para el Club debido a que uno de los objetivos centrales de esta actividad es hacerlos sentir parte activa del Club. Dentro de la Escuela de fútbol se entrenan alrededor de 400 niños.

Independiente del Valle tiene como auspiciante oficial y proveedor de implementos deportivos a la marca deportiva ecuatoriana Marathon Sports. Esta marca abastece de uniformes a todas las categorías del Club.

Uno de los ingresos importantes dentro del Fútbol actual es la venta de camisetas oficiales del equipo; hasta el año anterior no se podían comercializar adecuadamente al público y a los hinchas de una forma adecuada. La venta de este artículo ha tenido un cambio radical ya que el proveedor de estas prendas decidió comercializar de mejor forma este artículo y ahora se lo encuentra en todos los almacenes del proveedor, a diferencia de otros años, ya se cubre con la demanda que ha generado el equipo.

Dicho proveedor tiene un convenio de exclusividad en la que el club Independiente del Valle se compromete a no elaborar, fabricar o subcontratar maquila para la elaboración de ningún artículo o prenda deportiva sin la debida aprobación o fabricación de dicho proveedor. (Fuente Departamento de Marketing Club Deportivo Independiente del Valle)

Esto se presenta como un problema ya que un porcentaje de la hinchada busca adquirir dicha prenda debido al momento deportivo que vive el Club, muchos hinchas recurren a las ventas informales ubicadas en las afueras del estadio adquiriendo prendas no oficiales lo que representa menores ingresos para el club en este rubro.

PERSONAL DE CONTACTO

Se considera personal de contacto a las personas que tienen relación e interacción directa con el cliente, el personal de contacto es el generador visible de la prestación del servicio, por lo que es importante su desarrollo. (Alonso, 2008)

Dentro de esta idea planteada, el personal de contacto de Independiente del Valle es el equipo de primera; ya que es el vínculo directo entre el club y el hincha. Dentro del fútbol es importante la adquisición de jugadores que ofrezcan espectáculo en el ámbito del deporte en si, por lo que es casi una norma contratar jugadores que la hinchada quiera ir a ver y que interpreten el sentir del equipo. Independiente del Valle cuenta con

jugadores que desde su reestructuración han integrado el club y otros que se han ido transformando en figuras que garantizan un espectáculo atractivo para los aficionados al fútbol.

El equipo de primera se conforma por 24 jugadores que son seleccionados por sus habilidades deportivas y por su personalidad.

Cómo parte de esta relación equipo – hinchada, el Club Independiente del Valle mantiene actividades de interés social, como el apoyo a diferentes instituciones tales como Olimpiadas Especiales cuya relación estrecha ha llevado a que el equipo lleve en su camiseta oficial el logotipo de esta organización. También se mantienen relaciones de ayuda a Centros de apoyo al Adulto mayor, a instituciones que cuidan del bienestar de los niños con pocos recursos económicos. Se entregan donaciones de los auspiciantes del equipo y en otros casos donaciones gestionadas por el Club mismo, lo que acerca al equipo de fútbol con su hinchada, este apoyo se da en su mayoría con Instituciones del sector del Valle de los Chillos.

SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES

Se entiende como soporte físico a los elementos que forman parte en mayor o menor medida de la prestación del servicio. Estos aspectos coadyuvan al servicio a generar también la experiencia positiva o negativa del cliente. (Alonso, 2008)

Dentro del aspecto de habilidades el Club ha ganado respaldo y simpatía entre la gente debido a que es un equipo joven y la plantilla la integran jugadores formados en el club desde los inicios también a esto se suma la inversión importante que se ha hecho en el Estadio General Rumiñahui, propiedad de la Liga Deportiva del Cantón Rumiñahui.

Se ha invertido cerca de \$ 300.000 dólares en: reconstrucción y adecuación de la estructura de la Tribuna Principal, se pintaron los graderíos tanto de la tribuna principal como de la tribuna antigua, se mejoraron los camerinos, las bancas de suplentes, en el mes de noviembre del 2011 se construyeron las torres de iluminación del estadio y se mejoró la calidad de la cancha. (Fuente: Gerencia Administrativa y Financiera Club Independiente del Valle)

Esta importante inversión ha acercado aún mas a la población del Valle de los Chillos y sobretodo de la población de Sangolquí al Club, quienes han visto con buenos ojos estas mejoras y como un apoyo al deporte del Cantón.

PRESTACIÓN

Este eslabón corresponde tomarlo en cuenta como la esencia del servicio en sí el concepto y la diferenciación en el servicio que ofrece al grupo objetivo, la misma experiencia que genera este servicio debe superar a las otras y darles el plus que se busca. (Alonso 2008)

Basándose en este concepto el servicio que presenta un club deportivo es claramente el espectáculo que se ofrece. Al hablar de espectáculo en el fútbol se analiza el antes, durante y después de los partidos.

Los partidos del Club Independiente del Valle aún carecen de espectáculos previos que animen a la hinchada a acudir a los partidos, ya que están muy centrados a lo que ofrece el equipo dentro de lo deportivo.

Se han tomado algunas acciones para estimular al hincha a acudir a los partidos, como por ejemplo el sorteo de una motocicleta, canastas de productos, electrodomésticos y otros productos. Si bien es cierto el número de hinchas ha aumentado considerablemente en comparación al año anterior, a la larga no resulta suficiente.

La hinchada incrementó su asistencia debido a que el equipo de fútbol está brindando resultados deportivos que motivan a ir a ver los partidos, ya que según la prensa deportiva, el Club Independiente del Valle es la gran sorpresa del Campeonato Nacional de Fútbol, pero un espectáculo de fútbol no sólo debe componerse de espectáculos deportivos, también de adicionales que provoquen el acercamiento de los hinchas y no hinchas del equipo, en este aspecto no se han planificado aún actividades que atraigan la atención de más hinchas.

Para la dirigencia del Club el espectáculo esta garantizado ya que el equipo de fútbol juega bien, debido a la estrategia y a la táctica que aplica el cuerpo técnico respaldado por jugadores jóvenes, pero que prometen ser el futuro a mediano plazo del fútbol ecuatoriano.

1.3.1.2. ESLABONES PRINCIPALES NO CONTROLABLES

Estos eslabones son los que no se los puede controlar y dependen del buen manejo de los eslabones controlables para poder llegar a tener una base sólida que generen y mantengan a estos eslabones no controlables.

En tal virtud se presentan los siguientes eslabones a la mesa de análisis.

CLIENTES

Los Clientes que tiene el club Independiente del Valle se puede considerar que son los hinchas. El equipo tiene seguidores desde que se formó el Club, son, en su mayoría, personas cuyos familiares fueron jugadores o ellos mismo jugaron en el Club cuando era un equipo no profesional es decir Amateur. A esto se suman un importante grupo de jóvenes, que han encontrado representatividad en el club debido a que es un equipo formado en el Valle de los Chillos y eso ha provocado sentido de pertenencia.

Los hinchas en este campeonato se han transformado en importante aporte ya que se ha formado una barra fiel de hinchas del Independiente que aporta en cada partido con gritos, cantos que ayudan a motivar al equipo. La mayoría son jóvenes y la otra parte esta conformada por familias.

Esta denominada "barra la 51" está integrada por alrededor de 400 personas que acompañan al equipo en todas las canchas del país.

En comparación con el año 2011, el número de la hinchada en porcentaje ha aumentado en un 50% lo que no deja de ser importante. El partido en el 2011 con mayor hinchada fue el Partido Independiente vs. Barcelona con una asistencia de 8.100 espectadores y el de menor asistencia frente a Espoli con un número de espectadores cercanos a los 200.

Para el 2012 el partido en el que mas hinchada ha ido, nuevamente es Independiente vs. Barcelona con una asistencia de 8.250 asistentes y el de menor asistencia contra Olmedo con una asistencia de 1.120 asistentes. (Datos proporcionados por Gerencia Deportiva Club Independiente del Valle.)

Es importante señalar que el equipo tiene registrada a esta hinchada y el equipo aporta con el transporte a provincias, cuando el equipo juega fuera de la provincia de Pichincha y también apoya con entradas a los partidos en los que Independiente juega de local.

OTROS CLIENTES

Dentro de los clientes base, existen también otro tipo de clientes con diferentes motivaciones y expectativas a los que se mencionó antes. El otro tipo de Clientes que Independiente del Valle tiene son las nuevas generaciones que buscan representatividad en un equipo de fútbol propio del sector de donde son originarios, en los que el sexo, edad y demás aspectos importantes para distinguirlos y clasificarlos varían mucho, por lo que es importante una segmentación que actualmente el club no tiene ejecutado.

Estos hinchas o espectadores por lo general son personas que si bien es cierto no son hinchas de Independiente pero se acercan a los estadios ya que acompañan a otros que si lo son o en muchas de las veces se acercan al estadio en busca de actividades para relajarse en su tiempo libre ya que Sangolquí es una ciudad pequeña.

Estos asistentes considerados no hinchas son importantes para el equipo, ya que dependiendo del espectáculo deportivo como extra deportivo que se presente en el estadio, se los puede fidelizar y convertirlos en hinchas o simpatizantes del club.

1.3.2. ESLABONES DE APOYO

Son los eslabones que ayudarán a construir el escenario correcto para la correcta prestación del servicio, cuidando los detalles que pueden parecer no tan importantes pero son fundamentales en esta propuesta de reinversión de la Cadena de Valor de Porter. (Alonso, 2008)

Dentro de estos Eslabones de Apoyo se encuentran: Dirección General y de Recursos Humanos, Organización Interna y Tecnología, Infraestructura y Ambiente, Abastecimiento.

DIRECCIÓN GENERAL Y DE RECURSOS HUMANOS

El equipo es regido por un grupo de inversionistas y socios encabezados por el Arquitecto Michel Deller Klein.

La Dirección General del club está encaminada a una reestructuración ya que muchas veces se toman decisiones sin respetar el organigrama funcional, por lo que la cultura de organización aún no está bien planificada en el club.

Independiente del Valle, pese a ser un club que tiene como objetivo a mediano plazo ser manejado como una marca, de acuerdo a las nuevas tendencias del mercado del fútbol mundial, no posee actualmente una clara

Planificación Estratégica de Marketing que le permita manejar al club de la forma antes mencionada. Sí existe una Planificación desde el punto de vista deportivo, dicha planificación se sigue en forma estricta aunque muchas veces se ha tenido que cambiar sobre la marcha ya que los objetivos deportivos se han conseguido antes de los previsto. Esta planificación deportiva vincula a la contratación de jugadores extranjeros y nacionales para el equipo de primera y la formación de jugadores en las divisiones formativas, esto permitió en una primera etapa conseguir campeonatos en las Series de Segunda Categoría, Primera B y actualmente consta en la planificación, lograr una clasificación a un torneo internacional para el año 2014. Este último objetivo ha debido ser modificado debido al papel que Independiente cumple este año en el Campeonato Nacional de Fútbol de la Serie A, dicho objetivo esta a punto de ser conseguido por lo que se ha tenido que modificar el tiempo de consecución.

El Club Independiente del Valle tiene para el año 2014 un presupuesto alrededor de los 4 millones de dólares. Estos valores son conseguidos por el aporte de los auspiciantes y de los aportes del grupo inversor que conforma el Directorio. Actualmente el manejo económico no tiene inconvenientes, los jugadores de todas las categorías y sobre todo del equipo de primera están al día en sus pagos. El personal que trabaja en el club también se encuentra al día en sus pagos, por lo que el flujo de caja esta garantizado.

La Escuela de Fútbol se mantiene por su propia gestión con cierto apoyo económico del Club muchas de las veces, ya que los gastos se solventan con las cuotas que pagan los padres de los chicos que participan de esta escuela.

De acuerdo a los datos del club el porcentaje del presupuesto planteado para este año solo el 12% del mismo lo aporta la taquilla dada por asistencia de hinchas al Estadio General Rumiñahui. Se quiere en este año realizar una Planificación que ayude a incrementar la asistencia al Estadio pero aún no se la realiza en firme.

Actualmente el Club cuenta con equipo de punta en lo que tiene que ver con la tecnología de deporte. El gimnasio posee máquinas de última generación lo que condiciona al jugador a mantener una buena preparación física. El departamento médico y de fisiología tiene máquinas de rehabilitación modernas lo que permite mantener bajos costos en la recuperación y tratamiento de los jugadores al momento de tener una complicación física.

Administrativamente la tecnología en informática se mantiene actualizada, las fichas de los jugadores, el manejo de los archivos del personal son mantenidos por un software especializado para manejo de empresas, facilitando así el trabajo del departamento financiero y administrativo.

De igual forma la gerencia deportiva mantiene un orden informático con fichas computarizadas de todos los jugadores de todas las categorías, con datos que les permiten saber manejar en el aspecto deportivo, personal y de alimentación de cada deportista del club, así como el manejo propio de las estadísticas necesarias para el juego como son sanciones disciplinarias como el conteo de tarjetas, rendimiento físico en los entrenamientos y en los partidos.

El Arquitecto Michel Deller como Presidente, socio mayoritario y cabeza visible del Club Independiente del Valle posee un carisma y un liderazgo dentro del equipo, importantes para el logro de los objetivos que actualmente se han conseguido.

El Presidente del Club esta presente en todos los partidos de las divisiones formativas apoyando a los jugadores y sobre todo se ha preocupado por aplicar una forma vertical de gerenciar el club, muestra de ello es que se sabe los nombres de todos los jugadores que conforman el club desde el primero de la lista de la categoría sub 12 hasta el último en la lista de el equipo profesional. Lo que brinda confianza a los jugadores y crea un ambiente laboral positivo, porque el manejo de las relaciones humanas es muy bueno.

Los jugadores jóvenes de las formativas se expresan en forma natural y tienen mucho aprecio por el Presidente del Club, lo cual es positivo para el manejo de las instituciones.

La selección del personal que trabaja en el club se da, por su aporte, conocimiento y experiencia en el ámbito futbolístico, que sepa trabajar con los chicos siendo un entrenador y un formador de profesionales. El personal que trabaja en el Club Independiente del Valle esta consciente de seguir los principios del Club y por sobretodo tener vocación de servicio tanto al Equipo como a la Institución que representa.

En el Club trabajan alrededor de 50 personas que entrenan y forman en todo sentido a los futuros deportistas.

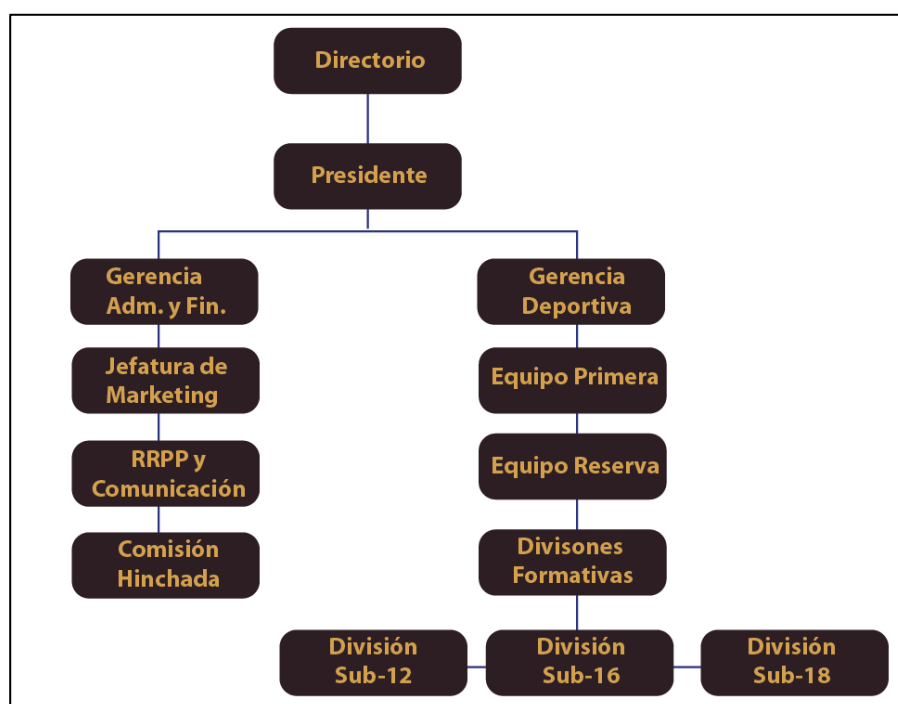
Los jugadores de las divisiones formativas son seleccionados mediante las pruebas que se realizan los meses de Enero de todos los años o también son talentos llevados por empresarios o *Scout* tanto nacionales como extranjeros. Cerca de 125 niños residen, estudian y se preparan para ser futbolistas profesionales.

Los Principios y los Valores son inculcados tanto al personal como a los jóvenes de las divisiones formativas.

ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLOGÍA

El Club Independiente del Valle posee la siguiente organización establecida de acuerdo al siguiente Organigrama Estructural:

FIGURA 3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE



Fuente: Jefatura de Marketing Club Independiente del Valle
Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Las funciones de dicho organigrama se describen a continuación:

A. DIRECTORIO

Esta integrado por los socios inversionistas del club. Son los encargados de tomar las decisiones de inversión en cuanto al Equipo de Primera y en las demás divisiones acerca de compra y venta de jugadores,

Inversión en el Centro de Alto Rendimiento y en el Estadio. El Directorio tiene una reunión cada 15 días en la cual se resuelven diversos temas relacionados con el Club en general.

Fortalezas: Toman decisiones económicas y deportivas en forma efectiva y en beneficio del equipo. Mantienen en forma adecuada las arcas económicas del club con aportes importantes para que todos los compromisos económicos internos y externos se cumplan.

Debilidades: No tienen contacto con el Club en forma directa, muchos de ellos no son conocidos por el personal que labora en la institución.

B. PRESIDENCIA

El Presidente del Club es el Arquitecto Michel Deller, es el máximo responsable del Equipo y del proyecto del Club Independiente del Valle, es el encargado de realizar los contactos, las contrataciones de jugadores y cuerpo técnico que vienen y salen del club en todas las divisiones, como el principal inversionista del equipo es, quien realiza los contactos con otros clubes tanto nacionales como extranjeros. Por ser la cabeza visible del Equipo y del Directorio es quién aparece como responsable del Equipo y como figura de dirigente principal.

El Arquitecto Deller negocia también las alianzas estratégicas con clubes en el exterior para la formación y capacitación de los jugadores de las

divisiones formativas como de los encargados y directores técnicos de las mismas.

Dichas negociaciones se las ha realizado con los siguientes clubes: C.A. Boca Juniors (Argentina), Internazionale de Milano (Inter de Milán, Italia), A.C. Milan (Italia), Tottenham Hotspur (Inglaterra).

Dichas alianzas han permitido que jugadores y cuerpo técnico de las divisiones formativas se capaciten y obtengan experiencia a nivel internacional.

Fortalezas: El manejo del Club es muy bueno tanto económico, deportivo y humano, por lo que el ambiente laboral en el club es muy bueno. El Arquitecto Deller es la cabeza visible ante los medios de comunicación y ante la Federación, su experiencia a nivel de la construcción y de otros negocios le da un respaldo de credibilidad.

Debilidades: La imagen de hombre de negocios del Arq. Deller , puede ser perjudicial pues para muchas personas el proyecto de Independiente del Valle no es para aportar al deporte y al surgimiento del Valle de los Chillos si no es mero negocio y tiene fin de lucro.

C. GERENCIA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

El Gerente Administrativo y Financiero es el Señor Santiago Morales, también forma parte del Directorio, es el encargado de Administrar y

Gerenciar el Centro de Alto Rendimiento ubicado en el sector de la Hacienda Chillo Jijón. El Presupuesto general del equipo esta a cargo de su administración, luego de la revisión del mismo es quien se encarga de destinar un porcentaje a cada división del Club. También es quien negocia y mantiene relación con los auspiciantes del club tanto para mantener a los que existen actualmente como para prospeccionar a los futuros auspiciantes.

El manejo de los auspiciantes mejora año con año ya que importantes empresas apoyan en diversas formas al equipo y en gran medida al trabajo del Gerente Administrativo y Financiero.

Es importante señalar que el Señor Morales es la persona encargada de asistir a las reuniones de la Federación Ecuatoriana de Fútbol que se realizan cada martes y a las reuniones de AFNA que se programan cada día Miércoles.

Fortalezas: El tiempo de vinculación del Señor Morales con la institución es bastante extenso, estuvo inmerso desde los comienzos, incluso antes de la reestructuración del equipo, por lo que su labor viene de hace mucho tiempo y su experiencia es importante.

Debilidades: Muchas veces la labor del gerente no se definen bien, por lo que el Señor Morales tiende a abarcar muchos aspectos dentro del equipo, lo que permite que no exista una delegación de tareas y responsabilidades, en este tema se dejan muchas cosas a su cargo y por

falta de tiempo muchos proyectos quedan en el tapete aunque podrían ser tratados y llevados a la práctica por otras personas dentro del club, pero todavía no se da paso a esta norma de Administración de personal y a esta cultura Organizacional.

D. GERENCIA DEPORTIVA

La gerencia deportiva tiene a su cargo todo lo relacionado con el equipo de fútbol en todas las categorías. Está encargado del Centro de Entrenamiento en cuanto a lo que tiene que ver con alimentación, educación de los niños y jóvenes que allí viven y se preparan para ser jugadores. Tiene a su cargo a los monitores de cada grupo de las formativas, además de ser el responsable de coordinar las diversas necesidades del Equipo de Primera a solicitud de el Cuerpo Técnico.

El Señor Oscar Lara es el Gerente Deportivo quien a su vez coordina las acciones de los encargados de los demás divisiones.

El señor Lara tiene a su cargo organizar la logística para el traslado de los jugadores de todas las divisiones a los diferentes sitios y provincias del país.

Para las divisiones inferiores la coordinación de logística se la hace en conjunto con cada coordinador de las divisiones para su cumplimiento.

Fortalezas: Se mantiene una relación con los jugadores muy cercana ya que él convive con ellos y esta muy pendiente de sus necesidades, en implementos deportivos e incluso en necesidades de tipo personal de los jugadores, lo que permite un trabajo cercano y personalizado siendo este muy efectivo.

Debilidades: Muchas veces no se respeta la cultura organizacional por lo que se tiende a que el señor Lara no alcance a cumplir sus actividades con normalidad y tenga que realizar las que podrían hacer otros.

1. EQUIPO PRIMERA

Se denomina Equipo de Primera al equipo que juega en la Serie A del Campeonato Ecuatoriano de Fútbol, está integrado por el Cuerpo Técnico cuyo principal responsable es el Profesor Pablo Repetto.

El Cuerpo Técnico está conformado por 6 personas entre Entrenadores y Cuerpo Médico. La Plantilla de jugadores tiene una nómina de 24 jugadores, 20 jugadores ecuatorianos y 4 extranjeros.

El Equipo de Primera es la cara visible y el representante principal del Club.

El Profesor Pablo Repetto es el coordinador de todas las divisiones formativas en lo que tiene que ver con la dirección técnica, el charla y

mantiene reuniones con los demás cuerpos técnicos para definir el trabajo en este aspecto y que será la filosofía del club en este tiempo.

El profesor Repetto es un profesional de experiencia que ha dirigido a equipos como Club Atlético Cerro de Uruguay, Blooming de Bolivia y ha sido campeón del Torneo Uruguayo de Fútbol con Defensor Sporting.

Su filosofía de trabajo es innovadora, ya que el trato de amistad y respeto con los jugadores brinda confianza y los resultados se observan en la cancha. Es una persona muy abierta al diálogo lo que hace que el acceso sea sencillo hacia él y su equipo de jugadores.

Por lo general el equipo entrena a una sola jornada los días lunes, martes, miércoles; los días jueves y viernes se realizan trabajos a doble jornada dependiendo del rival y del día programado para el partido.

Fortalezas: El profesor Repetto mantiene una relación cordial con las personas en el Club y con los periodistas, por lo que llega a ser un profesional apreciado por todos.

Debilidades: Muchas veces el estilo de juego del profesor Repetto no es bien interpretado por los jugadores lo que muchas veces dificulta en menor medida los resultados deportivos.

2. EQUIPO RESERVA

El Equipo de Reserva está integrado por jugadores de tengan edad hasta de 23 años oficialmente, aunque jugadores de mayor edad también pueden jugar en este equipo. El equipo de Reserva representa al Club Independiente del Valle en el Torneo de Reservas organizado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol.

El Coordinador de este equipo es el Señor Oscar Lara. El Cuerpo Técnico lo conforman 5 personas y a cargo de este equipo está el señor Gabriel Yépez. La nómina esta integrada por 19 jugadores ecuatorianos.

3. DIVISIONES FORMATIVAS

Las divisiones formativas las integran los equipos Sub-18, Sub-16, Sub-14 y Sub-12.

Equipo Sub-18: Este Equipo lo integran jugadores de hasta 18 años de edad recién cumplidos, la nómina de jugadores la conforman 18 jugadores nacionales y el Cuerpo Técnico de 6 personas encabezadas por el señor Juan Carlos León y el Coordinador es el Señor Roberto Arroyo, quienes se encargan de dirigir a los jugadores y de preocuparse de su estancia, educación y vivienda además de lo deportivo.

Equipo Sub-16: Este Equipo lo integran jugadores de hasta 16 años de edad recién cumplidos, la nómina de jugadores la conforman 21 jugadores nacionales y el Cuerpo Técnico de 6 personas encabezadas por el señor Juan Carlos León y el Coordinador es el Señor Roberto Arroyo.

Equipo Sub-14: Este Equipo lo integran jugadores de hasta 14 años de edad recién cumplidos, la nómina de jugadores la conforman 20 jugadores nacionales y el Cuerpo Técnico de 5 personas encabezadas por el señor Juan Carlos León y el Coordinador es el Señor Byron Alcocer.

Equipo Sub-12: Este Equipo lo integran jugadores de hasta 12 años de edad recién cumplidos, la nómina de jugadores la conforman 18 jugadores nacionales y el Cuerpo Técnico de 5 personas encabezadas por el señor Álvaro Carcelén y el Coordinador es el Señor Byron Alcocer.

E. JEFATURA DE MARKETING

El departamento de Marketing del Club Independiente del Valle esta conformado desde Enero de 2012, el Jefe de Marketing es el Ing. Gabriel Portilla, su función es la de mantener relaciones comerciales tanto con los Auspiciantes como con los Medios de Comunicación. Tiene a su cargo el manejo de la imagen de marca del equipo Independiente del Valle.

Fortalezas: Es un equipo joven y comprometido con la filosofía y con el proyecto del Club, su gestión se ha hecho sentir a todo nivel en lo que a manejo de marca se refiere.

Debilidades: Muchas veces las acciones de Marketing se ven limitadas por el presupuesto asignado a este departamento y por la poca cultura organizacional que muchas veces no es respetada y no se le da vía libre a muchos proyectos que se quedan en la mesa de trabajo.

1. RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN

Al igual que el departamento de Marketing, el departamento de relaciones públicas está estructurado desde Enero del 2012. Este departamento está a cargo del Lic. Andrés Raad quien se encarga de dar a conocer en los medios de comunicación las diferentes actividades relacionadas con el club tanto en lo deportivo como en lo promocional, además se encarga del manejo y control del sitio web oficial del club y de las Redes Sociales. Organiza también las Ruedas de Prensa que dan los jugadores y Cuerpo Técnico del Equipo de Primera.

2. COMISIÓN DE HINCHADA

Este equipo de trabajo está conformado por hinchas y personas que quieren ayudar al club de forma desinteresada. Su objetivo es tratar de elaborar acciones para captar nuevos hinchas y hacer que los hinchas actuales se vinculen de forma más abierta al club. Esta comisión está conformada por 8 personas que se reúnen cada 15 días.

INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE

El Club Independiente del Valle posee una de las mejores infraestructuras de los equipos del Fútbol Ecuatoriano de acuerdo a la Federación Ecuatoriana de Fútbol y en comparación con los otros centros de entrenamiento de los demás equipos de Primera División.

El Centro de Alto Rendimiento del Independiente del Valle está ubicado en el sector de Chillo Jijón a pocos minutos de la ciudad de Sangolquí. En el Centro de Alto Rendimiento cuenta con una extensión 12 hectáreas de superficie aproximadamente en donde se encuentran 7 canchas de fútbol de tamaño profesional y es en donde viven estudian y entrenan cerca de 125 niños de edades comprendidas entre los 11 y 18 años de edad.

En el CARIV también entrena el equipo de primera y se concentra para los partidos, cuenta con un gimnasio, comedor, cocina, camerinos, departamento médico, oficinas administrativas y una pequeña capilla. En estas canchas se desarrollan los partidos de las divisiones formativas del Club cuando deben jugar de locales.

El Estadio General Rumiñahui, propiedad de la Liga Cantonal de Rumiñahui, se encuentra ubicado en la ciudad de Sangolquí, en las calles González Suárez y Eloy Alfaro, tiene una capacidad para 8.000 espectadores, tiene 2 tribunas y un sector de palcos. En esta cancha el Independiente del Valle juega sus partidos como local en el Campeonato Ecuatoriano de Fútbol.

Como parte de la filosofía del Club, es fundamental el juego limpio, por lo que los partidos en el Estadio General Rumiñahui son considerados como de un ambiente agradable y de armonía, en el que la familia pueda asistir a divertirse y alentar al equipo; por lo que se promulga el lema que el Estadio General Rumiñahui de Sangolquí es un estadio “Libre de Violencia” este lema es el abanderado para la conformación de la hinchada como para la promulgación en los medios de comunicación.

ABASTECIMIENTO

El abastecimiento de materiales de insumos, seguros de salud, espacios publicitarios, así como de otros temas importantes temas que permiten cumplir con las expectativas necesarias para la consecución correcta de los demás eslabones de esta cadena.

En Independiente del Valle el Gerente Deportivo se encarga de la logística de todas las divisiones inferiores además de los jugadores de primera. Como el Fixture del campeonato se conoce de antemano el gerente deportivo mantiene una reunión con los diferentes cuerpos técnicos para conocer las necesidades y la planificación del trabajo. El trabajo de transporte esta contratado por todo el año, cuando se trata de transporte terrestre un bus recoge a los jugadores en el CARIV y los deja en el sitio destinado a la concentración cuando el compromiso se va a disputar en una provincia cercana.

Cuando los partidos son en otras provincias en dónde es más fácil y rápido viajar en avión, se compra los boletos con 5 días de anticipación con un bróker de viajes contratado, ellos hacen todos los trámites para el viaje y un bus contratado por el mismo bróker y supervisado por el gerente deportivo que lleva a los jugadores del primer equipo al hotel de hospedaje y de concentración.

Para las divisiones formativas es diferente, todos los viajes se los realiza por vía terrestre con el tiempo planificado para que los jugadores descansen y puedan rendir de forma adecuada en los partidos de fútbol.

La alimentación para los jugadores de las divisiones formativas que viven en el club se la adquiere todas las semanas con diferentes proveedores que hacen llegar los productos necesarios de acuerdo a los

pedidos de la persona encargada de la cocina. La Dieta es organizada por el Cuerpo Técnico y por expertos en nutrición en el caso del Equipo de Primera y en el caso de las divisiones formativas también es adecuado por expertos en nutrición ya que la alimentación es diferente porque son deportistas en etapas de formación y crecimiento por lo que se realizan planificaciones de alimento y ejercicio con el cuerpo médico, cuerpo técnico y los coordinadores de cada grupo.

Todos los deportistas cuentan con un seguro médico privado además de los seguros y prestaciones de salud de acuerdo a la ley y la Constitución del Ecuador. Los espacios publicitarios y los auspiciantes son negociados tanto por el Gerente Administrativo Financiero como con el Presidente del Club, son importantes los auspiciantes ya que su aporte corresponde a un importante porcentaje del presupuesto del equipo.

La empresa Marathon Sport es la encargada de proveer al club de todos los implementos deportivos tanto para juegos oficiales como para los entrenamientos diarios.

A principios de año se tenía problemas con el abastecimiento de dichos materiales deportivos ya que la empresa antes mencionada no cumplía con los tiempos de entrega para el equipo de las divisiones formativas y cumplió en forma parcial con el equipo de primera que se vio afectado en la utilización de estos materiales. En los últimos meses se han

ido saneando estos temas y actualmente ya todos los equipos tienen el material deportivo para usarlo.

Se organizan capacitaciones con profesionales y expertos en entrenamiento para divisiones formativas para los dirigentes y entrenadores de las divisiones formativas a nivel nacional e internacional mediante las negociaciones que se tiene por parte del Presidente del Club.

Los jugadores de las divisiones formativas reciben educación en el CARIV por parte de 5 profesores y sicólogos capacitados para este tarea.

1.3.3. MARGEN DE SERVICIO

El equipo tiene auspiciantes que aportan con cantidades importantes de dinero al club, estos auspiciantes son:

Principales:

- DirecTv
- GM OBB
- Marathon Sports

Auspiciantes Secundarios:

- KFC
- Movistar
- Adelca

- Gamatv
- Medias Roland
- Pony Malta
- Danec
- Samsung
- Multiapoyo
- Banco de Guayaquil
- Tame
- Sumesa
- Play Zone
- Tubos Rival

Auspiciante Especial: Olimpiadas Especiales, este auspiciante no entrega aporte económico pero genera acercamiento con la colectividad en especial con las personas con capacidades diferentes y con sus familias.

Si bien es cierto las Taquillas han incrementado en este último tiempo debido al impulso y rendimiento que ha tenido el equipo, sigue siendo un aporte muy limitado al presupuesto del Club, por lo que es necesario un plan que coadyuve de forma importante al crecimiento de este rubro en el presupuesto.

Para esto es que se propone una planificación estratégica de Marketing para que los aficionados vivan un espectáculo que llame la haga

que los números correspondientes a taquillas crezcan y el presupuesto se incremente.

Se sigue con la idea de incrementar las adecuaciones para el estadio General Rumiñahui para que exista mayor capacidad y vayan más espectadores al estadio, lo que también garantizará mayor hinchada, siempre pensando en la mayor afluencia de público al estadio y por ende garantizar el espectáculo con mejores jugadores de nivel internacional.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

2. ANÁLISIS EXTERNO

2.1. CLIENTES

En esta investigación se ha decidido tomar en cuenta como Clientes a los habitantes de la ciudad de Sangolquí, por ser la cabecera cantonal del Cantón Rumiñahui y por ser la ciudad sede del Club Deportivo Independiente del Valle; además este estudio se amplía a la ciudad de Quito debido a que la capital de Ecuador es la ciudad influencia para Sangolquí y también por requerimientos académicos.

Definición Grupo de estudio Sangolquí.

Dentro de la elaboración de la Planificación Estratégica de Marketing, como quedó expuesto en el capítulo anterior, se necesita hacer un análisis exterior de la empresa, en este caso del Club Independiente del Valle, es por eso que se realiza un perfil que permita describir de mejor manera al grupo de estudio para poder colocar la piedra angular que defina una correcta

investigación y así poder construir de mejor forma estrategias de marketing efectivas que den los frutos esperados.

Se ha elegido como grupo de estudio a los habitantes de Sangolquí hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 15 a 70 años de edad.

Según datos obtenidos del Sistema Nacional de Información de Ecuador la población dentro de este rango asciende a 54.401 habitantes. (Fuente: Sistema Nacional de Información de acuerdo a proyecciones para el 2012 en base a datos obtenidos en el Censo de Población y Vivienda del año 2010)

Definición Grupo de estudio Distrito Metropolitano de Quito.

Quito también es considerada como grupo de estudio, por ser la ciudad de mayor influencia tanto social, política y económica que se encuentra geográficamente ubicada cerca de la ciudad de Sangolquí. Dentro de esta población también se ha decidido proponer como grupo de estudio a los habitantes del Distrito Metropolitano de Quito hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 15 a 70 años. De acuerdo a los datos obtenidos en el Sistema Nacional de Información el total de población que contempla este rango es de 1'482.128 habitantes. (Sistema Nacional de Información de acuerdo a proyecciones para el 2012)

En ambos casos se justifica la selección de la población dentro de este rango de edad debido a que la mayoría de habitantes de estas ciudades se encuentra entre estas edades.

2.1.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para conocer más de cerca los aspectos externos que rodean al Club Deportivo Independiente del Valle es necesario realizar una investigación de mercados que permita conocer de forma mas detallada y precisa aspectos que serán importantes para la posterior toma de decisiones que se verán reflejadas en la planeación estratégica de marketing.

2.1.2. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

El planteamiento de Objetivos tanto general como los específicos dentro de la investigación son de vital importancia, debido a que esta será la hoja de ruta que se seguirá para conseguir la información que permita tomar decisiones adecuadas basadas en la realidad.

Objetivo General

Determinar el comportamiento y la motivación de los habitantes de Sangolquí y Quito para asistir a los partidos de fútbol del Club Independiente del Valle en el Estadio General Rumiñahui.

Objetivos Específicos

1. Conocer los perfiles demográfico de los habitantes de las ciudades de Sangolquí y Quito que asisten a los espectáculos deportivos relacionados con el fútbol.
2. Conocer el número de hinchas que tiene el Club Independiente del Valle en las ciudades de Sangolquí y Quito.
3. Indagar el motivo por el cuál los habitantes de Sangolquí y Quito son hinchas de su equipo favorito.
4. Investigar la frecuencia con la que los habitantes de Sangolquí y Quito asisten a los partidos del Club Independiente del Valle en el Estadio General Rumiñahui.
5. Conocer los aspectos mas importantes que motivan a los habitantes de Sangolquí y Quito para asistir a los partidos del Club Independiente del Valle en el Estadio General Rumiñahui.
6. Averiguar las expectativas entorno al espectáculo deportivo que ofrece el Club Deportivo Independiente del Valle en los partidos en el Estadio General Rumiñahui.

7. Conocer los aspectos complementarios, que los aficionados consideran que influyen en la asistencia a los partidos del Club Deportivo Independiente del Valle.
8. Investigar los grupos sociales con los que los habitantes de Sangolquí y Quito se sienten identificados para asistir al estadio.
9. Averiguar cuáles son los aspectos positivos que más valoran los aficionados del Club Independiente del Valle respecto a su equipo.
10. Investigar los medios de comunicación que más influyen a los habitantes de las ciudades de Sangolquí y Quito.

2.1.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para obtener los datos necesarios que permitan tomar decisiones correctas y aplicables y así auscultar de mejor forma las motivaciones de los habitantes de las ciudades de Sangolquí y Quito frente a los espectáculos deportivos y concretamente a los partidos de fútbol del Club Deportivo Independiente del Valle se ha optado por diseñar esta Investigación de mercados de la siguiente forma:

Ya que el espectáculo del fútbol se compone de aspectos que conllevan temas de constructos de comportamiento, es necesario plantear una investigación del tipo exploratoria o cualitativa y concluyente cuantitativa.

La Investigación Exploratoria esta diseñada para proporcionar perspectivas, como quedó dicho anteriormente, sobre aspectos de la conducta del consumidor, este tipo de estudio permitirá ofrecer al equipo de trabajo encargado de tomar decisiones, acciones que son necesarias realizar para mejorar o plantear gestiones. (Jara, 2008)

En la investigación exploratoria propuesta se recurrirá a Fuentes de datos primarios y secundarios. Como fuente de datos primarios se realizarán entrevistas a profundidad a hinchas del Club Independiente del Valle, para conocer in situ sus opiniones sobre ciertos puntos de análisis de la motivación de compra que permitirán de forma posterior incrementar la asertividad en el planteamiento de una investigación del tipo descriptiva.

Para la información secundaria se echará mano de Investigación Bibliográfica acerca del manejo del Marketing en el deporte centrado en el marketing del fútbol para saber a ciencia cierta cuál es el camino que se debe tomar frente a determinados estudios de motivación de compra en cuanto a servicios y de igual forma recurrir a datos o investigaciones

anteriores que de una forma lógica trazarán un ruta a seguir en esta investigación.

Para realizar un estudio mas completo y poseer datos precisos que permitan obtener conclusiones importantes se propone también ejecutar una Investigación Concluyente o cuantitativa.

Este tipo de investigación permite tomar decisiones basadas en datos tomados de muestras representativas del universo; este estudio permite obtener datos generalizables.

Para este tipo de investigación se utilizarán Encuestas que se aplicaran a una muestra representativa de la población antes señalada.

En conclusión: Se utilizarán 2 tipos de Investigación para obtener datos mucho mas certeros:

Investigación Exploratoria Cualitativa:

1. Entrevistas a Profundidad
2. Fuentes de información primaria y secundaria

Investigación Concluyente:

1. Encuesta personal

2.1.4. PLAN DE MUESTREO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para este estudio se ha optado por seleccionar el tipo de Muestreo Probabilístico aleatorio simple, es decir, que la posibilidad de seleccionar un determinado elemento para que forme parte de la muestra será igual e independiente de poder ser seleccionado, por lo que se ha definido un marco muestral.

Cálculo De La Muestra

Para calcular la muestra se toma en cuenta los siguientes datos:

Grupo De Estudio 1

Habitantes de la Ciudad de Sangolquí Hombres y Mujeres comprendidos entre los grupos de edad de 15 a 70 años.

Universo de Estudio: 54.401 habitantes

Error Muestral: 7%

Nivel de Confianza: 96%

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño del Universo

Z= Nivel de confianza al cuadrado

p = Variabilidad Positiva

q = Variabilidad Negativa

e= Error al cuadrado

Desarrollo de la fórmula

$$n = \frac{57714,0209}{267,6258}$$

Total de la muestra: 217 elementos

Grupo de Estudio 2

Habitantes de la Ciudad de Quito Hombres y Mujeres comprendidos entre los grupos de edad de 15 a 70 años.

Universo de Estudio: 1'482.128 habitantes

Error Muestral: 7%

Nivel de Confianza: 96%

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N= Tamaño del Universo

Z= Nivel de confianza al cuadrado

p = Variabilidad Positiva

q = Variabilidad Negativa

e= Error al cuadrado

Desarrollo de la fórmula

$$n = \frac{1572389,6}{7263,4881}$$

Total de la muestra: 217 elementos

En total se realizaran 434 encuestas en la ciudades de Sangolquí y Quito divididas en partes iguales.

2.1.5. DISEÑO DE LA ENCUESTA

El cuestionario se lo ha diseñado de forma que se puedan resolver el objetivo general y los objetivos específicos, planteados en la investigación.

Se han planteado preguntas de información básica, preguntas de identificación y preguntas cerradas dicotómicas, multicotómicas, preguntas filtro y de intervalo y también se usarán preguntas abiertas.

Se realizará una prueba previa con un pequeño número de encuestas para corregir posibles errores en el cuestionario tales como preguntas confusas o sesgadas, orden inadecuado de las preguntas, respuestas desconocidas, resistencia a ciertas preguntas.

El modelo de Encuesta se encuentra en el Anexo A.

2.1.6. DISEÑO DE LA ENTREVISTA

Se diseñó la entrevista a profundidad para conocer de forma más profunda aspectos que muchas veces no pueden ser reflejados en una encuesta personal y sobre todo porque se planificó una investigación cualitativa que es muy necesaria para este estudio, ya que se debe recopilar información relacionada con sentimientos, motivaciones.

Se ha planificado elaborar 3 entrevistas a profundidad realizadas para obtener impresiones y percepciones de los siguientes grupos de interés.

1. Entrevista a Ing. Gabriel Portilla jefe de Marketing Club Deportivo Independiente del Valle a quien en la entrevista se le preguntará

aspectos concernientes al manejo de la Planificación de Marketing actual del equipo.

2. Entrevista al Sr. Oscar Lara Gerente Deportivo Club Deportivo Independiente del Valle.
3. Entrevista Sr. Carlos Atapuma Hinchas del Club Deportivo Independiente del Valle.

2.1.7. PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

Para esta investigación se planificó el siguiente plan de trabajo de campo de acuerdo al presente cronograma que consta en la siguiente tabla.

TABLA 2 CRONOGRAMA Y PLAN DE TRABAJO DE CAMPO

Actividad	Mes AGOSTO					MES SEPTIEMBRE																															
	Semana 4					Semana 5					Semana 1 y 2						Semana 3						Semana 4														
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23		
Diseño de cuestionario																																					
Aprobación por parte de Tutor																																					
Aplicación Encuestas de prueba																																					
Análisis de Encuestas de Prueba																																					
Aplicación de Encuestas definitivas																																					
Recolección de datos																																					
Codificación																																					
Tabulación de datos																																					
Análisis de datos																																					
Conclusión de datos																																					

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Se dividió el plan de trabajo de campo en 4 fases que fueron la aplicación de encuestas de prueba o pre muestreo para verificar que el cuestionario esté bien desarrollado y las preguntas no tengan problemas en ser entendidas y puedan ser respondidas por la población seleccionada en

la muestra. Se aplicaron un total de 20 encuestas en la ciudades de Quito y Sangolquí.

Una vez ejecutada dicha actividad y luego de haber corregido y aumentado algunos aspectos se aplicó el cuestionario definitivo a las personas que fueron consideradas en el momento de la elaboración de la muestra.

Para el primer grupo se aplicó 217 personas de la ciudad de Quito en los sectores norte, centro y sur, de edades comprendidas de entre 15 años a 60 años, esta actividad tomó cerca de 5 días.

La encuestas destinadas a los 217 habitantes de la ciudad de Sangolquí fueron aplicadas en los sectores comprendidos entre el norte, centro y sur de dicha ciudad y de igual forma como fue señalado anteriormente, se entrevistó a personas de entre 15 y 60 años. Dicha actividad fue elaborada en 4 días.

Se estableció un cronograma para efectuar las entrevistas a profundidad, estas entrevistas forman parte de los datos cualitativos requeridos para esta investigación, con lo que se podrá tener una amplia visión de la realidad actual del club y de la percepción que tiene el mismo en el mercado.

2.1.8. PROCESAMIENTO DE DATOS E INTERPRETACIÓN

Es este numeral se presentan los datos obtenidos en cada ciudad, con sus respectivas interpretaciones. Esto ayudará de una forma más clara a entender y analizar tanto los datos globales como en análisis en cada ciudad y será la base para la toma de decisiones.

Para el procesamiento de datos, la respectiva tabulación y obtención de cuadros y gráficos se utilizó el Software SPSS statistics, herramienta útil para la elaboración de este tipo de estudios de mercado.

2.1.9. ANÁLISIS DE DATOS

TABLA 3
DATOS ESTADÍSTICOS RESULTADOS TOTALES CIUDADES QUITO Y SANGOLQUI

	Hincha de Equipo	Por qué se hizo hincha	Frecuencia asiste al estadio	Con quién asiste	Aspectos generan satisfacción	Llama atención asistencia estadio	Aspectos importantes para ir a estadio	Aspectos que valora de su equipo	Medios de Com. usa con frecuencia	Programa radio que escucha	Periódico que lee	Revista que lee	Sitios web donde se informa	Redes Sociales	Edad	Sexo	Ingresos mensuales	Nivel de Estudios	Estado Civil	Lugar de Residencia	
N	Válidos	434	434	434	434	434	434	434	434	434	434	433	434	434	434	434	434	434	434	434	434
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Media	3,16	3,03	2,85	6,24	1,94	3,71	3,29	3,47	2,07	7,46	4,92	3,52	6,18	2,51	1,63	1,19	2,11	2,89	1,29	1,50
	Mediana	2,00	3,00	3,00	6,00	2,00	4,00	2,00	4,00	1,00	6,00	3,00	4,00	9,00	2,00	1,00	1,00	2,00	3,00	1,00	1,00
	Moda	1	1	4	3	2	6	2	5	1	12	3	4	1	4	1	1	1	3	1	1
	Curtosis	1,132	-,643	-1,274	-,730	-1,439	-1,517	-1,083	-1,535	-,626	-,602	-1,573	,606	-1,758	-1,955	1,323	,608	,000	1,477	6,319	-2,009
	Error típ. de curtosis	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234	,234
	Suma	1371	1317	1236	2710	844	1610	1429	1504	898	3239	2137	1526	2682	1091	707	515	915	1256	558	649

Elaborado por: Pablo Trujillo

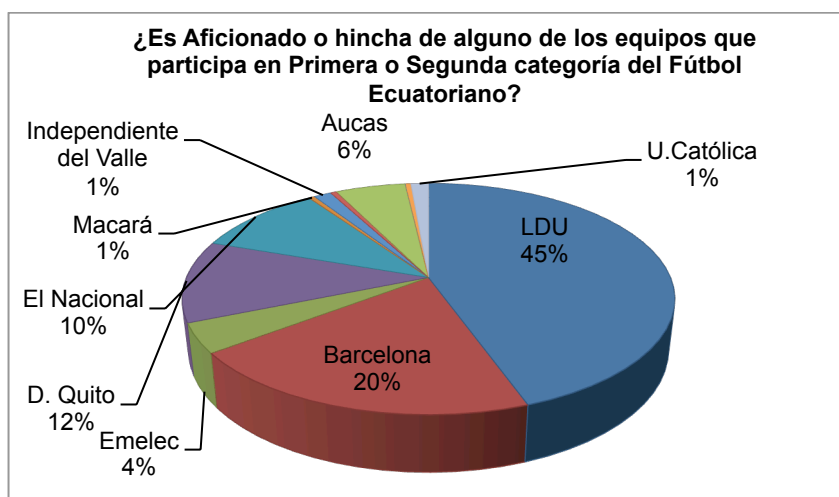
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

TABLA 1 PREGUNTA 1

¿Es Aficionado o hincha de alguno de los equipos que participa en Primera o Segunda categoría del Fútbol Ecuatoriano?

Variable	Porcentaje válido
LDU	44,50%
Barcelona	20,18%
Emelec	4,13%
Depor Quito	11,47%
El Nacional	10,09%
Macará	0,46%
Independiente del Valle	1,38%
Espoli	0,46%
Aucas	5,50%
Otros	0,00%
Tec. Universitario	0,00%
Olmedo	0,46%
U.Católica	1,38%
Total	100,00%

FIGURA 4 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 1 DM QUITO



Interpretación: De acuerdo a los resultados que señala la investigación se puede observar que el 45% de los entrevistados es hincha

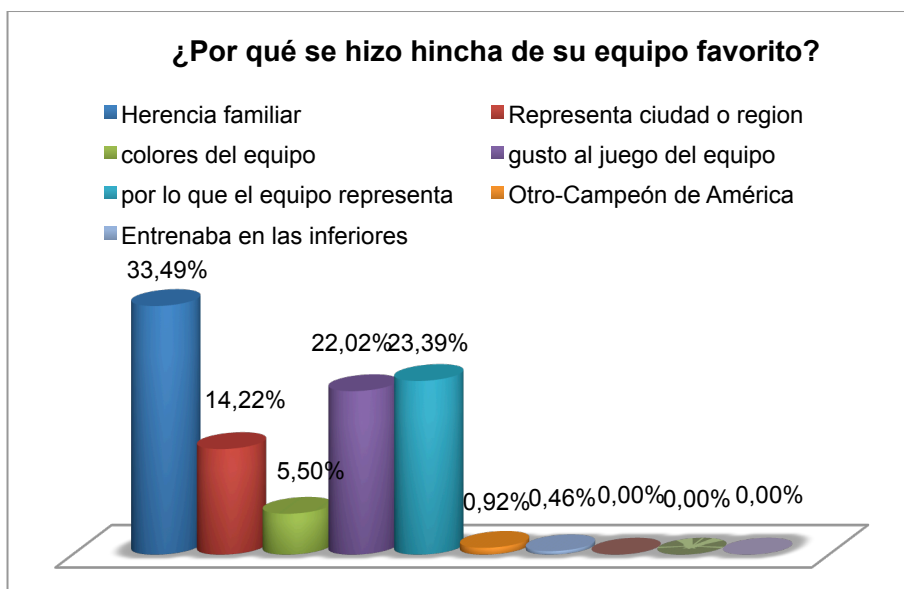
de LDU(Q); mientras que el 20% es hincha de Barcelona y en tercer lugar aparece el club Deportivo Quito con el 12%.

TABLA 5 PREGUNTA 2

¿Por qué se hizo hincha de su equipo favorito?

Variable	Porcentaje válido
Herencia familiar	33,49%
Representa ciudad o region	14,22%
colores del equipo	5,50%
gusto al juego del equipo	22,02%
por lo que el equipo representa	23,39%
Otro-Campeón de América	0,92%
Entrenaba en las inferiores	0,46%
Otro-Por la novia	0,00%
Otra- Un solo ídolo	0,00%
Otro-Rey de copas	0,00%
Total	100,00%

FIGURA 5. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 2 DM QUITO



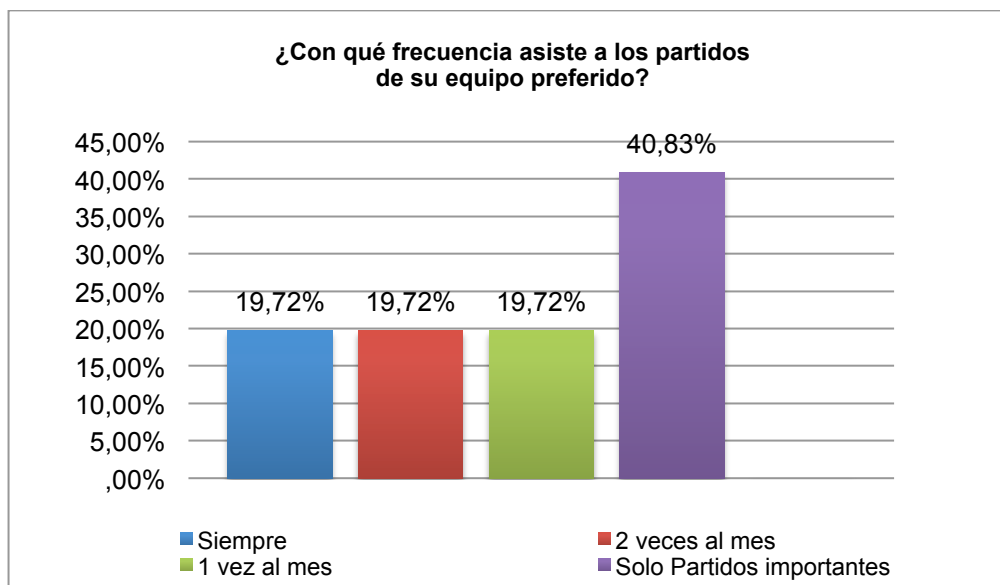
Interpretación: Según la investigación el 33% de los encuestados es hincha de su equipo por Herencia Familiar, el 23% por lo que el equipo representa y el 22% por el gusto al juego del Equipo.

TABLA 6 PREGUNTA 3

¿Con qué frecuencia asiste a los partidos de su equipo preferido?

Variable	Porcentaje válido
Siempre	19,72%
2 veces al mes	19,72%
1 vez al mes	19,72%
Solo Partidos importantes	40,83%
nunca	0,00%
Total	100,00%

FIGURA 6. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 3 DM QUITO



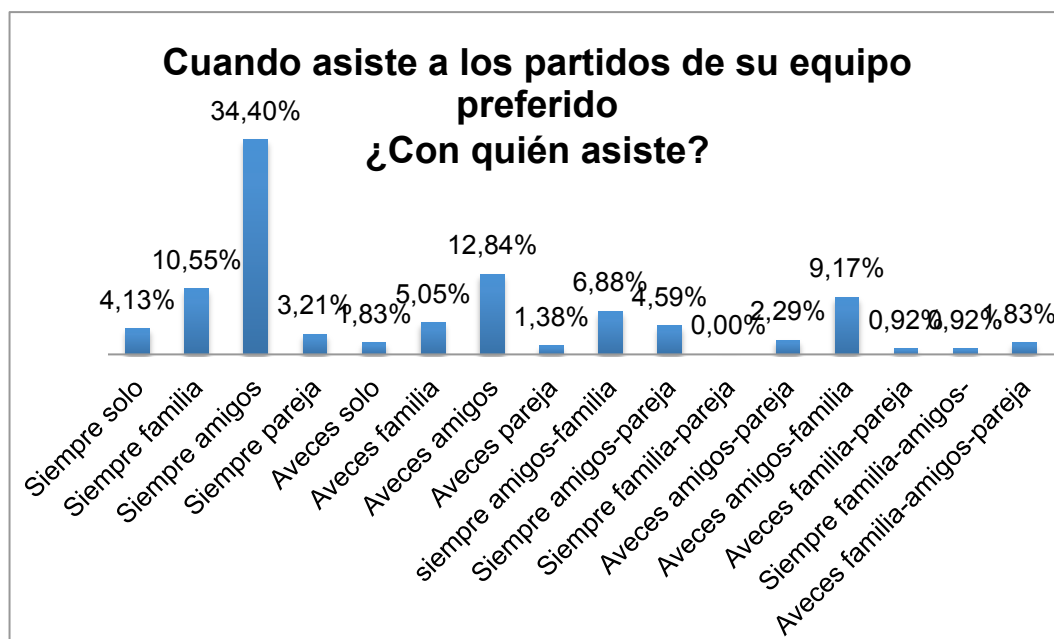
Interpretación: El Estudio señala que el 40% de los encuestados de la ciudad de Quito acuden a ver los partidos de su equipo preferido solo en partidos importantes, mientras que en un 19% asiste Siempre y en igual proporción asiste 2 veces al mes.

TABLA 7 PREGUNTA 4

Cuando asiste a los partidos de su equipo preferido ¿Con quién asiste?

Variable	Porcentaje válido
Siempre solo	4,13%
Siempre familia	10,55%
Siempre amigos	34,40%
Siempre pareja	3,21%
Aveces solo	1,83%
Aveces familia	5,05%
Aveces amigos	12,84%
Aveces pareja	1,38%
siempre amigos-familia	6,88%
Siempre amigos-pareja	4,59%
Siempre familia-pareja	0,00%
Aveces amigos-pareja	2,29%
Aveces amigos-familia	9,17%
Aveces familia-pareja	0,92%
Siempre familia-amigos-pareja	0,92%
Aveces familia-amigos-pareja	1,83%
Total	100,00%

FIGURA 7 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 4 DM QUITO



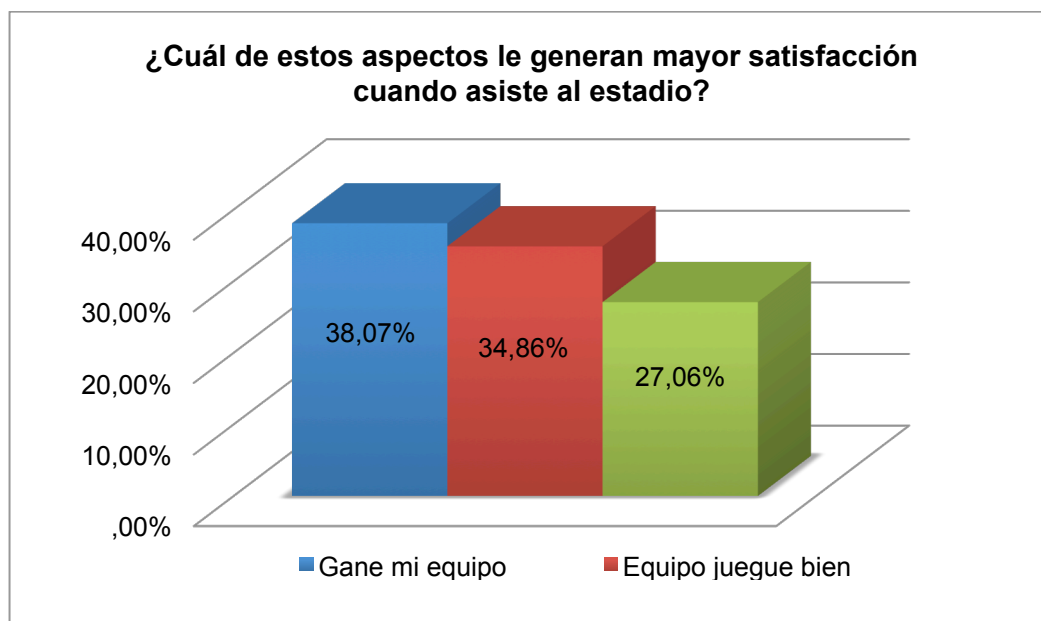
Interpretación: Se puede observar en el gráfico que los encuestados asisten al estadio siempre con amigos en un 34%; el 12% señala que a veces asiste con amigos y el 10% asiste siempre en familia.

TABLA 8 PREGUNTA 5

¿Cuál de estos aspectos le generan mayor satisfacción cuando asiste al estadio?

Variable	Porcentaje válido
Gane mi equipo	38,07%
Equipo juegue bien	34,86%
Partido emocionante	27,06%
Total	100,00%

FIGURA 8 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 5 DM QUITO

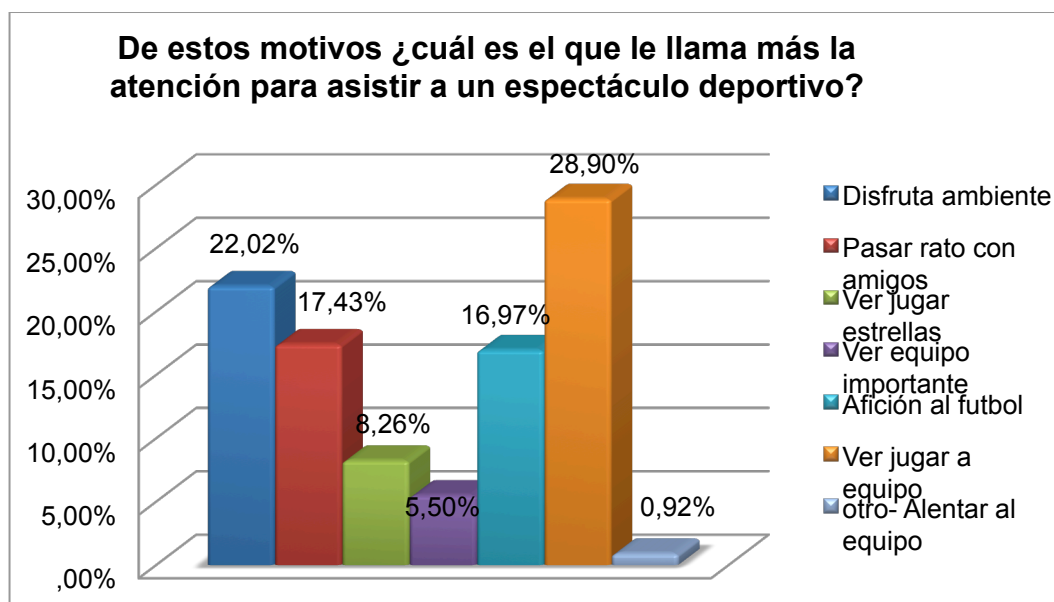


Interpretación: El aspecto que más genera satisfacción con un 38% es que el equipo gane; el 34% dice que el equipo juegue bien y el 27% que el partido sea emocionante.

TABLA 9 PREGUNTA 6

De estos motivos ¿cuál es el que le llama más la atención para asistir a un espectáculo deportivo?

Variable	Porcentaje válido
Disfruta ambiente	22,02%
Pasar rato con amigos	17,43%
Ver jugar estrellas	8,26%
Ver equipo importante	5,50%
Afición al futbol	16,97%
Ver jugar a equipo	28,90%
otro- Alentar al equipo	0,92%
Total	100,00%

FIGURA 9 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 6 DM QUITO

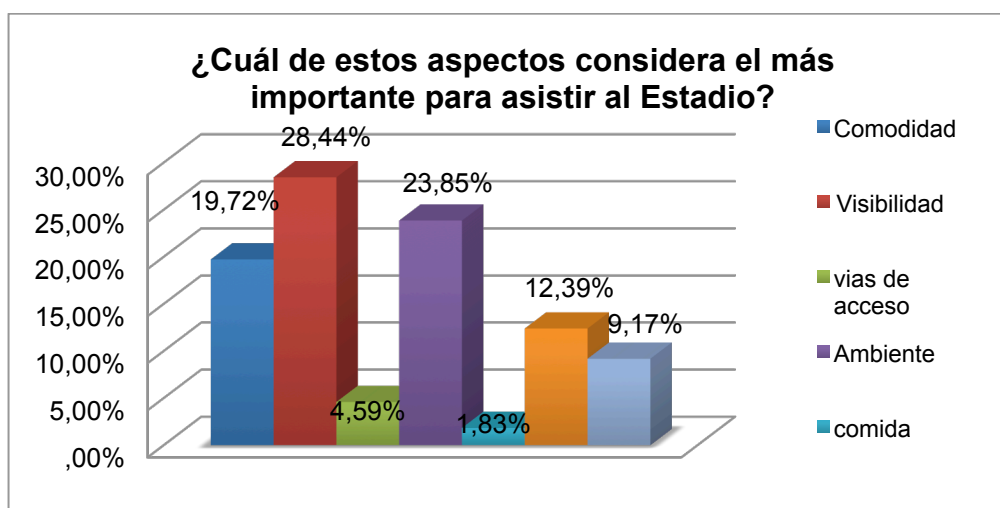
Interpretación: Como principal motivo para asistir a un espectáculo deportivo, los encuestados señalan que van a ver jugar a su equipo en un 28%; el 22% señala que disfruta el ambiente y con el 17% señalan que le llama la atención pasar el rato con los amigos.

TABLA 10 PREGUNTA 7

¿Cuál de estos aspectos considera el más importante para asistir al Estadio?

Variable	Porcentaje válido
Comodidad	19,72%
Visibilidad	28,44%
Vías de acceso	4,59%
Ambiente	23,85%
Comida	1,83%
Seguridad	12,39%
Espectáculos y atracciones	9,17%
Total	100,00%

FIGURA 10 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 7 DM QUITO



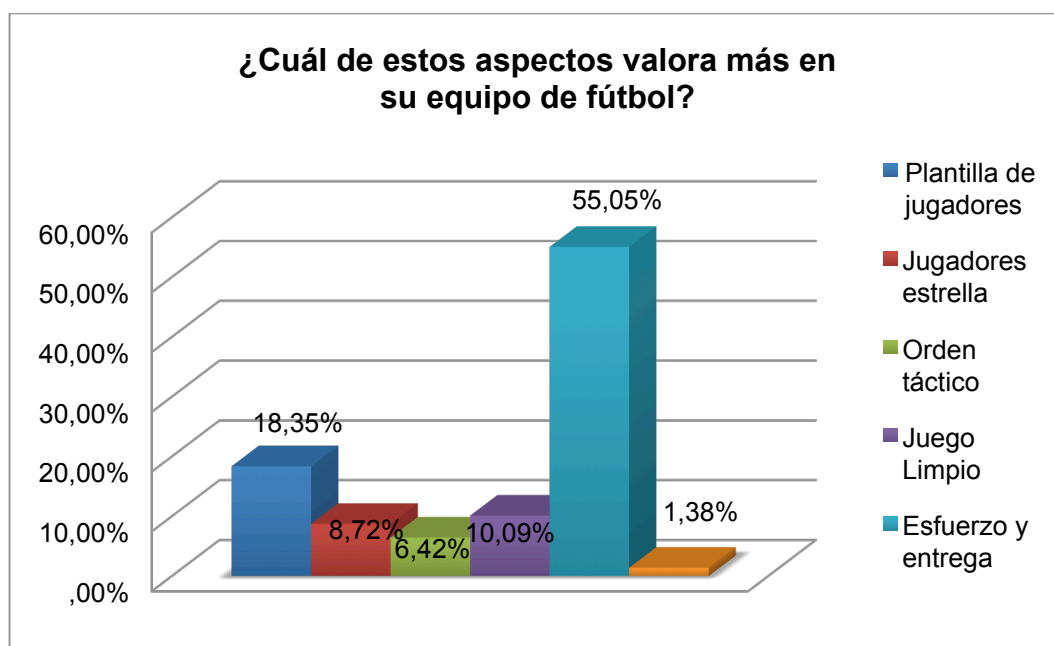
Interpretación: El estudio demuestra que en la ciudad Quito el 28% prefiere la visibilidad, el 23% disfruta del ambiente y el 19% señala que es importante la comodidad en el Estadio.

TABLA 11 PREGUNTA 8

¿Cuál de estos aspectos que valora más en su equipo de fútbol?

Variable	Porcentaje válido
Plantilla de jugadores	18,35%
Jugadores estrella	8,72%
Orden táctico	6,42%
Juego Limpio	10,09%
Esfuerzo y entrega	55,05%
Personalidad del entrenador	1,38%
Total	100,00%

FIGURA 11 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 8 DM QUITO



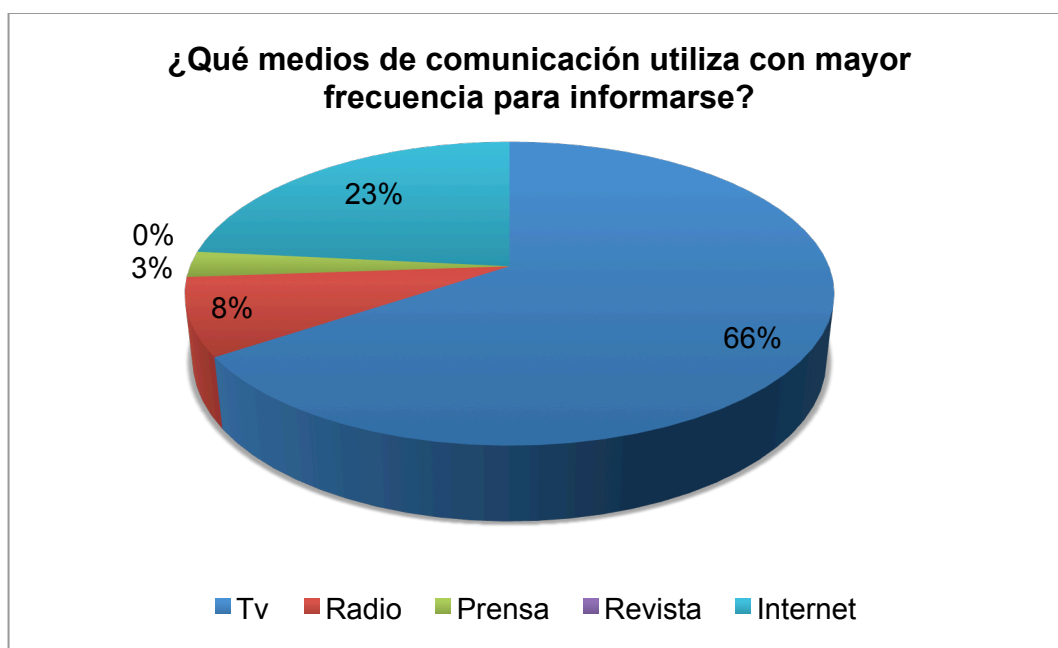
Interpretación: En esta pregunta se puede observar que el 55% de los encuestados valora el esfuerzo y la entrega de los jugadores mientras que el 18% valora la conformación de la plantilla de jugadores y el 10% el juego limpio.

TABLA 12 PREGUNTA 9

¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse?

Variable	Porcentaje válido
Tv	65,60%
Radio	8,26%
Prensa	2,75%
Revista	0,00%
Internet	23,39%
Total	100,00%

FIGURA 12. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9 DM QUITO



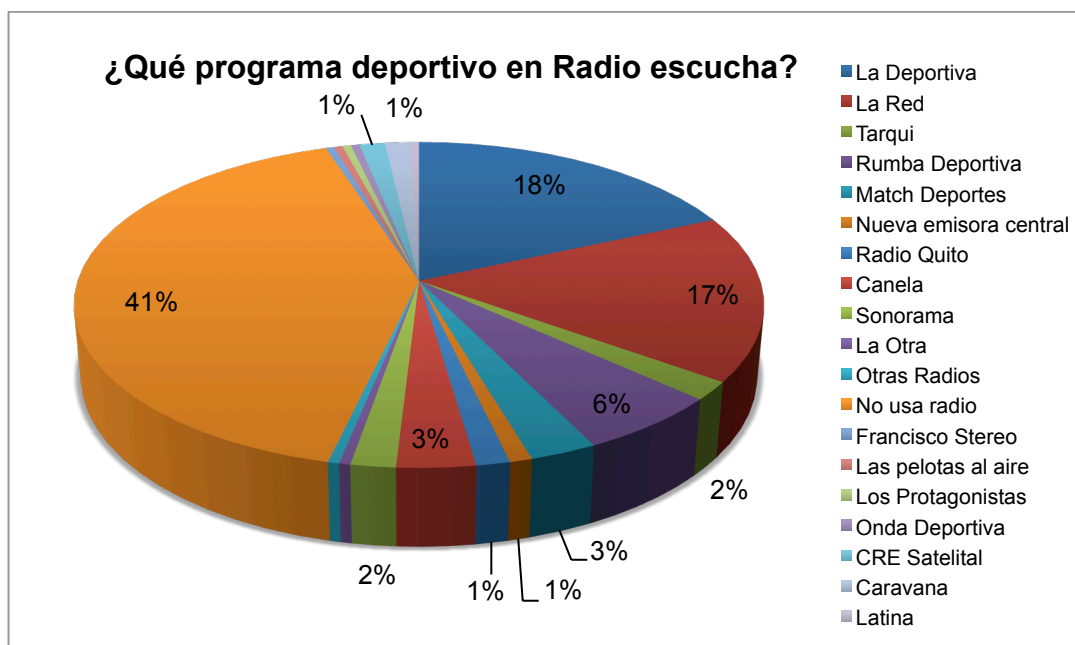
Interpretación: Los principales medios de comunicación que utilizan los encuestados para informarse en la ciudad de Quito son: Tv con un 66%, el 23% de entrevistados utiliza el Internet y el 8% utiliza radio.

TABLA 13 PREGUNTA 9.1

¿Qué programa deportivo en Radio escucha?

Variable	Porcentaje válido
La Deportiva	18,35%
La Red	16,51%
Tarqui	1,83%
Rumba Deportiva	5,96%
Match Deportes	2,75%
Nueva emisora central	0,92%
Radio Quito	1,38%
Canela	3,21%
Sonorama	1,83%
La Otra	0,46%
Otras Radios	0,46%
No usa radio	41,28%
Francisco Stereo	0,46%
Las pelotas al aire	0,46%
Los Protagonistas	0,46%
Onda Deportiva	0,46%
CRE Satelital	1,38%
Caravana	1,38%
Latina	0,46%
Total	100,00%

FIGURA 13 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.1 DM QUITO



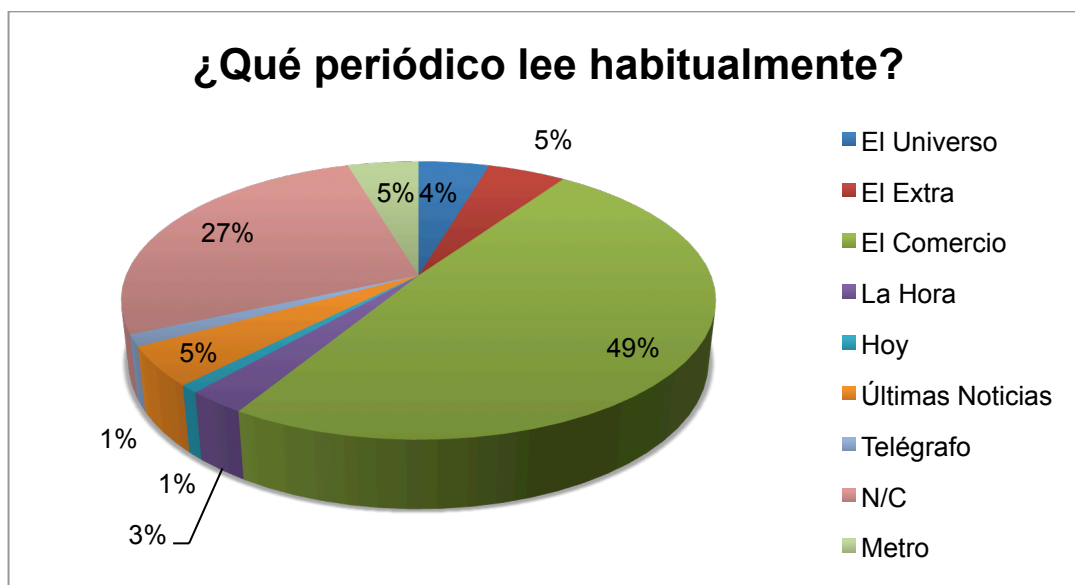
Interpretación: Los programas deportivos en Radio que son señalados por los entrevistados en Quito son: el 18% de los encuestados dice que escuchan los programas de Radio La Deportiva, el 17% escucha Radio La Red y el 6% escucha Rumba Deportiva. Es importante señalar que el 41% de encuestados no responde a esta pregunta.

TABLA 14 PREGUNTA 9.2

¿Qué periódico lee habitualmente?

Variable	Porcentaje válido
El Universo	4,59%
El Extra	5,05%
El Comercio	49,08%
La Hora	2,75%
Hoy	,92%
Últimas Noticias	4,59%
Telégrafo	1,38%
N/C	27,06%
Metro	4,59%
Total	100,00%

FIGURA 14. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.2 DM QUITO



Interpretación: Al preguntar a los encuestados acerca de que periódico lee habitualmente respondieron de la siguiente forma: el 49% lee El Comercio, el 5% los periódicos Últimas Noticias, El Extra y Metro Hoy. Es importante señalar que el 27% no contesta a esta pregunta.

TABLA 15 PREGUNTA 9.3

¿Qué Revista deportiva lee habitualmente?

Variable	Porcentaje válido
Estadio	16,51%
Futbolero	5,50%
Ecuagol	1,83%
N/C	67,89%
Lunes Deportivo	6,88%
La Jugada	0,46%
El deporte	0,46%
El Gol	0,46%
Total	100,00%

FIGURA 15 INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.3 DM QUITO



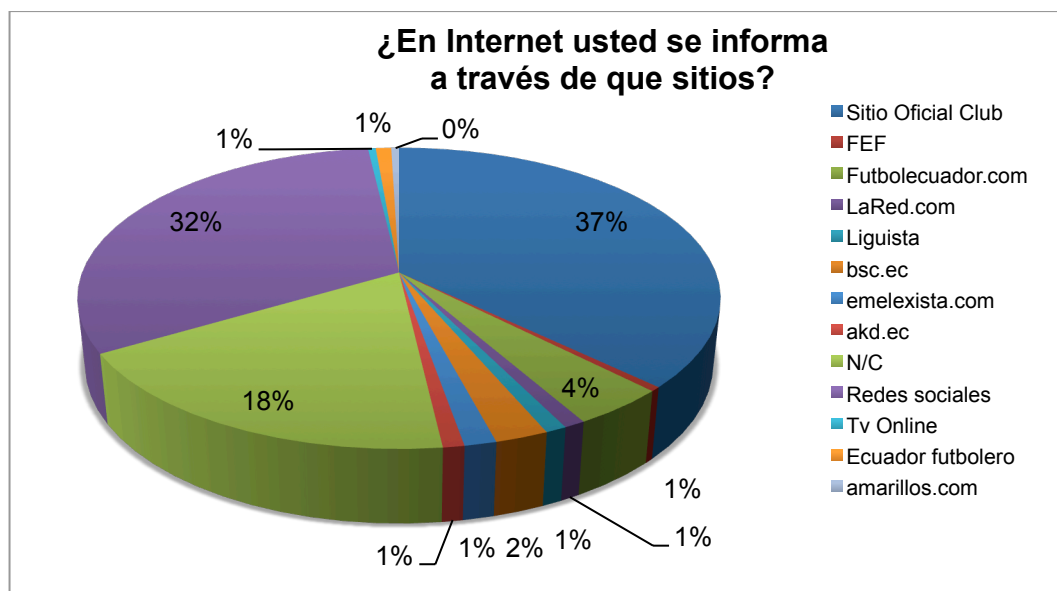
Interpretación: Según la información obtenida en la investigación el 17% de los entrevistados menciona revista Estadio; el 7% Lunes Deportivo y el 6% lee la revista Futbolero. Es importante señalar que un 68% afirma no leer revista en forma habitual.

TABLA 16 PREGUNTA 9.4

En Internet Ud. se informa de su equipo a través de:

Variable	Porcentaje válido
Sitio Oficial Club	37,16%
FEF	0,46%
Futbolecuador.com	4,13%
LaRed.com	0,92%
Liguista	0,92%
bsc.ec	2,29%
emelexista.com	1,38%
akd.ec	0,92%
N/C	18,35%
Redes sociales	31,65%
Tv Online	0,46%
Ecuador futbolero	0,92%
amarillos.com	0,46%
Total	100,00%

FIGURA 16. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.4 DM QUITO



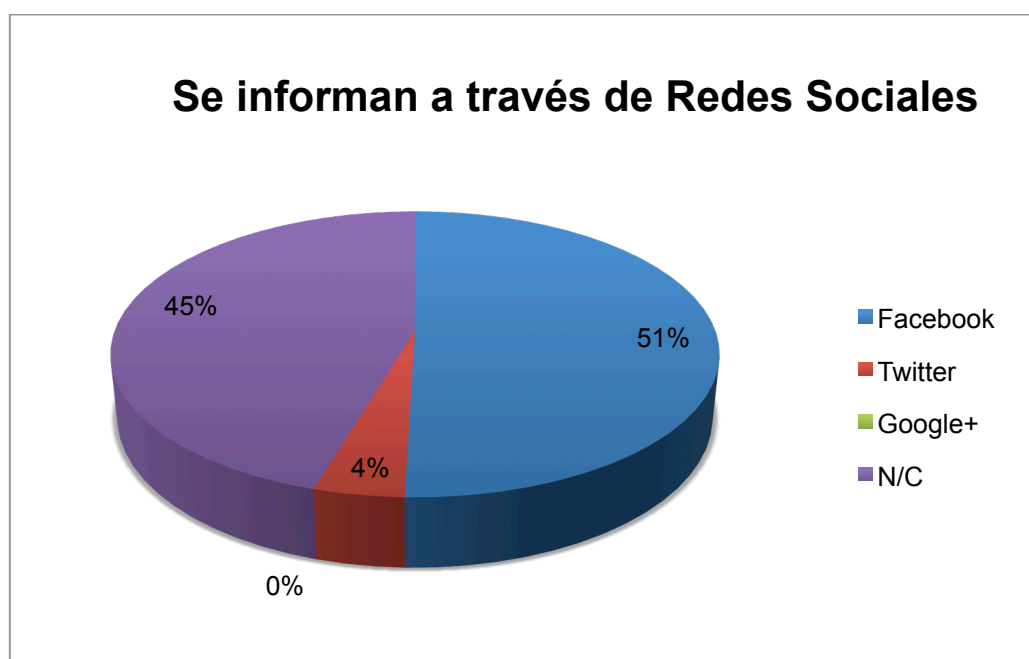
Interpretación: Según los datos proporcionados por este estudio se puede observar que el 37% de los encuestados se informa a través del Sitio

Oficial del Club de su preferencia y el 32% lo hace mediante Redes Sociales.

TABLA 17 ¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA?

Variable	Porcentaje válido
Facebook	50,46%
Twitter	4,13%
Google+	0,00%
N/C	45,41%
Total	100,00%

**FIGURA 17. INTERPRETACIÓN GRÁFICA
¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA? DM QUITO**



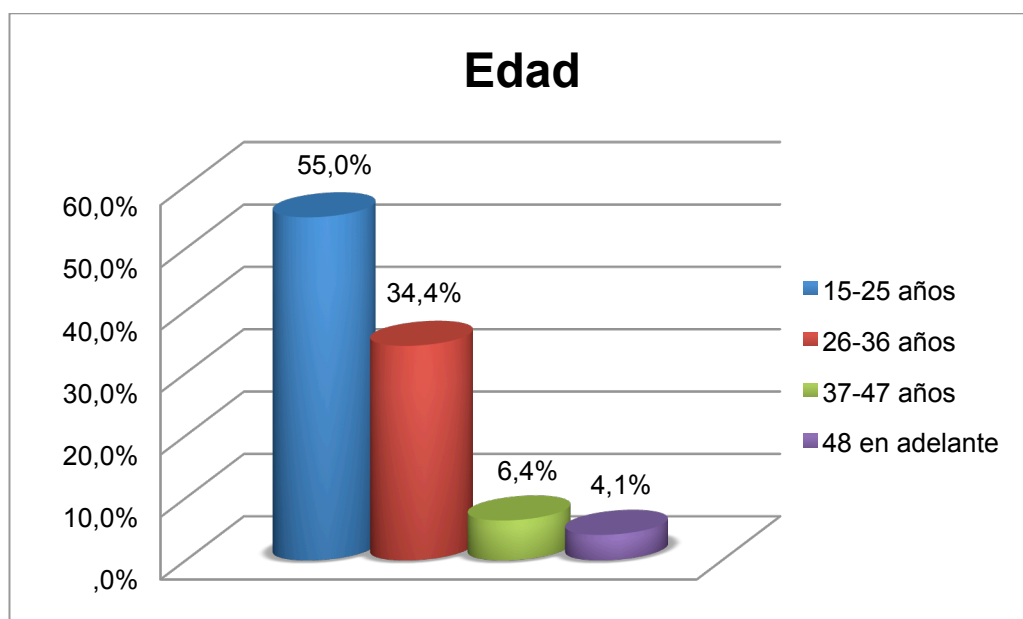
Interpretación: El estudio señala que el 51% de los encuestados usa la Red Social Facebook para informarse, el 4% utiliza Twitter . Es importante

señalar que el 45% no utiliza las Redes Sociales para informarse acerca de su equipo favorito.

TABLA 18 EDAD DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
15-25 años	55,0%
26-36 años	34,4%
37-47 años	6,4%
48 en adelante	4,1%
Total	100,0%

**FIGURA 18. INTERPRETACIÓN GRÁFICA
EDAD DM QUITO**

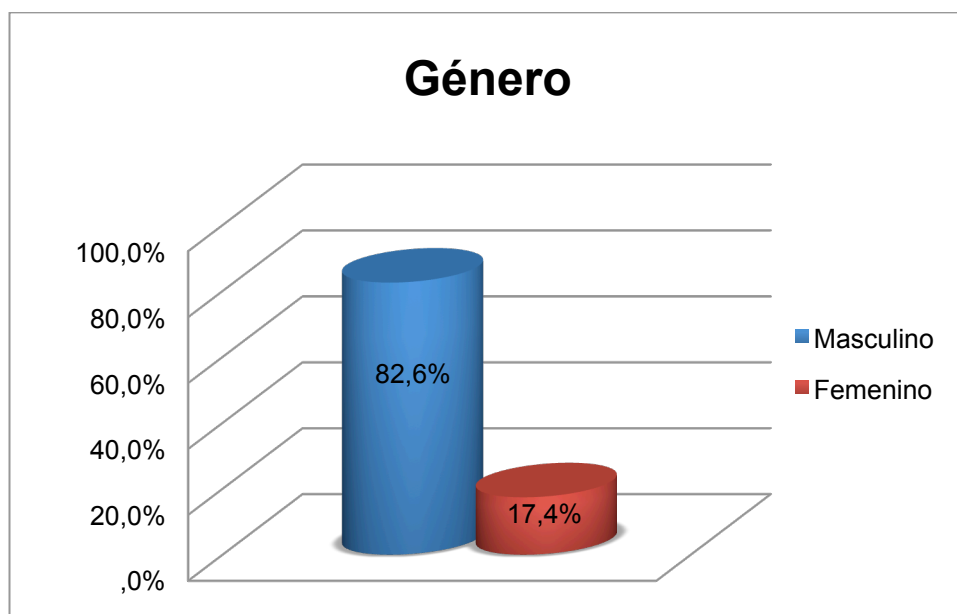


Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos en este estudio se puede observar que dentro del rango de edad de 15 a 25 años asisten a los espectáculos deportivos en un 55%; el 34% pertenecen al rango de edad de 26 a 36 años y el 6% al Rango de edad de 37 a 47 años.

TABLA 19 GÉNERO DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Masculino	82,6%
Femenino	17,4%
Total	100,0%

FIGURA 19. INTERPRETACIÓN GRÁFICA GÉNERO DM QUITO

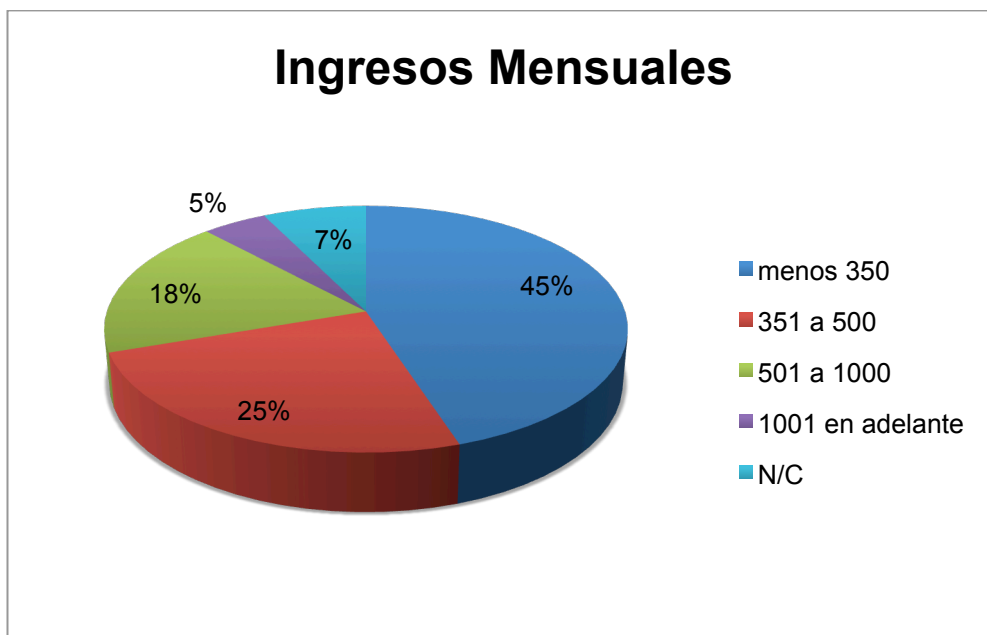


Interpretación: Según los datos obtenidos por este estudio el 82% de personas que asisten a espectáculos deportivos son Hombres y el 17% son mujeres.

TABLA 20 INGRESOS MENSUALES DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
menos 350	45,0%
351 a 500	24,8%
501 a 1000	18,3%
1001 en adelante	4,6%
N/C	7,3%
Total	100,0%

FIGURA 20. INTERPRETACIÓN GRÁFICA INGRESO MENSUAL DM QUITO



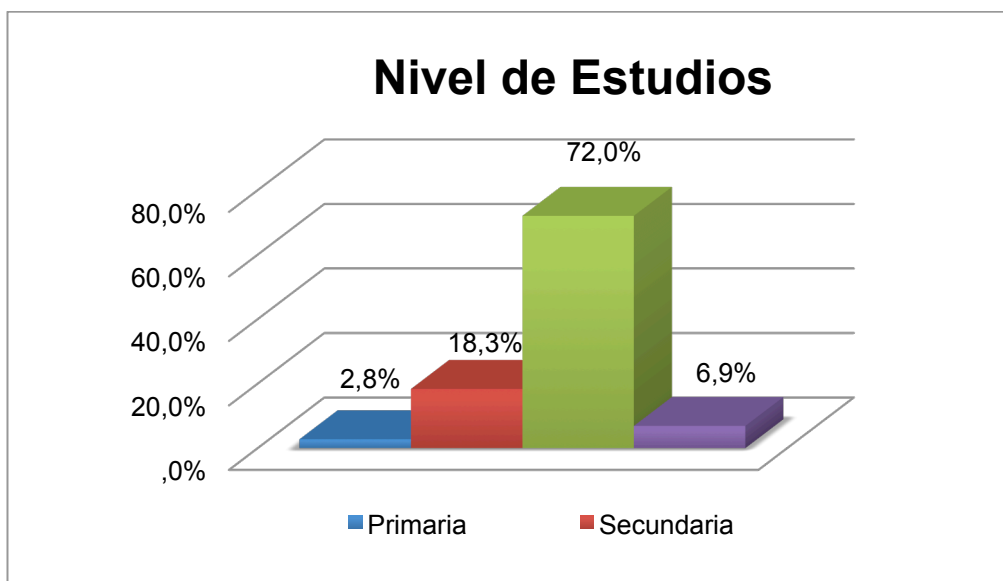
Interpretación: Las encuestas muestran que el 45% de las personas que asisten a lo espectáculos deportivos perciben mensualmente un salario de menos de 350 usd. El 25% dice que sus ingresos mensuales van

alrededor de 351 a 500 usd. Y un 18% dice que sus ingresos mensuales van entre los 501 a 1000 usd.

TABLA 21 NIVEL DE ESTUDIOS DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Primaria	2,8%
Secundaria	18,3%
Universidad	72,0%
Postgrado	6,9%
Total	100,0%

FIGURA 21. INTERPRETACIÓN GRÁFICA NIVEL DE ESTUDIOS DM QUITO

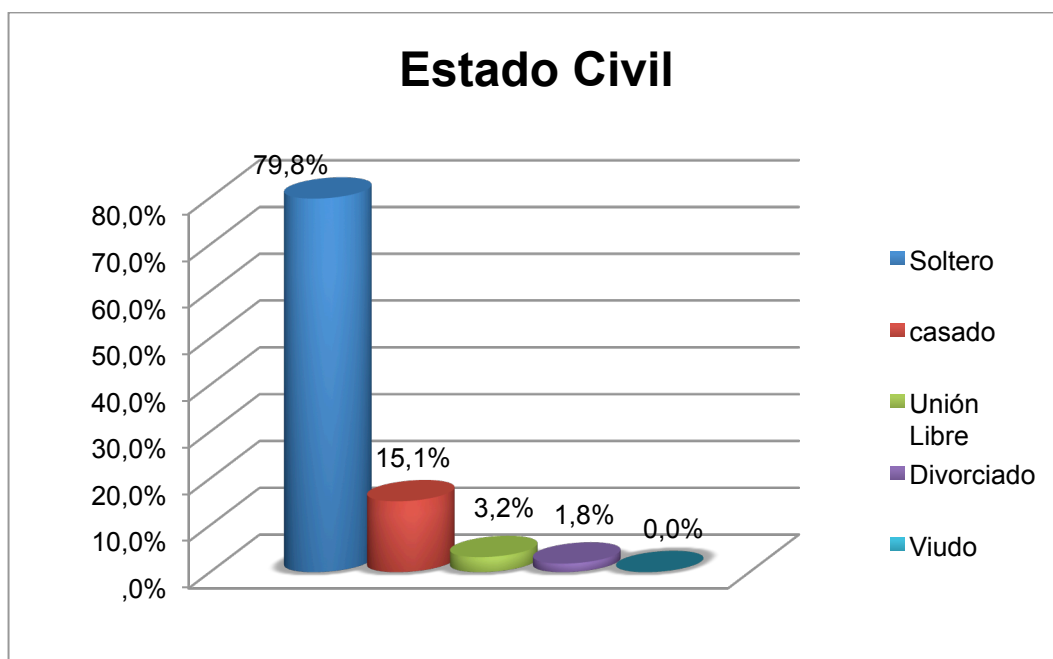


Interpretación: El Estudio realizado señala que el 72% de personas que asisten a un espectáculo futbolístico tienen estudios Universitarios, el 18% tienen estudios secundarios y el 7% estudios de Postgrado.

TABLA 22 ESTADO CIVIL DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Soltero	79,8%
casado	15,1%
Unión Libre	3,2%
Divorciado	1,8%
Viudo	0,0%
Total	100,0%

FIGURA 22. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ESTADO CIVIL DM QUITO

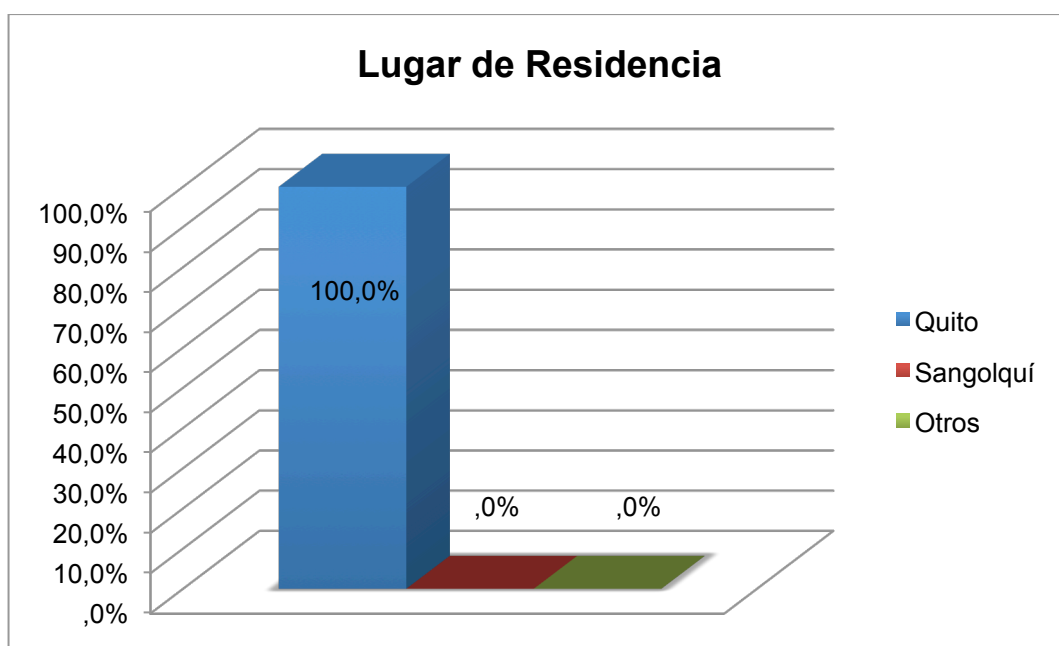


Interpretación: De acuerdo a la investigación se puede observar que el 80% de los encuestados son solteros; el 15% son casados y el 3% viven en Unión Libre.

TABLA 23 LUGAR DE RESIDENCIA DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Quito	100,0%
Sangolquí	0,0%
Otros	0,0%
Total	100,0%

FIGURA 23. INTERPRETACIÓN GRÁFICA LUGAR DE RESIDENCIA DM QUITO



Interpretación: Para esta investigación se calculó una muestra de 217 personas para ser encuestadas en la ciudad de Quito, esta cantidad equivale al 100% de las encuestas de este estudio.

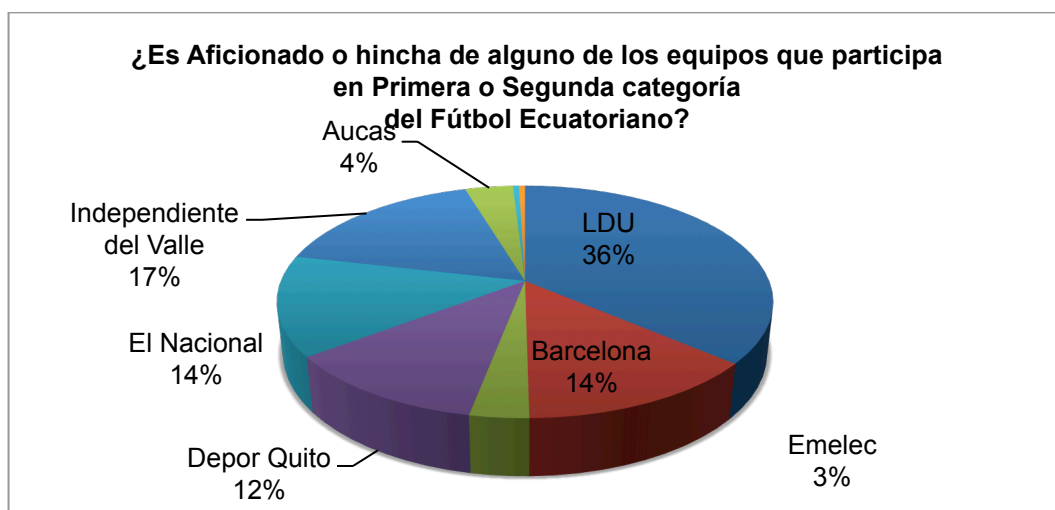
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ

TABLA 24 PREGUNTA 1

¿Es Aficionado o hincha de alguno de los equipos que participa en Primera o Segunda categoría del Fútbol Ecuatoriano?

Variable	Porcentaje válido
LDU	36,3%
Barcelona	13,5%
Emelec	3,3%
Depor Quito	11,6%
El Nacional	14,0%
Independiente del Valle	16,7%
Aucas	3,7%
Tec. Universitario	,5%
Olmedo	,5%
Total	100,0%

FIGURA 24. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 1 SANGOLQUÍ



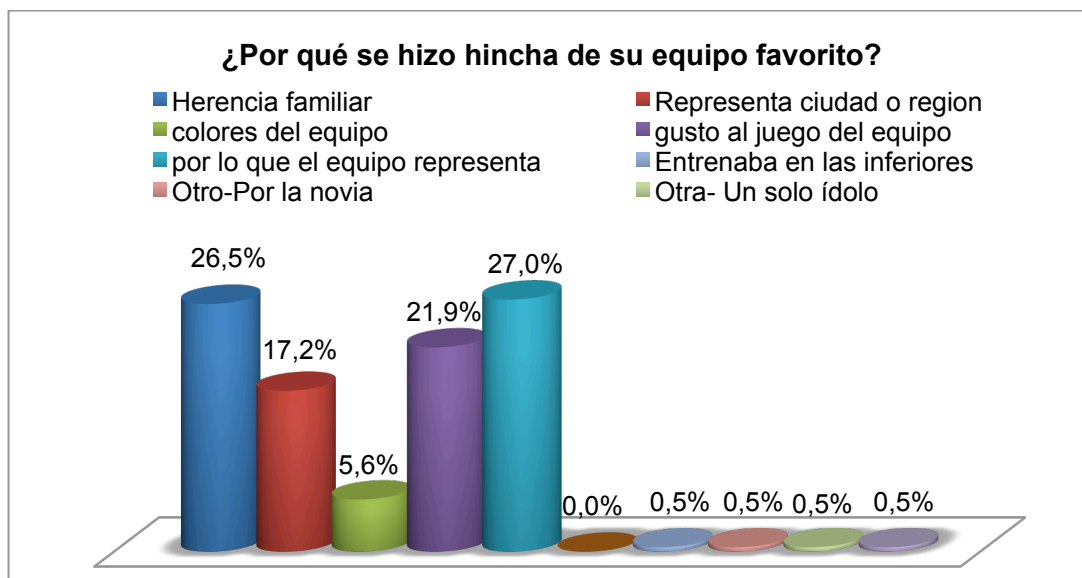
Interpretación: Los datos obtenidos en la investigación señalan que el 36% de los habitantes de la ciudad de Sangolquí son hinchas de LDU (Q), el 14% son hinchas de Barcelona y El Nacional, el 17% afirma que son hinchas de Independiente del Valle.

TABLA 25 PREGUNTA 2

¿Por qué se hizo hincha de su equipo favorito?

Variable	Porcentaje válido
Herencia familiar	26,5%
Representa ciudad o region	17,2%
Colores del equipo	5,6%
Gusto al juego del equipo	21,9%
Por lo que el equipo representa	27,0%
Entrenaba en las inferiores	0,5%
Otro-Por la novia	0,5%
Otra- Un solo ídolo	0,5%
Otro-Rey de copas	0,5%
Total	100,0%

FIGURA 25. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 2 SANGOLQUÍ



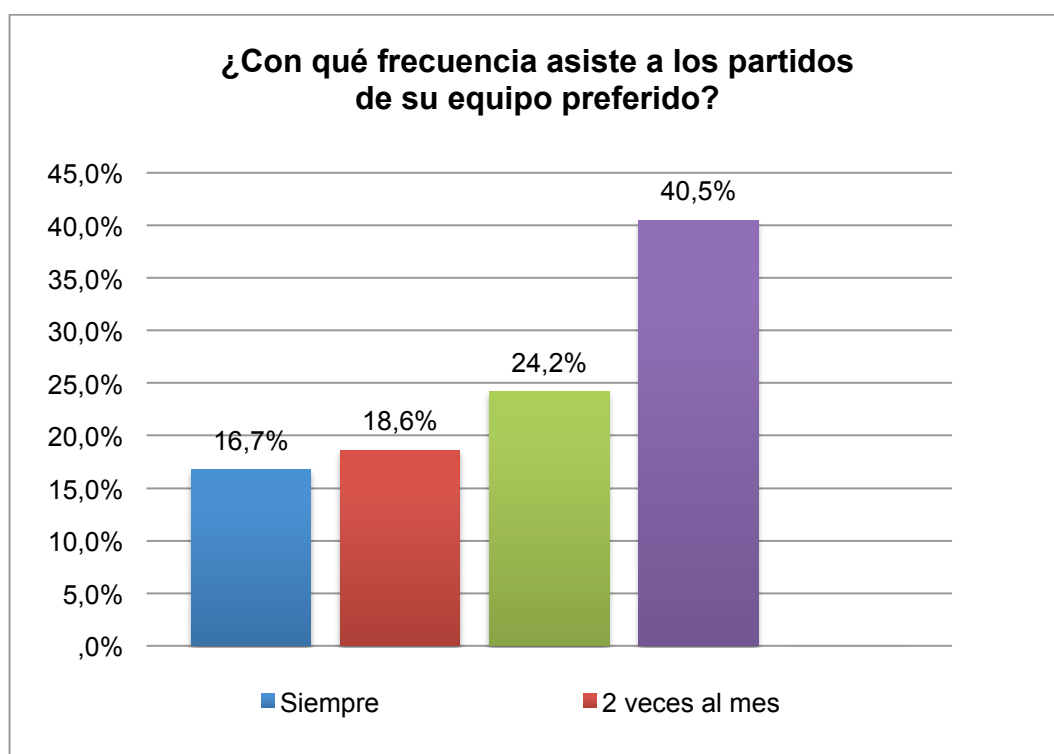
Interpretación: Según los datos que se obtuvo en la investigación se puede observar que los encuestados respondieron que el 27% es hincha de su equipo por lo que el equipo representa, el 26% dice que es hincha por Herencia Familiar y el 22% por el gusto al juego del equipo.

TABLA 26 Pregunta 3

¿Con qué frecuencia asiste a los partidos de su equipo preferido?

Variable	Porcentaje válido
Siempre	16,7%
2 veces al mes	18,6%
1 vez al mes	24,2%
Solo Partidos importantes	40,5%
Total	100,0%

FIGURA 26. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 3 SANGOLQUÍ



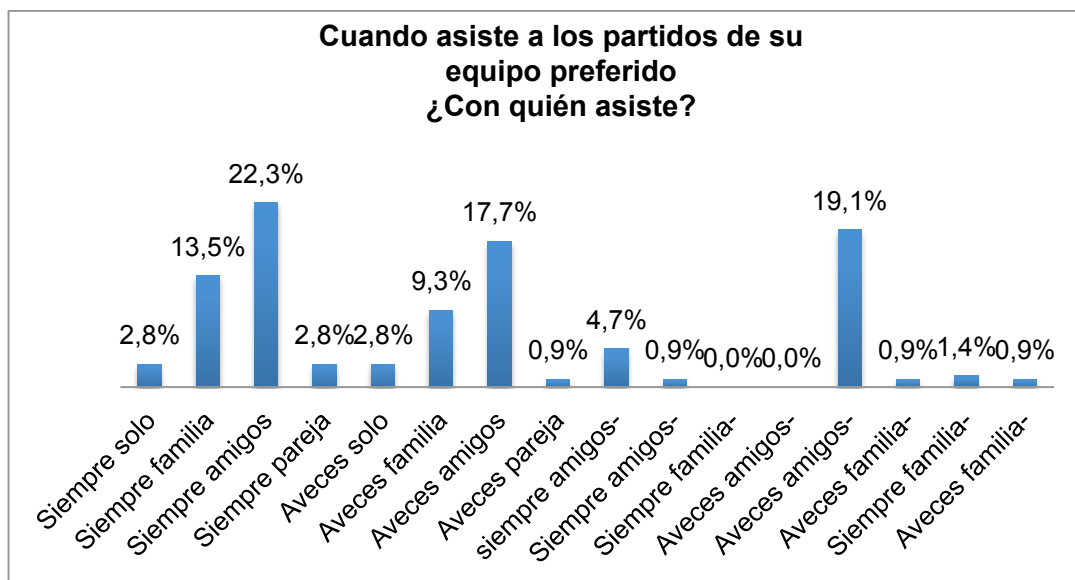
Interpretación: La Investigación señala que el 40% de los encuestados asiste solo a los Partidos Importantes, el 24% asiste al estadio 1 vez al mes, el 19% dice que asiste 2 veces al mes a los partidos de su equipo.

TABLA 27 PREGUNTA 4

Cuando asiste a los partidos de su equipo preferido ¿Con quién asiste?

Variable	Porcentaje válido
Siempre solo	2,8%
Siempre familia	13,5%
Siempre amigos	22,3%
Siempre pareja	2,8%
A veces solo	2,8%
A veces familia	9,3%
A veces amigos	17,7%
A veces pareja	0,9%
siempre amigos-familia	4,7%
Siempre amigos-pareja	0,9%
A veces amigos-familia	19,1%
A veces familia-pareja	0,9%
Siempre familia-amigos-pareja	1,4%
A veces familia-amigos-pareja	0,9%
Total	100,0%

FIGURA 27. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 4 SANGOLQUÍ



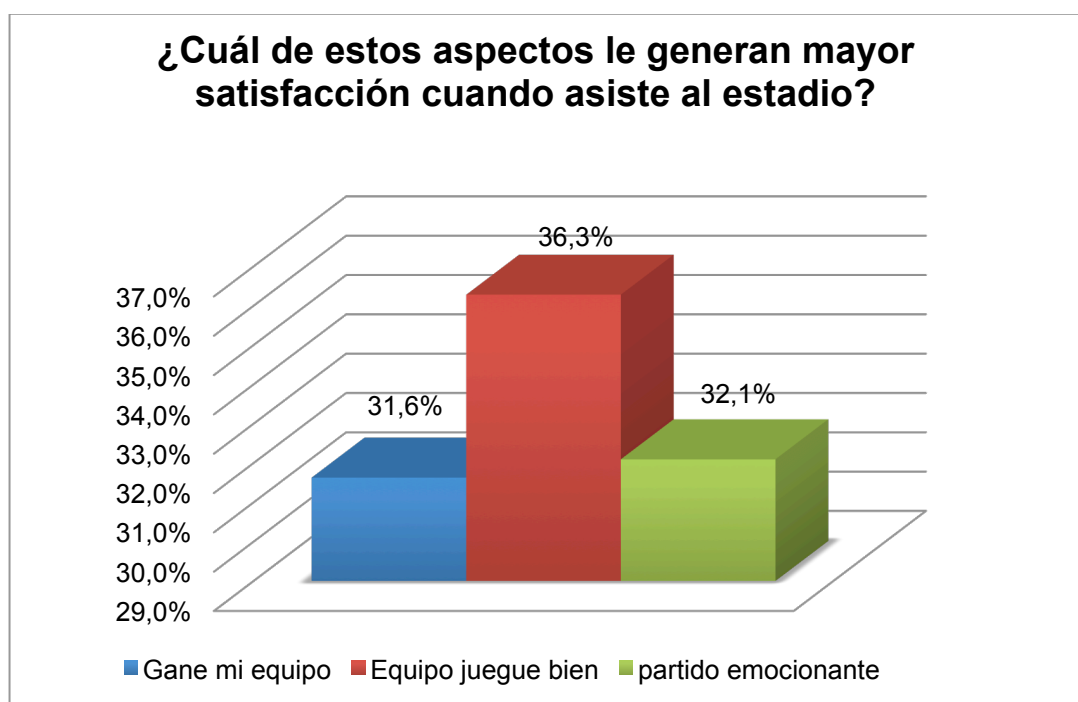
Interpretación: Según el estudio realizado en la ciudad de Sangolquí el 22% de las personas asiste al estadio siempre con amigos; el 19% asiste a veces con amigos y familia y el 17% A veces con amigos.

TABLA 28 PREGUNTA 5

¿Cuál de estos aspectos le generan mayor satisfacción cuando asiste al estadio?

Variable	Porcentaje válido
Gane mi equipo	31,6%
Equipo juegue bien	36,3%
partido emocionante	32,1%
Total	100,0%

FIGURA 28. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 5 SANGOLQUÍ



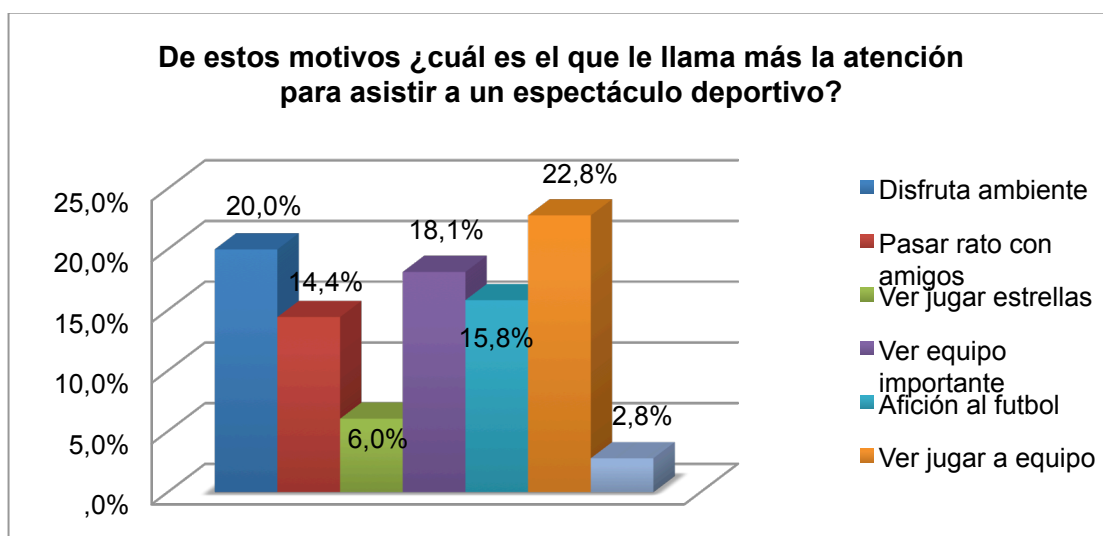
Interpretación: Según se expresan los ciudadanos de Sangolquí en este estudio se puede analizar que el 36% de los encuestados manifiesta que un aspecto que le genera mayor satisfacción cuando asiste al estadio es que su equipo juegue bien, seguido de un 32% que expresa que le satisface ver un partido emocionante y un 31% que prefiere que gane su equipo.

TABLA 29 PREGUNTA 6

De estos motivos ¿cuál es el que le llama más la atención para asistir a un espectáculo deportivo?

Variable	Porcentaje válido
Disfruta ambiente	20,0%
Pasar rato con amigos	14,4%
Ver jugar estrellas	6,0%
Ver equipo importante	18,1%
Afición al fútbol	15,8%
Ver jugar a equipo	22,8%
otro- Alentar al equipo	2,8%
Total	100,0%

FIGURA 29. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 7 SANGOLQUÍ



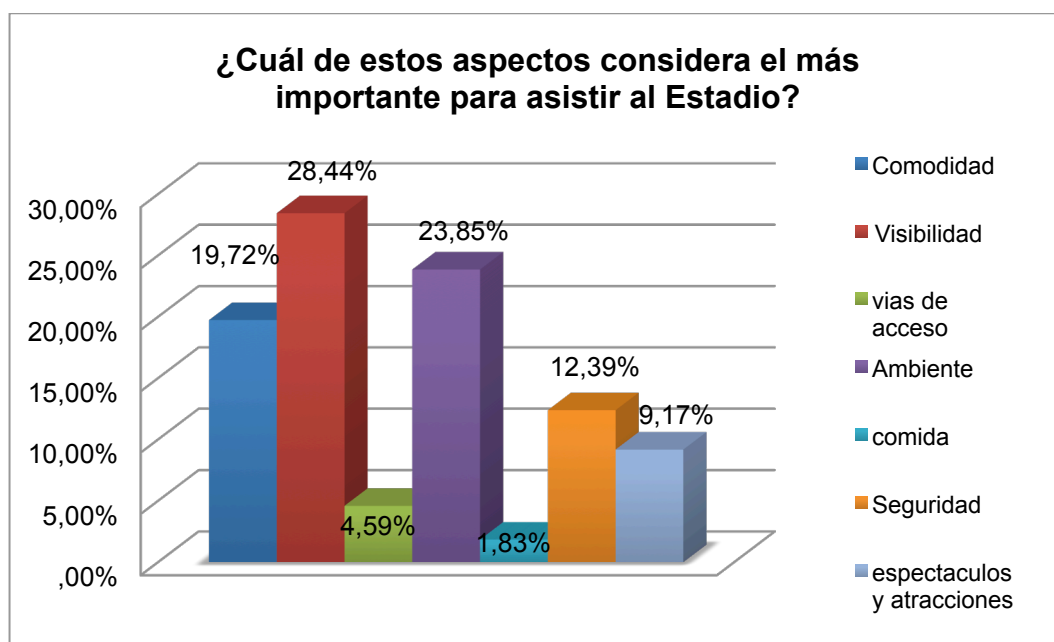
Interpretación: Según el estudio y los datos obtenidos el 22,8% de los encuestados expresa que como principal motivo para ir al estadio es Ver jugar a su equipo; el 20% Disfruta del ambiente y el 18% quiere ver a un equipo importante cuando asiste al estadio.

TABLA 30 PREGUNTA 7

¿Cuál de estos aspectos considera el más importante para asistir al Estadio?

Variable	Porcentaje válido
Comodidad	25,1%
Visibilidad	27,0%
Vías de acceso	2,8%
Ambiente	19,1%
Comida	2,3%
Seguridad	15,3%
Espectáculos y atracciones	8,4%
Total	100,0%

FIGURA 30. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 7 SANGOLQUÍ



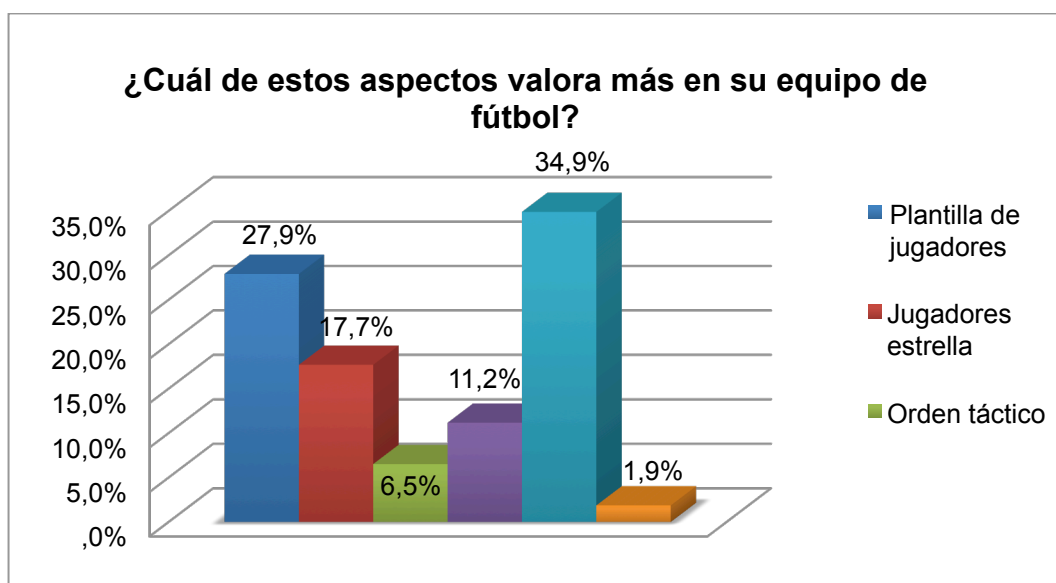
Interpretación: El estudio demuestra que en los habitantes encuestados en la ciudad de Sangolquí consideran importante para asistir al Estadio la visibilidad en un 28,44%; el Ambiente en un 23,85% y la Comodidad en un 19,72%.

TABLA 31 PREGUNTA 8

¿Cuál de estos aspectos valora más en su equipo de fútbol?

Variable	Porcentaje válido
Plantilla de jugadores	27,9%
Jugadores estrella	17,7%
Orden táctico	6,5%
Juego Limpio	11,2%
Esfuerzo y entrega	34,9%
Personalidad del entrenador	1,9%
Total	100,0%

FIGURA 31. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 8 SANGOLQUÍ



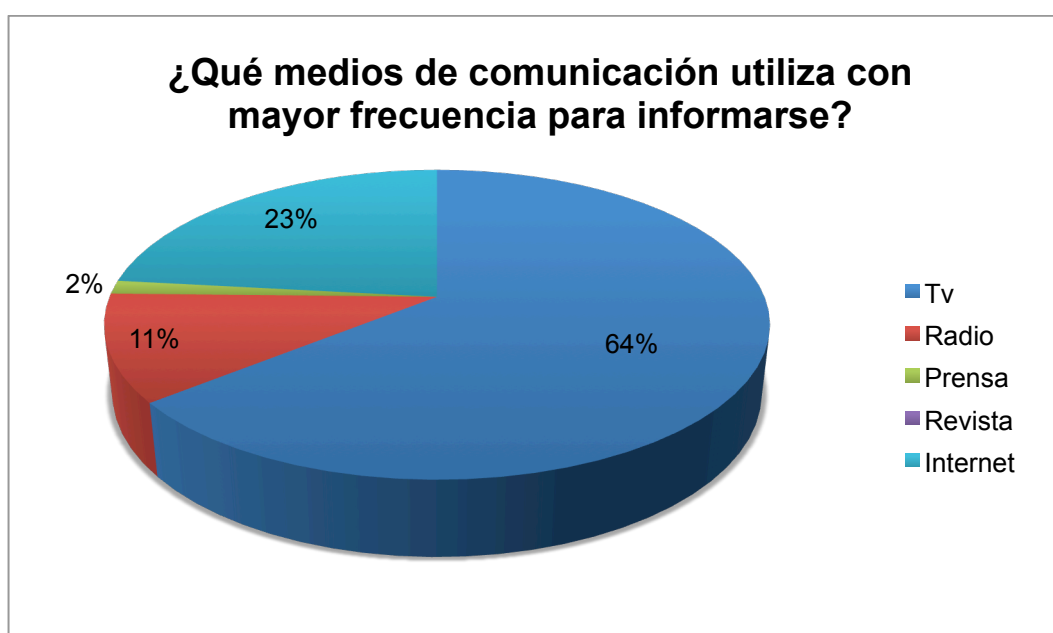
Interpretación: En esta pregunta se puede observar que el 34,9% de los encuestados valora el esfuerzo y la entrega de los jugadores mientras que el 27,9% valora la conformación de la plantilla de jugadores y el 17,7% los jugadores estrella que tenga el equipo.

TABLA 32 PREGUNTA 9

¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse?

Variable	Porcentaje válido
Tv	64,2%
Radio	11,2%
Prensa	1,4%
Revista	0,0%
Internet	23,3%
Total	100,0%

FIGURA 32. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9 SANGOLQUÍ



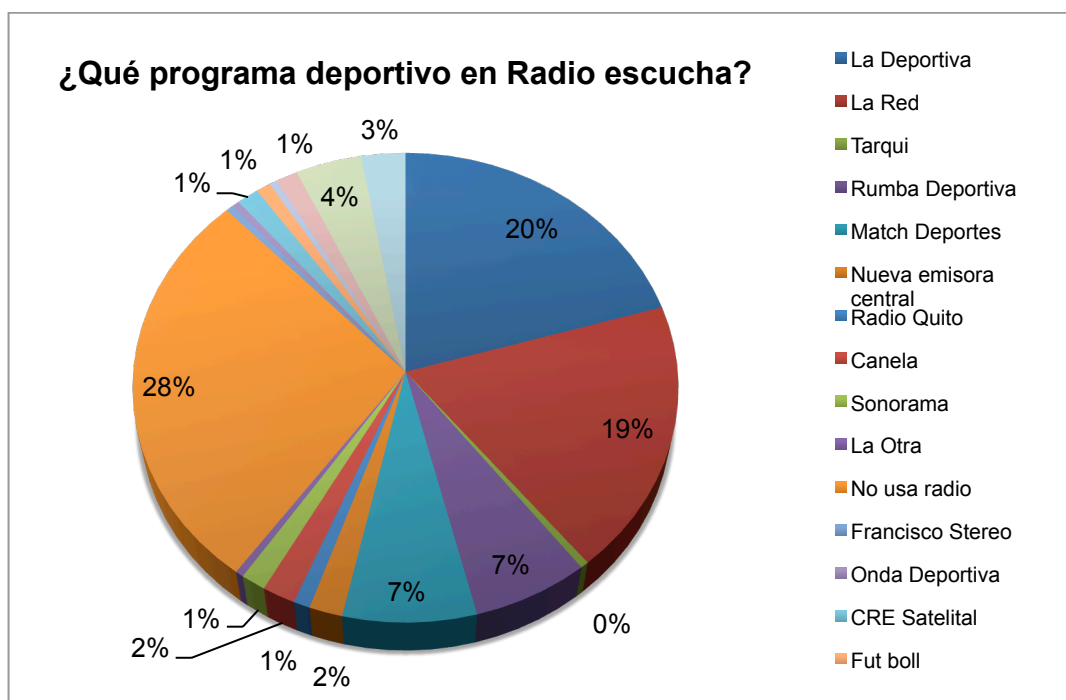
Interpretación: De acuerdo al estudio los entrevistados en la ciudad de Sangolquí afirman en un 64% que el medio que usan con mas frecuencia es la Tv; el Internet en un 23% es el segundo medio de comunicación y la Radio con un 11%.

TABLA 33 PREGUNTA 9.1

¿Qué programa deportivo en Radio escucha?

Variable	Porcentaje válido
La Deportiva	20,5%
La Red	18,6%
Tarqui	0,5%
Rumba Deportiva	6,5%
Match Deportes	7,4%
Nueva Emisora Central	1,9%
Radio Quito	0,9%
Canela	1,9%
Sonorama	1,4%
La Otra	,5%
No usa radio	27,9%
Francisco Stereo	0,5%
Onda Deportiva	0,5%
CRE Satelital	1,4%
Fut boll	0,9%
Caravana	0,5%
América	1,4%
Super K	4,2%
Exa	2,8%
Total	100,0%

FIGURA 33. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.1 SANGOLQUÍ



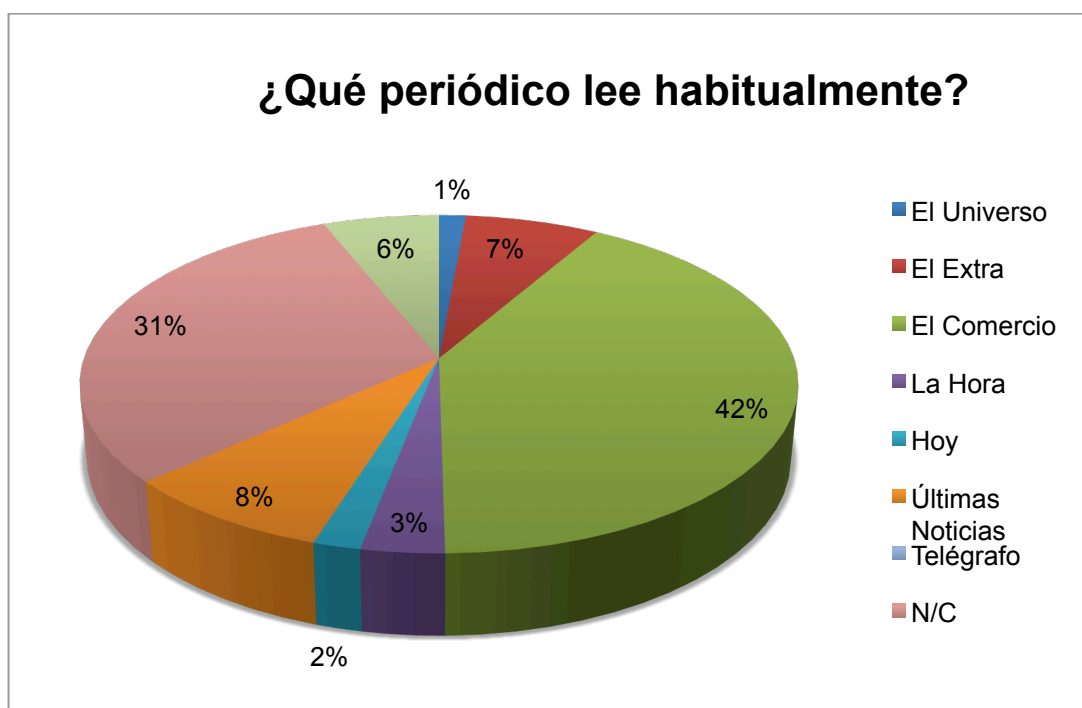
Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos en la investigación de mercado realizada en la ciudad de Sangolquí se puede observar que el 20% de los encuestados escucha radio La Deportiva, el 19% radio La Red, con el 7% Radio Match Deportes y Rumba Deportiva. Es importante señalar que el 28% no responde a esta pregunta.

TABLA 34 PREGUNTA 9.2

¿Qué periódico lee habitualmente?

Variable	Porcentaje válido
El Universo	1,4%
El Extra	7,0%
El Comercio	41,4%
La Hora	3,3%
Hoy	1,9%
Últimas Noticias	8,4%
Telégrafo	0,0%
N/C	30,7%
Metro	6,0%
Total	100,0%

FIGURA 34. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.2 SANGOLQUÍ



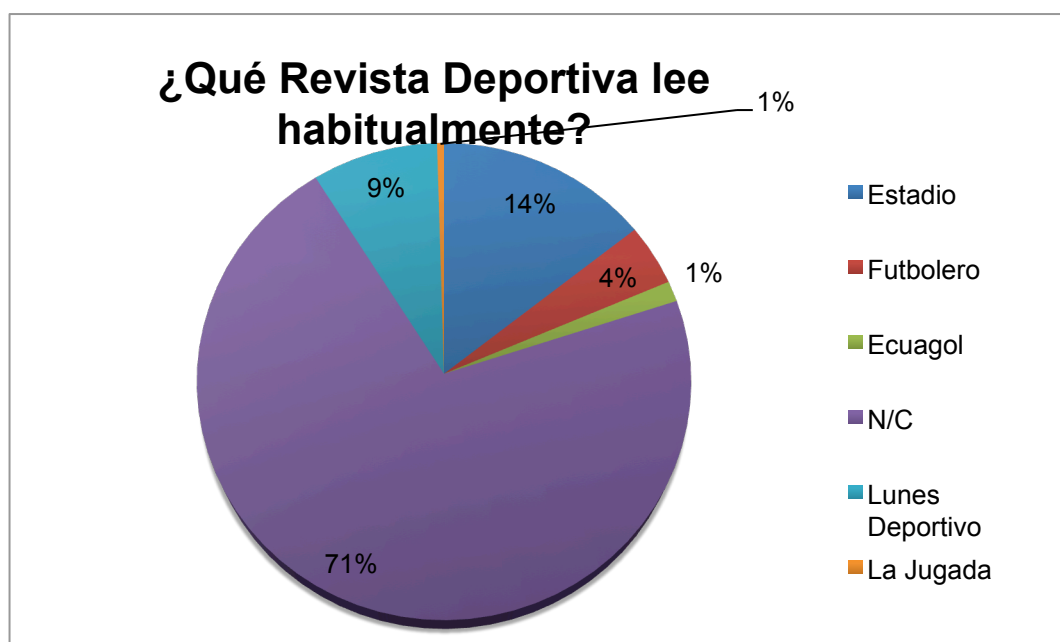
Interpretación: Los periódicos que más son leídos según los encuestados en la ciudad de Sangolquí son los siguientes: 42% lee El Comercio, el 8% lee el Diario Últimas Noticias y el 7% Diario El Extra.

TABLA 35 PREGUNTA 9.3

¿Qué Revista deportiva lee habitualmente?

Variable	Porcentaje válido
Estadio	14,42%
Futbolero	4,19%
Ecuagol	1,4%
N/C	71,0%
Lunes Deportivo	8,5%
La Jugada	0,5%
Total	100,0%

FIGURA 35. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.3 SANGOLQUÍ



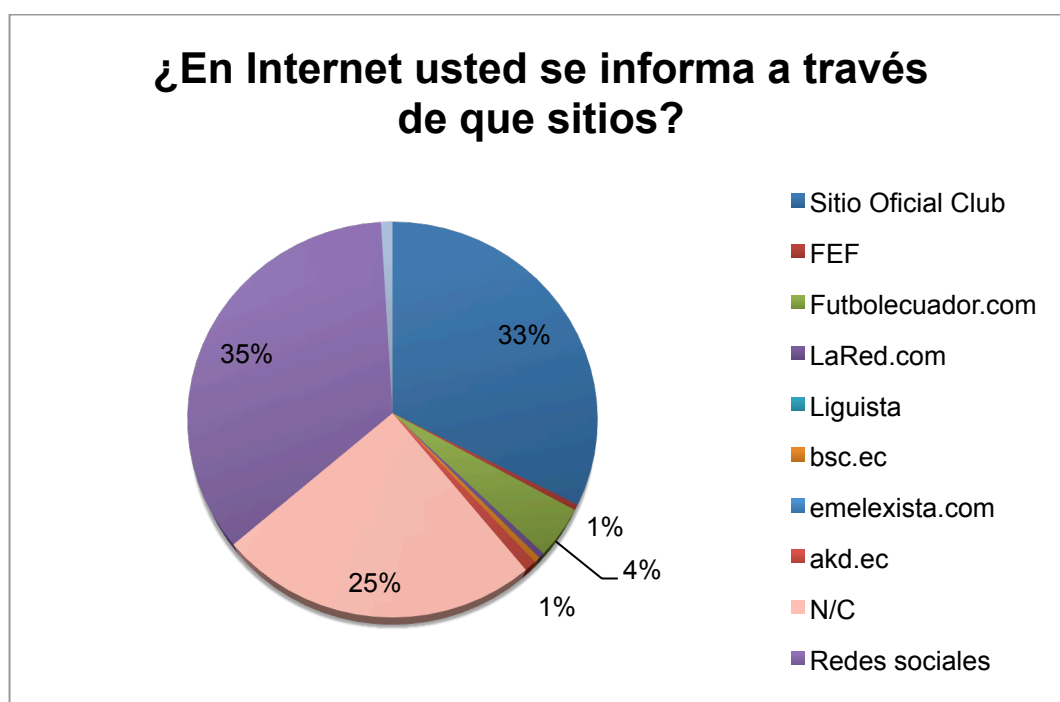
Interpretación: La Investigación de mercados expone los siguientes resultados en esta pregunta: el 14% de los entrevistados menciona como Revista deportiva a Estadio, el 9% menciona Lunes Deportivo y el 4% a Futbolero. Es importante mencionar que el 71% de los encuestados no contesta esta pregunta.

TABLA 36 PREGUNTA 9.4

En Internet Ud. se informa de su equipo a través de:

Variable	Porcentaje válido
Sitio Oficial Club	32,6%
FEF	0,5%
Futbolecuador.com	4,2%
LaRed.com	0,5%
bsc.ec	0,5%
akd.ec	0,9%
N/C	24,7%
Redes sociales	35,3%
amarillos.com	0,9%
Total	100,0%

FIGURA 36. INTERPRETACIÓN GRÁFICA PREGUNTA 9.4 SANGOLQUÍ

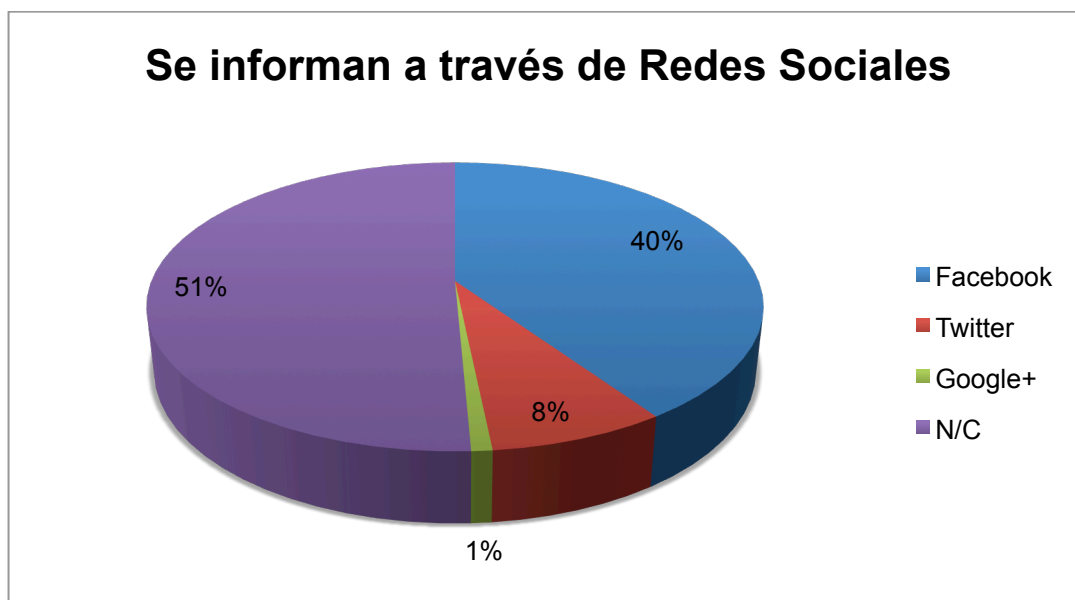


Interpretación: Según los datos proporcionados por este estudio se puede observar que el 33% de los encuestados se informa a través del Sitio Oficial del Club de su preferencia y el 35% lo hace mediante Redes Sociales.

TABLA 37 ¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA?

Variable	Porcentaje válido
Facebook	40,5%
Twitter	7,9%
Google+	0,9%
N/C	50,7%
Total	100,0%

**FIGURA 37. INTERPRETACIÓN GRÁFICA
¿CUÁLES REDES SOCIALES UTILIZA? SANGOLQUÍ**

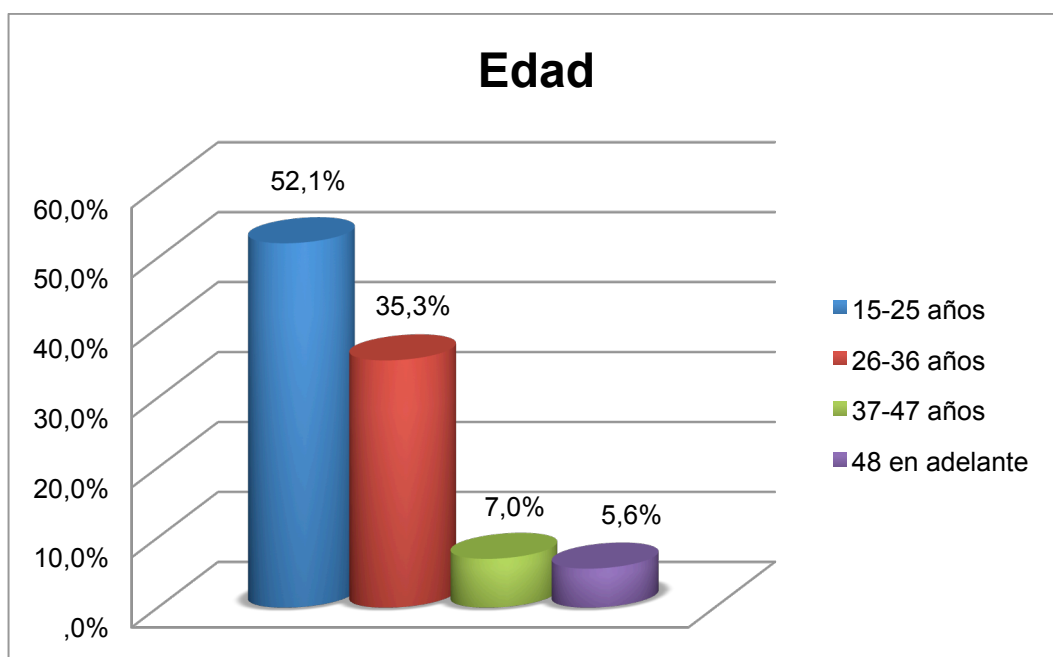


Interpretación: El estudio señala que el 40% de los encuestados usa la Red Social Facebook para informarse, el 8% utiliza Twitter . Es importante señalar que el 51% no utiliza las Redes Sociales para informarse acerca de su equipo favorito.

TABLA 38 EDAD DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
15-25 años	52,1%
26-36 años	35,3%
37-47 años	7,0%
48 en adelante	5,6%
Total	100,0%

FIGURA 38. INTERPRETACIÓN GRÁFICA EDAD SANGOLQUÍ

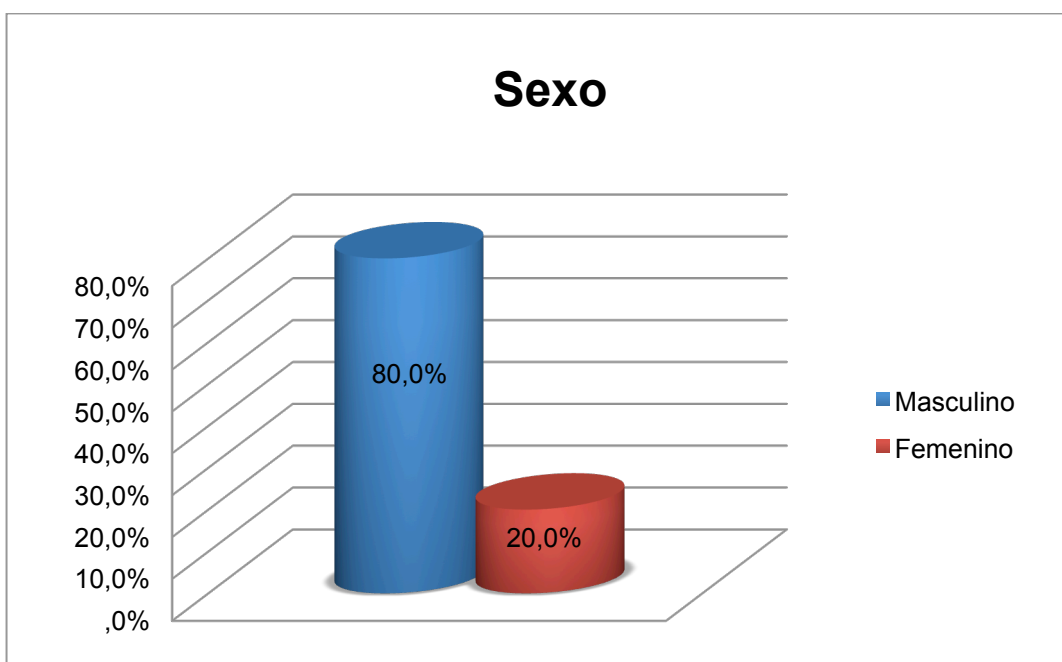


Interpretación: De acuerdo a los datos obtenidos en este estudio se pudo observar que dentro del rango de edad de 15 a 25 años asisten a los espectáculos deportivos en un 52%; el 35% pertenecen al rango de edad de 26 a 36 años y el 7% al Rango de edad de 37 a 47 años.

TABLA 39. GÉNERO DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Masculino	80,0%
Femenino	20,0%
Total	100,0%

FIGURA 39. INTERPRETACIÓN GRÁFICA GÉNERO SANGOLQUÍ

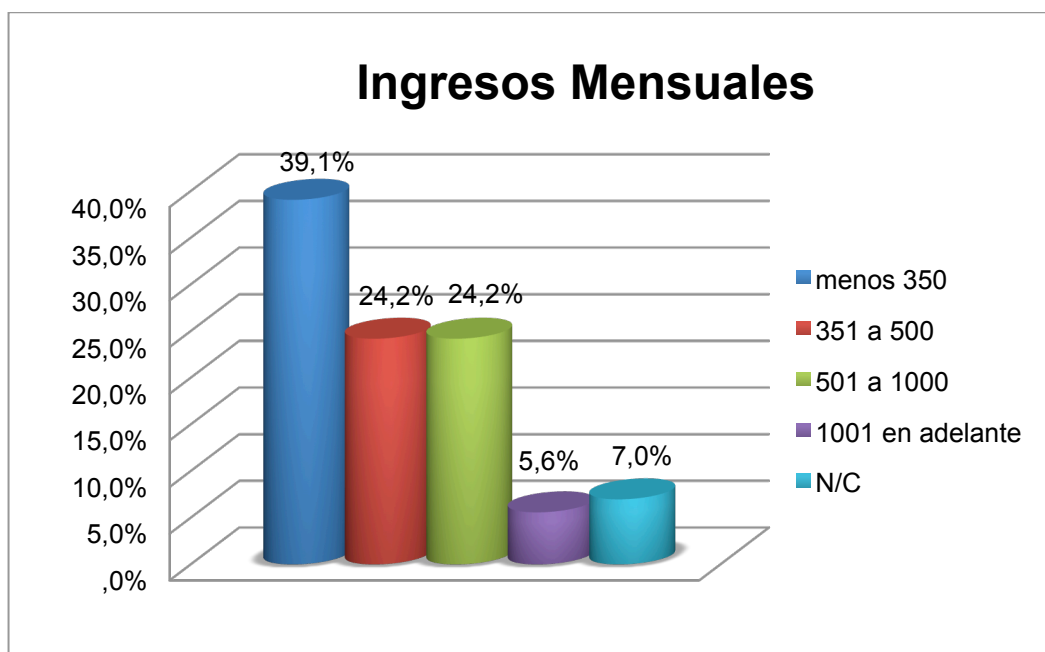


Interpretación: Según los datos obtenidos por este estudio el 80% de personas que asisten a espectáculos deportivos son Hombres y el 20% son mujeres.

TABLA 40 INGRESOS MENSUALES DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
menos 350	39,1%
351 a 500	24,2%
501 a 1000	24,2%
1001 en adelante	5,6%
N/C	7,0%
Total	100,0%

FIGURA 40. INTERPRETACIÓN GRÁFICA INGRESOS MENSUALES SANGOLQUÍ



Interpretación: Las encuestas muestran que el 39% de las personas que asisten a los espectáculos deportivos perciben mensualmente un salario de menos de 350 usd. El 24% dice que sus ingresos mensuales van alrededor de 351 a 500 usd. y también el 24% dice que sus ingresos van de 501 a 1000 usd.

TABLA 41 NIVEL DE ESTUDIOS DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Primaria	2,3%
Secundaria	14,9%
Universidad	67,4%
Postgrado	15,3%
Total	100,0%

FIGURA 41. INTERPRETACIÓN GRÁFICA NIVEL DE ESTUDIOS SANGOLQUÍ

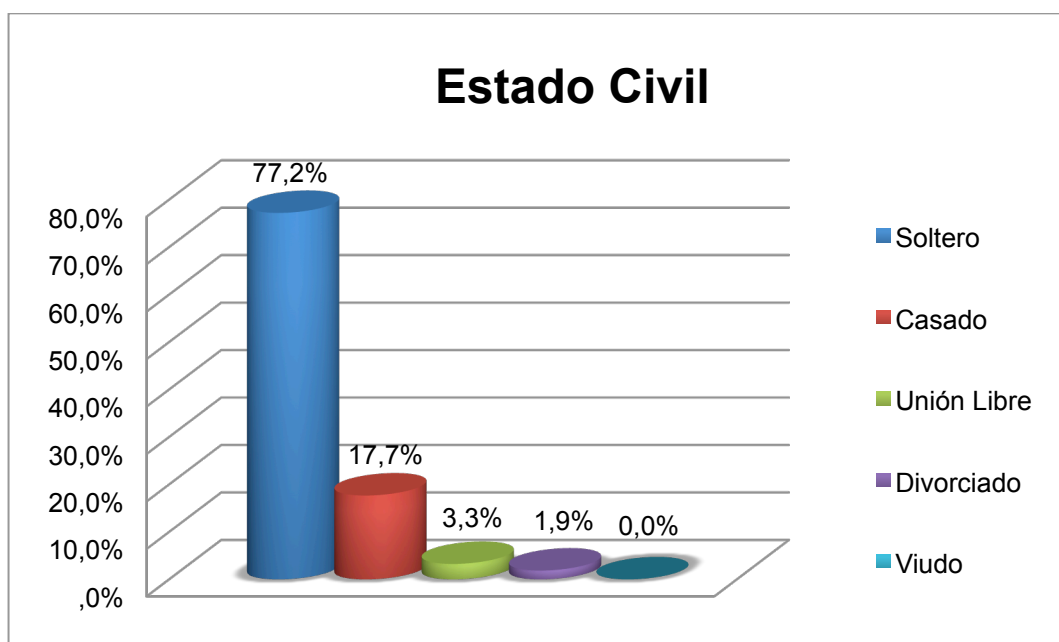


Interpretación: El Estudio realizado señala que el 67% de personas que asisten a un espectáculo futbolístico tienen estudios Universitarios, el 15% tienen estudios Postgrado y el 14% estudios de Secundario.

TABLA 42 ESTADO CIVIL DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Soltero	77,2%
casado	17,7%
Unión Libre	3,3%
Divorciado	1,9%
Viudo	0,0%
Total	100,0%

FIGURA 42. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ESTADO CIVIL SANGOLQUÍ



Interpretación: De acuerdo a la investigación en la ciudad de Sangolquí se puede observar que el 77% de los encuestados son solteros; el 18% son casados y el 3% viven en Unión Libre.

TABLA 43 LUGAR DE RESIDENCIA DE ASISTENTES A ESPECTÁCULOS FUTBOLÍSTICOS

Variable	Porcentaje válido
Quito	0,0%
Sangolquí	100,0%
Otros	0,0%
Total	100,0%

FIGURA 43. INTERPRETACIÓN GRÁFICA ESTADO CIVIL SANGOLQUÍ



Interpretación: Para esta investigación se calculó una muestra de 217 personas para ser encuestadas en la ciudad de Sangolquí, esta cantidad equivale al 100% de las encuestas de este estudio.

2.1.10. ANÁLISIS MÉTODOS CUANTITATIVOS

2.1.10.1. ANÁLISIS BIVARIADO.

Para establecer probabilidades y obtener resolución de hipótesis que permitan aclarar ideas al momento de tomar decisiones se realiza el análisis Bivariado.

Debido a que se realizó el estudio de mercado en 2 ciudades, se ha considerado necesario dividir los datos y por ende proceder con este análisis antes mencionado por ciudad.

Análisis Bivariado Quito

TABLA 44 ANÁLISIS PREFERENCIA DE EQUIPO DE FÚTBOL FRENTE A MOTIVOS DE ELECCIÓN DE EQUIPO

Hincha de Equipo*Por qué se hizo hincha tabulación cruzada									
Hincha de Equipo	Por qué se hizo hincha								Total
	Herencia familiar	Represent a ciudad o region	colores del equipo	gusto al juego del equipo	por lo que el equipo representa	Otro- Campeón de América	Entrenaba en las inferiores		
LDU	34	7	7	26	21	2	0		97
Barcelona	7	13	2	9	13	0	0		44
Emelec	0	0	2	6	1	0	0		9
Depor Quito	12	8	1	3	1	0	0		25
El Nacional	13	0	0	3	6	0	0		22
Macará	0	1	0	0	0	0	0		1
Independiente	1	1	0	1	0	0	0		3
Espoli	0	0	0	0	1	0	0		1
Aucas	4	0	0	0	7	0	1		12
Olmedo	0	1	0	0	0	0	0		1
U.Católica	2	0	0	0	1	0	0		3
Total	73	31	12	48	51	2	1		218

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	107,111 ^a	60	,000
Razón de verosimilitud	100,356	60	,001
Asociación lineal por lineal	,195	1	,659
N de casos válidos	218		

a. 63 casillas (81.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .00.

H₀: No hay relación entre el equipo de fútbol preferido seleccionado por los hinchas con respecto a los motivos de elección del equipo de fútbol de su preferencia.

H₁: Sí hay relación entre el equipo de fútbol preferido seleccionado por los hinchas con respecto a los motivos de elección del equipo de fútbol de su preferencia.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre el equipo de fútbol preferido seleccionado por los hinchas con respecto a los motivos de elección del equipo de fútbol de su preferencia.

TABLA 45 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*ASPECTOS IMPORTANTES PARA IR A ESTADIO

Hincha de Equipo*Aspectos importantes para ir a estadio tabulación cruzada								
Aspectos importantes para ir a estadio								
Hincha de Equipo	Comodidad	Visibilidad	vías de acceso	Ambiente	comida	Seguridad	espectáculos y atracciones	Total
LDU	15	26	4	30	0	14	8	97
Barcelona	6	11	4	11	2	5	5	44
Emelec	3	1	0	2	1	2	0	9
Depor Quito	8	10	1	5	0	1	0	25
El Nacional	5	9	0	3	0	0	5	22
Macará	1	0	0	0	0	0	0	1
Independiente	0	1	0	0	0	1	1	3
Espoli	0	0	0	0	0	1	0	1
Aucas	4	4	0	1	0	2	1	12
Olmedo	0	0	0	0	1	0	0	1
U.Católica	1	0	1	0	0	1	0	3
Total	43	62	10	52	4	27	20	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	117,664 ^a	60	,000
Razón de verosimilitud	73,600	60	,112
Asociación lineal por lineal	,767	1	,381
N de casos válidos	218		

a. 64 casillas (83.1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables de los aspectos que el aficionado/hincha considera interesante para asistir al estadio y la media de la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de las variables de los aspectos que el aficionado/hincha considera interesante para asistir al estadio y la media de la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₀. No existe una relación entre la media de las variables de los aspectos que el aficionado/hincha considera interesante para asistir al estadio y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

TABLA 46 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*SITIOS DONDE SE INFORMA

Hincha de Equipo*Sitios donde se informa tabulación cruzada															
Hincha de Equipo	Sitios donde se informa														Total
	Sitio Oficial Club	FFF	Futbolecuador.com	LaRed.com	Liguista	bsc.ec	emelexista.com	akd.ec	N/C	Redes sociales	Tv Online	Ecuador futbolero	amarillos.com		
LDU	34	1	3	2	2	0	0	0	14	38	1	2	0	97	
Barcelona	19	0	1	0	0	5	0	0	7	11	0	0	1	44	
Emelec	1	0	0	0	0	0	3	0	1	4	0	0	0	9	
Depor Quito	8	0	2	0	0	0	0	2	4	9	0	0	0	25	
El Nacional	11	0	1	0	0	0	0	0	7	3	0	0	0	22	
Macará	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	
Independiente	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
Espoli	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
Aucas	5	0	1	0	0	0	0	0	4	2	0	0	0	12	
Olmedo	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	
U.Católica	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	3	
Total	81	1	9	2	2	5	3	2	40	69	1	2	1	218	

anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	155,350 ^a	120	,017
Razón de verosimilitud	92,660	120	,970
Asociación lineal por lineal	,317	1	,574
N de casos válidos	218		

a. 133 casillas (93.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .00.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables sitios web que utiliza para informarse de su equipo preferido y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables sitios web que utiliza para informarse de su equipo preferido y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₀. No existe una relación entre la media de las variables sitios web que utiliza para informarse de su equipo preferido y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

TABLA 47 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Hincha de Equipo*Edad de los encuestados tabulación cruzada					
Hincha de Equipo	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
LDU	55	32	6	4	97
Barcelona	31	13	0	0	44
Emelec	2	7	0	0	9
Depor Quito	12	11	2	0	25
El Nacional	15	4	2	1	22
Macará	0	0	1	0	1
Independiente	3	0	0	0	3
Espoli	1	0	0	0	1
Aucas	1	6	2	3	12
Olmedo	0	0	0	1	1
U.Católica	0	2	1	0	3
Total	120	75	14	9	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	86,592 ^a	30	,000
Razón de verosimilitud	63,066	30	,000
Asociación lineal por lineal	16,663	1	,000
N de casos válidos	218		

a. 34 casillas (77.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .04.

H_0 : No hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de las personas que asisten al estadio y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de las personas que asisten al estadio y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₀. No existe una relación entre la media de las variables edad de las personas que asisten al estadio y la variable de elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol.

TABLA 48 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*INGRESOS MENSUALES

Hincha de Equipo*Ingresos mensuales tabulación cruzada						
Hincha de Equipo	Ingresos mensuales					Total
	menos 350	351 a 500	501 a 1000	1001 en adelante	N/C	
LDU	43	24	16	2	12	97
Barcelona	29	7	6	2	0	44
Emelec	3	2	2	2	0	9
Depor Quito	10	8	6	1	0	25
El Nacional	10	7	3	1	1	22
Macará	0	1	0	0	0	1
Independiente	2	0	0	0	1	3
Espoli	0	0	1	0	0	1
Aucas	1	5	4	0	2	12
Olmedo	0	0	0	1	0	1
U.Católica	0	0	2	1	0	3
Total	98	54	40	10	16	218

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	78,097 ^a	40	,000
Razón de verosimilitud	63,552	40	,010
Asociación lineal por lineal	5,670	1	,017
N de casos válidos	218		

a. 43 casillas (78.2%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.

H₀: No hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de ingresos mensuales de los hinchas.

H₁: Sí hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de ingresos mensuales de los hinchas.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de ingresos mensuales de los hinchas.

TABLA 49 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*NIVEL DE ESTUDIOS

Hincha de Equipo*Nivel de Estudios tabulación cruzada					
Hincha de Equipo	Nivel de Estudios				Total
	Primaria	Secundaria	Universidad	Postgrado	
LDU	3	13	74	7	97
Barcelona	1	8	33	2	44
Emelec	0	2	4	3	9
Depor Quito	0	6	19	0	25
El Nacional	1	6	15	0	22
Macará	1	0	0	0	1
Independiente	0	0	3	0	3
Espoli	0	1	0	0	1
Aucas	0	4	7	1	12
Olmedo	0	0	0	1	1
U.Católica	0	0	2	1	3
Total	6	40	157	15	218

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	78,455 ^a	30	,000
Razón de verosimilitud	40,925	30	,088
Asociación lineal por lineal	,087	1	,769
N de casos válidos	218		

a. 35 casillas (79.5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .03.

H₀: No hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de estudios de los hinchas.

H₁: Sí hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de estudios de los hinchas.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de estudios de los hinchas.

TABLA 50 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*ESTADO CIVIL

Hincha de Equipo*Estado Civil tabulación cruzada					
Hincha de Equipo	Estado Civil				Total
	Soltero	casado	Unión Libre	Divorciado	
LDU	78	15	3	1	97
Barcelona	40	1	2	1	44
Emelec	6	2	0	1	9
Depor Quito	22	2	1	0	25
El Nacional	18	3	1	0	22
Macará	0	1	0	0	1
Independiente	3	0	0	0	3
Espoli	0	1	0	0	1
Aucas	5	7	0	0	12
Olmedo	0	1	0	0	1
U.Católica	2	0	0	1	3
Total	174	33	7	4	218

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	65,266 ^a	30	,000
Razón de verosimilitud	45,124	30	,038
Asociación lineal por lineal	6,131	1	,013
N de casos válidos	218		

a. 36 casillas (81.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .02.

H₀: No hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de estudios de los hinchas.

H₁: Sí hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de estudios de los hinchas.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al nivel de estudios de los hinchas.

TABLA 51 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*LUGAR DE RESIDENCIA

Lugar de Residencia	Hincha de Equipo											Total	
	LDU	Barcelona	Emelec	D. Quito	El Nacional	Macará	Independiente	Espoli	Aucas	T.	Olmedo		U. Católica
Quito	98	4	9	2	2	1	3	1	12	0	1	3	219
Sangolquí	78	4	7	2	3	0	36	0	8	1	1	0	215
Total	176	7	16	5	5	1	39	1	20	1	2	3	434
		3	0	2									

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	41,525 ^a	11	,000
Razón de verosimilitud	48,867	11	,000
Asociación lineal por lineal	7,630	1	,006
N de casos válidos	434		

a. 10 casillas (41.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .50.

H₀: No hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al lugar de residencia de los hinchas.

H₁: Sí hay relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al lugar de residencia de los hinchas.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la elección de los hinchas por un equipo de fútbol del campeonato de fútbol con respecto al lugar de residencia de los hinchas.

TABLA 52 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*CON QUIÉN ASISTE

Frecuencia con la que asiste al estadio	Con quién asiste															
	Siempre solo	Siempre familia	Siempre amigos	Siempre	A veces solo	A veces familia	A veces amigos	A veces	siempre amigos-	Siempre amigos-	A veces amigos-	A veces amigos-	A veces familia-pareja	Siempre familia-amigos-	A veces	Total
Siempre	0	3	21	1	1	0	3	1	6	3	1	3	0	0	0	43
2 veces al mes	1	4	16	1	0	2	2	0	6	5	1	2	2	1	0	43
1 vez al mes	2	6	14	1	1	1	6	1	1	1	2	7	0	0	0	43
Solo Partidos importantes	6	10	24	4	2	8	17	1	2	1	1	8	0	1	4	89
Total	9	23	75	7	4	11	28	3	15	10	5	20	2	2	4	218

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	62,687 ^a	42	,021
Razón de verosimilitud	67,350	42	,008
Asociación lineal por lineal	,002	1	,967
N de casos válidos	218		

a. 49 casillas (81.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .39.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable con quién asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable con quién asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable con quién asisten al estadio de fútbol.

TABLA 53 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*ASPECTOS GENERAN SATISFACCIÓN

Frecuencia con la que asiste al estadio	Aspectos que generan satisfacción			Total
	Gane mi equipo	Equipo juegue bien	partido emocionante	
Siempre	21	18	4	43
2 veces al mes	17	14	12	43
1 vez al mes	16	9	18	43
Solo Partidos importantes	29	35	25	89
Total	83	76	59	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	14,154 ^a	6	,028
Razón de verosimilitud	15,646	6	,016
Asociación lineal por lineal	4,914	1	,027
N de casos válidos	218		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 11.64.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable aspectos que generan satisfacción en el hincha para ir al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable aspectos que generan satisfacción en el hincha para ir al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,028, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_0 . No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable aspectos que generan satisfacción en el hincha para ir al estadio.

TABLA 54 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*ASPECTOS LLAMAN LA ATENCIÓN

Frecuencia con la que asiste al estadio	Llama atención para asistir al estadio							
	Disfruta ambiente	Pasar rato con amigos	Ver jugar estrellas	Ver equipo importante	Afición al futbol	Ver jugar a equipo	otro- Alentar al equipo	Total
Siempre	12	6	0	0	8	16	1	43
2 veces al mes	12	7	1	3	9	10	1	43
1 vez al mes	6	13	3	0	4	17	0	43
Solo Partidos importantes	18	12	14	9	16	20	0	89
Total	48	38	18	12	37	63	2	218

	anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	37,283 ^a	18	,005
Razón de verosimilitud	44,569	18	,000
Asociación lineal por lineal	,319	1	,572
N de casos válidos	218		

a. 11 casillas (39.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .39.

H_0 : No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable aspectos que llaman la atención en el hincha para ir al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable aspectos que llaman la atención en el hincha para ir al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,005, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable aspectos que llaman la atención en el hincha para ir al estadio.

TABLA 55 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*GÉNERO DE LOS ENCUESTADOS

Frecuencia con la que asiste al estadio	Sexo de los encuestados		
	Masculino	Femenino	Total
Siempre	40	3	43
2 veces al mes	40	3	43
1 vez al mes	36	7	43
Solo Partidos importantes	64	25	89
Total	180	38	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	13,595 ^a	3	,004
Razón de verosimilitud	14,293	3	,003
Asociación lineal por lineal	12,303	1	,000
N de casos válidos	218		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7.50.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable género de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable género de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,004, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que los hinchas asisten al estadio y la variable género de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 56 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*INGRESOS MENSUALES LOS ENCUESTADOS

Aspectos que generan satisfacción	Ingresos mensuales					Total
	menos 350	351 a 500	501 a 1000	1001 en adelante	N/C	
Gane mi equipo	37	31	9	0	6	83
Equipo juegue bien	34	14	15	8	5	76
partido emocionante	27	9	16	2	5	59
Total	98	54	40	10	16	218

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,809 ^a	8	,002
Razón de verosimilitud	25,917	8	,001
Asociación lineal por lineal	1,767	1	,184
N de casos válidos	218		

a. 4 casillas (26.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.71.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que generan satisfacción en el hincha al momento de ir al estadio y la variable ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que generan satisfacción en el hincha al momento de ir al estadio y la variable ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,002; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que generan satisfacción en el hincha al momento de ir al estadio y la variable ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 57 ANÁLISIS FRECUENCIA ASISTENCIA ESTADIO*LUGAR DE RESIDENCIA

Lugar de Residencia	Llama atención para asistir al estadio							
	Disfruta ambiente	Pasar rato con amigos	Ver jugar estrellas	Ver equipo importante	Afición al fútbol	Ver jugar a equipo	otro- Alentar al equipo	Total
Quito	49	38	18	12	37	63	2	219
Sangolquí	43	31	13	39	34	49	6	215
Total	92	69	31	51	71	112	8	434

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	20,044 ^a	6	,003
Razón de verosimilitud	20,901	6	,002
Asociación lineal por lineal	,167	1	,682
N de casos válidos	434		

a. 2 casillas (14.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.96.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que llaman la atención en el hincha al momento de ir al estadio y la variable lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que llaman la atención en el hincha al momento de ir al estadio y la variable lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,003; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_0 . No hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que llaman la atención en el hincha al momento de ir al estadio y la variable lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 58 ANÁLISIS ASPECTOS IMPORTANTES PARA IR AL ESTADIO*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Aspectos importantes para ir a estadio	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Comodidad	14	24	4	1	43
Visibilidad	37	20	3	2	62
vías de acceso	3	7	0	0	10
Ambiente	35	12	2	3	52
comida	2	1	0	1	4
Seguridad	12	9	4	2	27
espectáculos y atracciones	17	2	1	0	20
Total	120	75	14	9	218

	Correlación		Sig. asintótica (2 caras)
	Valor	gl	
Chi-cuadrado de Pearson	37,811 ^a	18	,004
Razón de verosimilitud	37,039	18	,005
Asociación lineal por lineal	1,455	1	,228
N de casos válidos	218		

a. 17 casillas (60.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .17.

H₀: No hay relación entre aspectos importantes que tienen los hinchas para asistir al estadio con respecto a la edad que tienen los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay relación entre aspectos importantes que tienen los hinchas para asistir al estadio con respecto a la edad que tienen los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,004; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre aspectos importantes que tienen los hinchas para asistir al estadio con respecto a la edad que tienen los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 59 ANÁLISIS ASPECTOS IMPORTANTES PARA IR AL ESTADIO*LUGAR DE RESIDENCIA

Lugar de Residencia	Aspectos que más valora de su equipo						Total
	Plantilla de jugadores	Jugadores estrella	Orden táctico	Juego Limpio	Esfuerzo y entrega	Personalidad del entrenador	
Quito	40	19	14	22	121	3	219
Sangolquí	60	38	14	24	75	4	215
Total	100	57	28	46	196	7	434

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	21,324 ^a	5	,001
Razón de verosimilitud	21,574	5	,001
Asociación lineal por lineal	16,505	1	,000
N de casos válidos	434		

a. 2 casillas (16.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.47.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que más valora el hincha de su equipo preferido y la variable lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que más valora el hincha de su equipo preferido y la variable lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,001; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables aspectos que más valora el hincha de su equipo preferido y la variable lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 60 ANÁLISIS MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS USADOS*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Medios de Comunicación usa con frecuencia	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Tv	73	53	12	5	143
Radio	7	6	1	4	18
Prensa	6	0	0	0	6
Internet	34	16	1	0	51
Total	120	75	14	9	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	26,839 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	24,442	9	,004
Asociación lineal por lineal	6,010	1	,014
N de casos válidos	218		

a. 8 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .25.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables medios de comunicación que el hincha usa con más frecuencia y la variable edad de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables medios de comunicación que el hincha usa con más frecuencia y la variable edad de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,001; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_0 . No hay diferencia significativa entre la media de la variables medios de comunicación que el hincha usa con más frecuencia y la variable edad de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 61 ANÁLISIS SITIOS WEB UTILIZADOS PARA INFORMARSE*REDES SOCIALES

Sitios donde se informa	cuáles Redes Sociales			
	Facebook	Twitter	N/C	Total
Sitio Oficial Club	27	2	52	81
FEF	0	0	1	1
Futbolecuador.com	3	0	6	9
LaRed.com	1	1	0	2
Liguista	2	0	0	2
bsc.ec	4	1	0	5
emelexista.com	2	1	0	3
akd.ec	2	0	0	2
N/C	3	0	37	40
Redes sociales	65	3	1	69
Tv Online	0	0	1	1
Ecuador futbolero	0	1	1	2
amarillos.com	1	0	0	1
Total	110	9	99	218

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	148,214 ^a	24	,000
Razón de verosimilitud	161,746	24	,000
Asociación lineal por lineal	23,794	1	,000
N de casos válidos	218		

a. 33 casillas (84.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .04.

H₀: No hay relación entre los sitios web que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a las redes sociales que los hinchas usan para informarse de su equipo preferido.

H₁: Sí hay relación entre los sitios web que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a las redes sociales que los hinchas usan para informarse de su equipo preferido.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre los sitios web que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a las redes sociales que los hinchas usan para informarse de su equipo preferido.

TABLA 62 ANÁLISIS SITIOS WEB UTILIZADOS PARA INFORMARSE*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Sitios donde se informa	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Sitio Oficial Club	56	21	4	0	81
FEF	0	0	0	1	1
Futbolecuador.com	7	2	0	0	9
LaRed.com	0	2	0	0	2
Liguista	2	0	0	0	2
bsc.ec	3	2	0	0	5
emelexista.com	1	2	0	0	3
akd.ec	1	1	0	0	2
N/C	12	13	7	8	40
Redes sociales	35	31	3	0	69
Tv Online	1	0	0	0	1
Ecuador futbolero	1	1	0	0	2
amarillos.com	1	0	0	0	1
Total	120	75	14	9	218

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	85,937 ^a	36	,000
Razón de verosimilitud	65,641	36	,002
Asociación lineal por lineal	10,061	1	,002
N de casos válidos	218		

a. 45 casillas (86.5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .04.

H₀: No hay relación entre los sitios web que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a la edad de los asistentes al estadio.

H₁: Sí hay relación entre los sitios web que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a la edad de los asistentes al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre los sitios web que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a la edad de los asistentes al estadio.

TABLA 63 ANÁLISIS REDES SOCIALES UTILIZADOS PARA INFORMARSE*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

cuáles Redes Sociales	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Facebook	59	47	4	0	110
Twitter	3	6	0	0	9
N/C	58	22	10	9	99
Total	120	75	14	9	218

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	25,056 ^a	6	,000
Razón de verosimilitud	28,951	6	,000
Asociación lineal por lineal	3,195	1	,074
N de casos válidos	218		

a. 6 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .37.

H₀: No hay relación entre las redes sociales que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a la edad de los asistentes al estadio.

H₁: Sí hay relación entre las redes sociales que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a la edad de los asistentes al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre las redes sociales que el hincha usa para informarse de su equipo con respecto a la edad de los asistentes al estadio.

TABLA 64 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Edad de los encuestados	Ingresos mensuales					Total
	menos 350	351 a 500	501 a 1000	1001 en adelante	N/C	
15-25 años	89	18	4	0	9	120
26-36 años	8	31	24	7	5	75
37-47 años	1	4	7	2	0	14
48 en adelante	0	1	5	1	2	9
Total	98	54	40	10	16	218

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	118,066 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	133,932	12	,000
Asociación lineal por lineal	48,234	1	,000
N de casos válidos	218		

a. 10 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .41.

H₀: No hay relación entre la edad de los hinchas que asisten al estadio con respecto a los ingresos mensuales de los asistentes al estadio.

H₁: Sí hay relación entre la edad de los hinchas que asisten al estadio con respecto a los ingresos mensuales de los asistentes al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la edad de los hinchas que asisten al estadio con respecto a los ingresos mensuales de los asistentes al estadio.

TABLA 65 ANÁLISIS EDAD DE LOS ENCUESTADOS *NIVEL DE ESTUDIOS

Edad de los encuestados	Nivel de Estudios				Total
	Primaria	Secundaria	Universidad	Postgrado	
15-25 años	1	25	94	0	120
26-36 años	2	8	54	11	75
37-47 años	3	3	7	1	14
48 en adelante	0	4	2	3	9
Total	6	40	157	15	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	54,550 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	47,632	9	,000
Asociación lineal por lineal	,095	1	,758
N de casos válidos	218		

a. 8 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .25.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de los hinchas que asisten al estadio y la variable nivel de estudios de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de los hinchas que asisten al estadio y la variable nivel de estudios de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de los hinchas

que asisten al estadio y la variable nivel de estudios de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 66 ANÁLISIS EDAD DE LOS ENCUESTADOS *ESTADO CIVIL

Edad de los encuestados	Estado Civil				Total
	Soltero	casado	Unión Libre	Divorciado	
15-25 años	118	1	1	0	120
26-36 años	52	14	5	4	75
37-47 años	3	10	1	0	14
48 en adelante	1	8	0	0	9
Total	174	33	7	4	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	109,463 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	96,925	9	,000
Asociación lineal por lineal	47,456	1	,000
N de casos válidos	218		

a. 10 casillas (62.5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .17.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de los hinchas que asisten al estadio y la variable estado civil de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de los hinchas que asisten al estadio y la variable estado civil de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_0 . No hay diferencia significativa entre la media de la variables edad de los hinchas que asisten al estadio y la variable estado civil de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 67 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES *NIVEL DE ESTUDIOS

Ingresos mensuales	Nivel de Estudios				Total
	Primaria	Secundaria	Universidad	Postgrado	
menos 350	2	21	75	0	98
351 a 500	4	7	42	1	54
501 a 1000	0	8	27	5	40
1001 en adelante	0	1	2	7	10
N/C	0	3	11	2	16
Total	6	40	157	15	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	81,669 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	52,814	12	,000
Asociación lineal por lineal	9,922	1	,002
N de casos válidos	218		

a. 11 casillas (55.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .28.

H_0 : No hay diferencia significativa entre la media de la variables ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio y la variable nivel de instrucción de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio y la variable nivel de instrucción de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio y la variable nivel de instrucción de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 68 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES *ESTADO CIVIL

Ingresos mensuales	Estado Civil				Total
	Soltero	casado	Unión Libre	Divorciado	
menos 350	95	1	2	0	98
351 a 500	41	10	2	1	54
501 a 1000	19	16	3	2	40
1001 en adelante	6	4	0	0	10
N/C	13	2	0	1	16
Total	174	33	7	4	218

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	52,683 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	57,212	12	,000
Asociación lineal por lineal	15,610	1	,000
N de casos válidos	218		

a. 12 casillas (60.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .18.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio y la variable estado civil de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio y la variable estado civil de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables ingresos mensuales de los hinchas que asisten al estadio y la variable estado civil de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 69 ANÁLISIS INGRESOS MENSUALES *ESTADO CIVIL

Lugar de Residencia	Nivel de Estudios				Total
	Primaria	Secundaria	Universidad	Postgrado	
Quito	6	40	158	15	219
Sangolquí	5	32	145	33	215
Total	11	72	303	48	434

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	8,251 ^a	3	,041
Razón de verosimilitud	8,421	3	,038
Asociación lineal por lineal	4,768	1	,029
N de casos válidos	434		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.45.

H₀: No hay relación entre el lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio con respecto al nivel de instrucción de los asistentes al estadio.

H₁: Sí hay relación entre el lugar de residencia de los hinchas que asisten al estadio con respecto al nivel de instrucción de los asistentes al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,041; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la edad de los hinchas que asisten al estadio con respecto a los ingresos mensuales de los asistentes al estadio.

ANÁLISIS BIVARIADO SANGOLQUÍ

TABLA 70 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*MOTIVOS PARA SER HINCHA

Hincha de Equipo	Por qué se hizo hincha										Total
	Herencia	Representa ciudad	colores del equipo	gusto al juego del equipo	por lo que el equipo represe	Entrena en las	Otro- Por la	Otra- Un solo	Otro- Rey de		
LDU	25	2	3	22	24	0	1	0	1	78	
Barcelona	2	8	3	4	11	0	0	1	0	29	
Emelec	0	0	0	6	1	0	0	0	0	7	
Deportivo Quito	7	8	1	3	5	1	0	0	0	25	
El Nacional	10	1	3	7	9	0	0	0	0	30	
Independiente DV	8	16	2	5	5	0	0	0	0	36	
Aucas	5	0	0	0	3	0	0	0	0	8	
Tec. Universitario	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	
Olmedo	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	
Total	57	37	12	47	58	1	1	1	1	215	

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	103,134 ^a	64	,001
Razón de verosimilitud	99,321	64	,003
Asociación lineal por lineal	9,238	1	,002
N de casos válidos	215		

a. 63 casillas (77.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .00.

H₀: No hay relación entre la elección de un equipo de fútbol preferido con respecto a los motivos de elección del equipo de fútbol de su preferencia.

H₁: Sí hay relación entre la elección la elección de un equipo de fútbol preferido con respecto a los motivos de elección del equipo de fútbol de su preferencia.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,001, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la elección la elección de un equipo de fútbol preferido con respecto a los motivos de elección del equipo de fútbol de su preferencia.

TABLA 71 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*FRECUENCIA ASISTE AL ESTADIO

Hincha de Equipo	Frecuencia con la que asiste al estadio					Total
	Siempre	2 veces al mes	1 vez al mes	Solo Partidos importantes		
LDU	15	16	14	33	78	
Barcelona	2	1	9	17	29	
Emelec	0	0	3	4	7	
Depor Quito	3	8	8	6	25	
El Nacional	0	4	10	16	30	
Independiente	12	9	6	9	36	
Aucas	3	2	2	1	8	
Tec. Universitario	1	0	0	0	1	
Olmedo	0	0	0	1	1	
Total	36	40	52	87	215	

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	46,604 ^a	24	,004
Razón de verosimilitud	53,598	24	,000
Asociación lineal por lineal	5,805	1	,016
N de casos válidos	215		
a. 19 casillas (52.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .17.			

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable frecuencia con la que el hinchas asiste al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable frecuencia con la que el hinchas asiste al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,004; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable frecuencia con la que el hinchas asiste al estadio.

TABLA 72 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*PROGRAMA RADIO DEPORTIVO QUE ESCUCHA

Hincha de Equipo	Programa deportivo que escucha																			Total
	La Nación	La Boda	Tarqui	Rumbona	Match	Nueva emisora	Radio Quito	Canela	Sonora	La Otra	No conteste	Francisco	Onda	CRE	Futbol	Caravana	América	Super	Exa	
LDU	25	10	1	9	4	2	0	1	0	1	21	0	0	0	1	0	0	0	3	78
Barcelona	4	4	0	0	0	0	0	1	1	0	13	0	0	2	0	1	2	0	1	29
Emelec	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	1	0	0	0	0	1	7
Depor Quito	3	7	0	2	4	0	0	2	1	0	4	0	1	0	1	0	0	0	0	25
El Nacional	4	11	0	2	3	2	1	0	1	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	30
Independiente del Valle	6	7	0	0	2	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0	1	9	1	36
Aucas	0	1	0	1	3	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	8
Tec. Universitario	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Olmedo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Total	44	40	1	14	16	4	2	4	3	1	60	1	1	3	2	1	3	9	6	215

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	396,245 ^a	144	,000
Razón de verosimilitud	164,447	144	,117
Asociación lineal por lineal	3,224	1	,073
N de casos válidos	215		

a. 155 casillas (90.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .00.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable programa de radio que escucha para informarse de su equipo.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable programa de radio que escucha para informarse de su equipo.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable programa de radio que escucha para informarse de su equipo.

TABLA 73 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Hincha de Equipo	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
LDU	41	29	3	5	78
Barcelona	20	5	2	2	29
Emelec	5	2	0	0	7
Depor Quito	10	15	0	0	25
El Nacional	14	11	2	3	30
Independiente del Valle	19	10	6	1	36
Aucas	3	3	1	1	8
Tec. Universitario	0	1	0	0	1
Olmedo	0	0	1	0	1
Total	112	76	15	12	215

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	38,958 ^a	24	,028
Razón de verosimilitud	33,555	24	,093
Asociación lineal por lineal	2,475	1	,116
N de casos válidos	215		

a. 25 casillas (69.4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .06.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable edad de los asistentes al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable edad de los asistentes al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,028; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variables elección de equipo de fútbol preferido y la variable edad de los asistentes al estadio.

TABLA 74 ANÁLISIS HINCHA DE EQUIPO*LUGAR DE RESIDENCIA

Lugar de Residencia	Hincha de Equipo												
	LDU	Barcelona	Emelec	D. Quito	El Nacional	Macará	Independiente del Valle	Espoli	Aucas	T. Universitario	Olmedo	U. Católica	Total
Quito	98	44	9	25	22	1	3	1	12	0	1	3	219
Sangolquí	78	29	7	25	30	0	36	0	8	1	1	0	215
Total	176	73	16	50	52	1	39	1	20	1	2	3	434

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	41,525 ^a	11	,000
Razón de verosimilitud	48,867	11	,000
Asociación lineal por lineal	7,630	1	,006
N de casos válidos	434		

a. 10 casillas (41.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .50.

H₀: No hay relación entre la elección de un equipo de fútbol preferido con respecto al lugar de residencia de los asistentes al estadio.

H₁: Sí hay relación entre la elección de un equipo de fútbol preferido con respecto al lugar de residencia de los asistentes al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la elección de un equipo de fútbol preferido con respecto al lugar de residencia de los asistentes al estadio.

TABLA 75 ANÁLISIS FRECUENCIA CON LA QUE ASISTE AL ESTADIO*CON QUIÉN ASISTE

Frecuencia con la que asiste al estadio	Con quién asiste														
	Siempre solo	Siempre familia	Siempre	Siempre pareja	A veces solo	A veces familia	A veces amigos	A veces pareja	siempre amigos-familia	Siempre amigos-	A veces amigos-familia	A veces familia-	Siempre familia-amigos-	A veces familia-amigos-	Total
Siempre	1	8	1	0	0	0	2	0	4	1	2	0	2	0	36
2 veces al mes	2	3	7	1	1	5	7	0	3	1	7	1	0	2	40
1 vez al mes	0	3	6	1	2	7	13	2	3	0	13	1	1	0	52
Solo Partidos importantes	3	15	1	4	3	8	16	0	0	0	19	0	0	0	87
Total	6	29	4	6	6	20	38	2	10	2	41	2	3	2	215

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	73,215 ^a	39	,001
Razón de verosimilitud	82,368	39	,000
Asociación lineal por lineal	,326	1	,568
N de casos válidos	215		

a. 40 casillas (71.4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .33.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que el hincha asiste al estadio y la variable en compañía de quién el hincha asiste al estadio.

H_1 : Sí hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que el hincha asiste al estadio y la variable en compañía de quién el hincha asiste al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,001; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_0 . No hay diferencia significativa entre la media de la variables frecuencia con la que el hincha asiste al estadio y la variable en compañía de quién el hincha asiste al estadio.

TABLA 76 ANÁLISIS CON QUIÉN ASISTE * ASPECTOS LLAMA ATENCIÓN PARA IR AL ESTADIO

Con quién asiste	Llama atención para asistir al estadio							Total
	Disfruta ambiente	Pasar rato con amigos	Ver jugar estrellas	Ver equipo importante	Afición al fútbol	Ver jugar a equipo	otro- Alentar al equipo	
Siempre solo	1	0	0	2	0	2	1	6
Siempre familia	7	2	1	3	5	9	2	29
Siempre amigos	6	10	2	7	8	14	1	48
Siempre pareja	1	0	2	2	0	1	0	6
A veces solo	3	0	0	2	0	1	0	6
A veces familia	5	1	0	5	6	3	0	20
A veces amigos	2	16	5	7	3	4	1	38
A veces pareja	1	0	0	0	1	0	0	2
siempre amigos-familia	3	2	0	1	1	2	1	10
Siempre amigos-pareja	0	0	0	0	0	2	0	2
A veces amigos-familia	13	0	2	9	8	9	0	41
A veces familia-pareja	1	0	1	0	0	0	0	2
Siempre familia-amigos-pareja	0	0	0	1	1	1	0	3
A veces familia-amigos-pareja	0	0	0	0	1	1	0	2
Total	43	31	13	39	34	49	6	215

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	111,004 ^a	78	,008
Razón de verosimilitud	111,641	78	,007
Asociación lineal por lineal	,680	1	,410
N de casos válidos	215		

a. 80 casillas (81.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .06.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variable en compañía de quién el hincha asiste al estadio y la variable aspectos que le llaman la atención al hincha para asistir al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variable en compañía de quién el hincha asiste al estadio y la variable aspectos que le llaman la atención al hincha para asistir al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,008; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variable en compañía de quién el hincha asiste al estadio y la variable aspectos que le llaman la atención al hincha para asistir al estadio.

TABLA 77 ANÁLISIS MEDIOS DE COMUNICACIÓN * EDAD ENCUESTADOS

Medios de Comunicación usa con frecuencia	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Tv	80	45	5	8	138
Radio	3	8	10	3	24
Prensa	0	2	0	1	3
Internet	29	21	0	0	50
Total	112	76	15	12	215

	Anova		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	68,133 ^a	9	,000
Razón de verosimilitud	54,558	9	,000
Asociación lineal por lineal	1,056	1	,304
N de casos válidos	215		

a. 8 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .17.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variable medios de comunicación usados con frecuencia para informarse de su equipo preferido y la variable edad de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variable medios de comunicación usados con frecuencia para informarse de su equipo preferido y la variable edad de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_0 . No hay diferencia significativa entre la media de la variable medios de comunicación usados con frecuencia para informarse de su equipo preferido y la variable edad de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 78 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * EDAD ENCUESTADOS

Programa deportivo que escucha	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
La Deportiva	24	17	2	1	44
La Red	20	16	2	2	40
Tarqui	0	1	0	0	1
Rumba Deportiva	7	5	1	1	14
Match Deportes	5	10	0	1	16
Nueva emisora central	1	0	0	3	4
Radio Quito	0	0	1	1	2
Canela	1	3	0	0	4
Sonorama	2	1	0	0	3
La Otra	0	1	0	0	1
No contesta	41	15	2	2	60
Francisco Stereo	0	0	1	0	1
Onda Deportiva	0	1	0	0	1
CRE Satelital	2	1	0	0	3
Fut boll	1	1	0	0	2
Caravana	1	0	0	0	1
América	1	0	2	0	3
Super K	1	3	4	1	9
Exa	5	1	0	0	6
Total	112	76	15	12	215

Correlación			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	129,980 ^a	54	,000
Razón de verosimilitud	80,477	54	,011
Asociación lineal por lineal	,103	1	,748
N de casos válidos	215		

a. 67 casillas (88.2%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .06.

H₀: No hay relación entre la variable programas de radio que escucha para informarse con respecto a la edad de las personas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay relación entre la variable programas de radio que escucha para informarse con respecto a la edad de las personas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₁**. Existe una relación entre la variable programas de radio que escucha para informarse con respecto a la edad de las personas que asisten al estadio.

TABLA 79 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * INGRESOS MENSUALES

Programa deportivo que escucha	Ingresos mensuales					Total
	menos 350	351 a 500	501 a 1000	1001 en adelante	N/C	
La Deportiva	18	11	12	1	2	44
La Red	17	8	11	3	1	40
Tarqui	0	1	0	0	0	1
Rumba Deportiva	5	2	6	1	0	14
Match Deportes	2	4	7	1	2	16
Nueva emisora central	2	0	1	1	0	4
Radio Quito	0	1	0	1	0	2
Canela	1	1	2	0	0	4
Sonorama	2	0	1	0	0	3
La Otra	0	1	0	0	0	1
No contesta	32	14	4	3	7	60
Francisco Stereo	0	0	1	0	0	1
Onda Deportiva	0	0	0	0	1	1
CRE Satelital	0	3	0	0	0	3
Fut boll	0	0	1	0	1	2
Caravana	0	1	0	0	0	1
América	1	0	2	0	0	3
Super K	0	4	3	1	1	9
Exa	4	1	1	0	0	6
Total	84	52	52	12	15	215

	Correlación		Sig. asintótica (2 caras)
	Valor	gl	
Chi-cuadrado de Pearson	96,797 ^a	72	,027
Razón de verosimilitud	91,140	72	,063
Asociación lineal por lineal	,342	1	,559
N de casos válidos	215		

a. 84 casillas (88.4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .06.

H_0 : No hay relación entre la variable programas de radio que escucha para informarse con respecto al nivel de ingresos económicos de las personas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay relación entre la variable programas de radio que escucha para informarse con respecto al nivel de ingresos económicos de las personas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,027, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la variable programas de radio que escucha para informarse con respecto al nivel de ingresos económicos de las personas que asisten al estadio.

TABLA 80 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * LUGAR DE RESIDENCIA

Programa deportivo que escucha	Lugar de Residencia		
	Quito	Sangolquí	Total
La Deportiva	40	44	84
La Red	36	40	76
Tarqui	4	1	5
Rumba Deportiva	13	14	27
Match Deportes	6	16	22
Nueva emisora central	2	4	6
Radio Quito	4	2	6
Canela	7	4	11
Sonorama	4	3	7
La Otra	1	1	2
Otras Radios	1	0	1
No contesta	90	60	150
Francisco Stereo	1	1	2
Las pelotas al aire	1	0	1
Los Protagonistas	1	0	1
Onda Deportiva	1	1	2
CRE Satelital	3	3	6
Fut boll	0	2	2
Caravana	3	1	4
América	0	3	3
Super K	0	9	9
Latina	1	0	1
Exa	0	6	6
Total	219	215	434

Anova			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	40,044 ^a	22	,011
Razón de verosimilitud	49,735	22	,001
Asociación lineal por lineal	,015	1	,903
N de casos válidos	434		

a. 34 casillas (73,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,50.

H₀: No hay diferencia significativa entre la media de la variable programas de radio que escucha para informarse de su equipo preferido y la variable lugar de residencia de las personas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay diferencia significativa entre la media de la variable programas de radio que escucha para informarse de su equipo preferido y la variable lugar de residencia de las personas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,006; es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta **H₀**. No hay diferencia significativa entre la media de la variable programas de radio que escucha para informarse de su equipo preferido y la variable lugar de residencia de las personas que asisten al estadio.

TABLA 81 ANÁLISIS PROGRAMA DEPORTIVO DE RADIO QUE ESCUCHA * LUGAR DE RESIDENCIA

Sitios donde se informa	cuáles Redes Sociales				Total
	Facebook	Twitter	Google+	N/C	
Sitio Oficial Club	18	3	0	49	70
FEF	0	0	0	1	1
Futbolecuador.com	1	1	0	7	9
LaRed.com	1	0	0	0	1
bsc.ec	1	0	0	0	1
akd.ec	1	1	0	0	2
N/C	0	1	0	52	53
Redes sociales	63	11	2	0	76
amarillos.com	2	0	0	0	2
Total	87	17	2	109	215

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	153,280 ^a	24	,000
Razón de verosimilitud	202,033	24	,000
Asociación lineal por lineal	27,588	1	,000
N de casos válidos	215		

a. 28 casillas (77.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .01.

H₀: No hay relación entre la variable sitios web que utiliza para informarse con respecto a la redes sociales que utiliza para informarse de su equipo preferido.

H₁: Sí hay relación entre la variable sitios web que utiliza para informarse con respecto a la redes sociales que utiliza para informarse de su equipo preferido.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H_1 . Existe una relación entre la variable sitios web que utiliza para informarse con respecto a la redes sociales que utiliza para informarse de su equipo preferido.

TABLA 82 ANÁLISIS SITIOS WEB EN DONDE EL HINCHA SE INFORMA * EDAD DE LOS ENCUESTADOS

Sitios donde se informa	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Sitio Oficial Club	42	26	2	0	70
FEF	0	0	0	1	1
Futbolecuador.com	3	6	0	0	9
LaRed.com	1	0	0	0	1
bsc.ec	1	0	0	0	1
akd.ec	1	1	0	0	2
N/C	13	19	11	10	53
Redes sociales	49	24	2	1	76
amarillos.com	2	0	0	0	2
Total	112	76	15	12	215

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	77,713 ^a	24	,000
Razón de verosimilitud	65,396	24	,000
Asociación lineal por lineal	3,512	1	,061
N de casos válidos	215		

a. 29 casillas (80.6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .06.

H₀: No hay relación entre la variable sitios web que utiliza para informarse con respecto a la edad de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay relación entre la variable sitios web que utiliza para informarse con respecto a la edad de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,000, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la variable sitios web que utiliza para informarse con respecto a la edad de los hinchas que asisten al estadio.

TABLA 83 ANÁLISIS SITIOS WEB EN DONDE EL HINCHA SE INFORMA * EDAD DE LOS ENCUESTADOS

cuáles Redes Sociales	Edad de los encuestados				Total
	15-25 años	26-36 años	37-47 años	48 en adelante	
Facebook	59	25	2	1	87
Twitter	6	11	0	0	17
Google+	1	1	0	0	2
N/C	46	39	13	11	109
Total	112	76	15	12	215

	Correlación		
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	28,424 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	30,952	9	,000
Asociación lineal por lineal	19,157	1	,000
N de casos válidos	215		

a. 7 casillas (43.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .11.

H₀: No hay relación entre la variable redes sociales que utiliza para informarse con respecto a la edad de los hinchas que asisten al estadio.

H₁: Sí hay relación entre la variable redes sociales que utiliza para informarse con respecto a la edad de los hinchas que asisten al estadio.

Decisión: De acuerdo al cuadro de análisis, el grado de significación es de 0,001, es decir es menor a 0,05 por lo que se acepta H₁. Existe una relación entre la variable redes sociales que utiliza para informarse con respecto a la edad de los hinchas que asisten al estadio.

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN FRENTE A LÍNEA ESTRATÉGICAS DE APLICACIÓN

**TABLA 84 RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN FRENTE A LÍNEA
ESTRATÉGICAS DE APLICACIÓN**

Preguntas Encuesta	Resultados Obtenidos	Líneas Estratégicas de aplicación
¿Es Aficionado o hincha de alguno de los equipos que participa en Primera o Segunda categoría del Fútbol Ecuatoriano?	El Equipo con más hinchada en las ciudades de Quito y Sangolquí es LDU (Q) con 41%, seguido de Barcelona 17%, luego por CD El Nacional con 12%; Independiente del Valle tiene el 9% de favoritismo de los hinchas	Identificación de participación de mercado dentro de los equipos de Serie A y Serie B del fútbol ecuatoriano
¿Por qué se hizo hincha de su equipo favorito?	En Quito y Sangolquí los aficionados e hinchas de equipos de fútbol ecuatoriano señalan que eligieron determinados equipos por: Herencia familiar en un 30%; por lo que el equipo representa en un 25% y en un 22% por gusto por el juego del equipo	Identificar aspectos que influyen en los aficionados e hinchas para seleccionar determinado equipo de fútbol.
¿Con qué frecuencia asiste a los partidos de su equipo preferido?	Los aficionados de ambas ciudades asisten a los partidos solo cuando existen partidos importantes en un 41%; 1 vez al mes 22%; y con 19% 2 veces al mes	- Frecuencia de asistencia al estadio - Análisis y planificación de plan de fidelización para hinchas de Independiente del Valle

Preguntas Encuesta	Resultados Obtenidos	Líneas Estratégicas de aplicación
¿Cuándo asiste a los partidos de su equipo preferido ¿Con quién asiste?	Los aficionados que van al estadio asisten con grupos de amigos en un 28%; mientras que con la familia y amigos asisten en un 15%	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación del perfil del hincha y aficionado que asiste al estadio - Valoración de este aspecto para ser considerado en posicionamiento del equipo
¿Cuál de estos aspectos le generan mayor satisfacción cuando asiste al estadio?	Los aspectos que generan satisfacción en los hinchas son: que el equipo juegue bien en un 36% y que el equipo gane en un 34%	<ul style="list-style-type: none"> - Consideración de estos aspectos al momento de la planificación de estrategias dentro del producto del fútbol
De estos motivos ¿cuál es el que le llama más la atención para asistir a un espectáculo deportivo?	Los motivos que más llaman la atención a los aficionados dentro del espectáculo del fútbol son: Ver jugar al equipo con 26%; Disfrutar del ambiente con 21%	<ul style="list-style-type: none"> - Consideración de motivos específicos que le atraen al hincha para asistir al estadio. - puntos a tomar en cuenta para establecer estrategias dentro del espectáculo del fútbol y dentro de las estrategias de producto
¿Cuál de estos aspectos considera el más importante para asistir al Estadio?	Los hinchas consideran importante cuando asisten al estadio la visibilidad en un 28%; un 23% la comodidad; el 21% el ambiente que se tiene en el estadio	Identificadores a tener en cuenta para conocer qué es lo mínimo esperado que los hinchas consideran básico.
¿Cuál de estos aspectos valora más en su equipo de fútbol?	Los aspectos que se valora en el equipo por parte de los hinchas son: Esfuerzo y entrega 45%; Plantilla de jugadores 23%; 13% jugadores estrella	Aspectos importantes a tener en cuenta al momento de plantear misión, visión estratégicas del equipo y también para establecer la declaración de posicionamiento y seleccionar el tipo de posicionamiento

Preguntas Encuesta	Resultados Obtenidos	Líneas Estratégicas de aplicación
¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse?	Los medios de comunicación que los hinchas más utilizan para informarse de sus equipos de fútbol son: TV: 65%; Internet 23%; Radio 10%	Selección de canales de comunicación efectivos a ser seleccionados para la planificación de comunicación del plan estratégico de Marketing
¿Qué programa deportivo en Radio escucha?	Las radios más utilizadas por los hinchas son: La Red, La Deportiva y Rumba Deportiva	Identificar las radios que más son escuchadas por lo hinchas para la planificación de medios.
¿Qué periódico lee habitualmente?	Los aficionados de ambas ciudades no son lectores habituales de periódicos	Identificar si la prensa es un medio efectivo para llegar al grupo objetivo
¿Qué Revista deportiva lee habitualmente?	Los aficionados de ambas ciudades no son lectores habituales de revistas	- Identificar si la prensa es un medio efectivo para llegar al grupo objetivo
En Internet ud. se informa de su equipo a través de:	Los aficionados se informan acerca de sus equipos a través de los sitios oficiales del club y a través de la redes sociales	- Planificación de estrategias de comunicación centradas en Internet Campañas o creación de contenidos a través de redes sociales
¿Cuáles redes sociales utiliza?	Las Redes Sociales más utilizadas son: Facebook y Twitter	Campañas y manejo de perfiles en Redes Sociales Planificación de sistemas de crisis en redes sociales
Edad de asistentes a espectáculos futbolísticos	Los rangos de edad en los que asisten los hinchas al estadio son: de 15 a 25 años un 55%; y de 26 a 36 años 35%	Identificar y seleccionar segmentos de mercado de interés para la construcción de la planificación.
Género de asistentes a espectáculos futbolísticos	El género masculino es el que más asiste a los partidos con un 81% mientras que el femenino con un 9%.	Planificación de estrategias de Plaza y de producto de acuerdo al género.
Ingresos mensuales de asistentes a espectáculos futbolísticos	Ingresos mensuales de los asistentes a los estadios son: menos de \$350: 42% De \$351 a \$500: 25%	Establecer estrategias de precio para la planificación estratégica de marketing del club.
Estado civil de asistentes a espectáculos futbolísticos	Los solteros son las personas que más asisten a los estadios en un 78%; los casados en un 13%	Establecer estrategias de Comunicación. Aspectos a tomar en cuenta para construir y codificar el mensaje publicitario y de comunicación
Nivel de estudios de asistentes a espectáculos futbolísticos	Las personas que poseen estudios universitarios o los están cursando son los que más asisten al estadio en un 70%, mientras que las personas que tienen estudios secundarios con un 17%	Conocimiento y selección del grupo objetivo y segmento de mercado de interés.

2.1.10. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se presentan las conclusiones obtenidas en la investigación de mercados realizada en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Conclusiones de la Investigación de mercados efectuado en la ciudad de Quito.

- 1.** Los Equipos que mayor porcentaje de hinchas tienen en la ciudad de Quito son: LDU (Q), Barcelona, D. Quito. Es importante apuntar que Independiente del Valle tiene el 1% de participación de hinchada en la ciudad de Quito.
- 2.** Los hinchas de la ciudad de Quito se hacen hinchas de sus equipos por Herencia Familiar.
- 3.** Los hinchas que asisten a los estadios por lo general lo hacen solo a partidos importantes, es decir a partidos que generan interés ya sea deportivo o por el rival.
- 4.** Los hinchas en la ciudad de Quito asisten al estadio en forma habitual con amigos.
- 5.** El elemento que más valoran los hinchas en sus equipos preferidos es el Esfuerzo y la Entrega.

6. Cuando van al estadio lo que genera satisfacción a los hinchas es que el equipo gane.
7. Los hinchas prefieren ante todo la visibilidad de los graderíos a la cancha como motivador para asistir al estadio.
8. Los medios de comunicación más utilizados por los hinchas para informarse de sus equipos son la Tv y el Internet.
9. Tanto la Prensa como las revistas son medios de comunicación poco utilizados para informarse sobre temas deportivos.
10. Los hinchas que utilizan el Internet visitan los sitios web oficiales de los equipos y la redes sociales para informarse de sus equipos preferidos.
11. La Red Social más utilizada es Facebook.
12. Las hinchas cuyas edades están entre los 15 a 25 años son los que más se informan en Internet tanto en Redes Sociales y en los Sitios Web oficiales de los clubes.

13. Los hinchas que más asisten al estadio son los que están dentro del rango de edad comprendido desde los 15 a 25 años, seguido muy de cerca por los que están dentro del rango de 26 a 36 años.

Conclusiones de la Investigación de mercados efectuado en la ciudad de Sangolquí.

1. Los equipos de fútbol ecuatorianos con mayor hinchada en la ciudad de Sangolquí son LDU (Q), Barcelona, El Nacional, Independiente del Valle.
2. Los hinchas de Sangolquí eligieron a su equipo preferido por lo que el equipo representa, seguido de cerca por la herencia familiar.
3. Los aficionados al fútbol asisten al estadio tan solo en partidos importantes.
4. Los hinchas asisten al estadio siempre en compañía de amigos.
5. Los aficionados encuentran atractivo ir al estadio a ver jugar bien a su equipo.
6. Los aspectos que más valoran los hinchas en sus equipos de fútbol son la entrega y el esfuerzo.

7. Los medios de comunicación más utilizados por los hinchas de la ciudad de Sangolquí son Tv e Internet.
8. La Radio como medio de comunicación es más aceptado en la ciudad de Sangolquí que en la ciudad de Quito.
9. Los hinchas de Sangolquí utilizan principalmente las Redes Sociales y luego los Sitios Oficiales de los clubes para informarse de los equipos.
10. La Red Social que más se utiliza en la ciudad de Sangolquí es el Facebook.
11. Los hinchas cuyo rango de edad está comprendido entre los 15 a 25 años de edad son los que más utilizan las Redes Sociales.
12. Los hinchas de 15 a 25 años de edad son los que más asisten al estadio.

2.1.11. ANÁLISIS DE INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

Tal cual se contempló en la planificación de la investigación, se requiere también de datos cualitativos para tener una idea más clara acerca de la situación del Club Independiente del Valle, vista desde del interior del club y desde la opinión de los hinchas.

En tal virtud se realizaron 2 entrevistas una a los integrantes del departamento de marketing del Club y otra a uno de los hinchas más reconocidos aclarando muchos otros temas de interés para la investigación.

A continuación se presentan el formato para cada entrevista y las conclusiones importantes que se pudieron obtener de dichas entrevistas.

FORMATO DE ENTREVISTAS

Preguntas realizadas a integrantes departamento de Marketing de Independiente del Valle señores: Gabriel Portilla y Andrés Raad.

- 1.** ¿Cuál era el objetivo mercadológico del club al comenzar el año 2013?
- 2.** ¿Ha existido un crecimiento en la hinchada, por los buenos resultados deportivos y por las acciones de marketing?

3. ¿Cuáles han sido los esfuerzos de comunicación que se han realizado en este año por parte del Club?
4. ¿El Internet ha sido un medio de comunicación importante para el Club?
5. En proyección a 2 o 3 años, ¿cómo miran al club en el ámbito deportivo y el ámbito de marketing?
6. El Crecimiento acelerado del proyecto deportivo de Independiente del Valle ¿se convirtió en una Fortaleza, Debilidad, Amenaza o en una Oportunidad?
7. ¿Cuáles han sido las ventajas obtenidas de este crecimiento acelerado?
8. Sobre los derechos de Transmisión: ¿Cuál es la posición de Independiente del Valle? ¿Se verá afectado o beneficiado?
9. ¿Se puede considerar como una amenaza para el crecimiento de hinchada el surgimiento de nuevos equipos en el valle como el Clan Juvenil?
10. ¿Qué es lo que Independiente del Valle quiere transmitir como marca?

11. Existe una confusión en el nombre del equipo, algunos periodistas lo llaman Independiente José Terán, otros Independiente del Valle. ¿Ha generado confusión y problemas al momento del posicionamiento?
12. ¿Ha causado impacto este cambio de nombre en la hinchada?
13. De concretarse un Plan estratégico de Marketing, este debería ser planificado en forma anual o a largo plazo?

**2.1.11.1. CONCLUSIONES: ENTREVISTA PERSONAL
DEPARTAMENTO DE MARKETING INDEPENDIENTE DEL
VALLE.**

- El objetivo principal fue buscar un nuevo nicho de mercado ya que en el Valle de los Chillos no existía un equipo que represente a esta zona geográfica.
- El equipo ha crecido dentro del proyecto deportivo, pero como marca su crecimiento no ha sido el esperado.
- Ha habido incremento de hinchas que asisten al Estadio, pero se espera un crecimiento mayor al obtenido.

- Se han realizado esfuerzos comunicacionales, por lo menos los básicos, ya que nunca se contó con una planificación de marketing que acompañe y dé soporte al proyecto deportivo.
- Las formas de comunicar en Sangolquí acerca de los horarios de los partidos y más novedades es a través de las redes sociales y sobre todo de la técnica de perifoneo en toda la ciudad.
- No existe un presupuesto definido para marketing.
- El Internet es la principal herramienta de comunicación del Club con los hinchas y con la prensa deportiva.
- En 2 años el equipo quiere convertirse en Futuro Campeón del Ecuador, avalando así el proyecto social y deportivo del Club.
- Se quiere Crecer como marca y que sea reconocido no solo a nivel nacional sino también internacional.
- El plan que se tenía era para 2 o 3 años, pero los resultados deportivos aceleraron los objetivos y eso generó una debilidad en el trato del Club como marca.
- En algunas áreas administrativas falta personal.

- Se ha generado interés de auspiciantes por los resultados y por la evidencia de efectividad del proyecto social y deportivo de Independiente del Valle.
- Actualmente los derechos de transmisión no afectan ni benefician al club, pero en un futuro puede ser que perjudique.
- No existe un rival directo en la zona geográfica por lo que pensar en que se divida la representatividad del Club es poco probable.
- Se quiere crear en la población de Sangolquí el posicionamiento que es un equipo que representa al Valle de los Chillos y a la ciudad.
- La confusión del nombre del equipo si ha generado problemas de identificación sobre todo en los medios de comunicación.
- La planificación se debe realizar anualmente de acuerdo a los logros deportivos para que el crecimiento deportivo y el crecimiento como marca vayan de la mano.

**ENTREVISTA A HINCHA DE CLUB DEPORTIVO INDEPENDIENTE
DEL VALLE SEÑOR CARLOS ATAPUMA**

1. ¿Por qué se hizo hincha de Independiente del Valle?

2. ¿Cuál es el sentimiento que provoca en usted ser hincha de Independiente?

3. ¿Qué opinas acerca del proyecto social y deportivo del Club?

4. ¿Crees que el equipo representa a tu ciudad?

5. ¿Qué aspectos te motivan más para asistir al estadio?

6. ¿Cada cuanto vas al estadio?

7. ¿Qué es lo que más te gusta del equipo?

8. ¿Desearía que el equipo te dé algún beneficio por ser un hincha fiel?

9. ¿De qué forma te informas sobre Independiente?

10. ¿Qué crees le hace falta a Independiente como club para ofrecer a sus hinchas?

11. ¿Crees que la hinchada de Independiente ha crecido? Sí, No, ¿por qué?

CONCLUSIONES: ENTREVISTA HINCHA INDEPENDIENTE DEL VALLE.

- La mayoría de hinchas que el entrevistado conoce son hinchas de Independiente por herencia familiar.
- El entrevistado dice que ser hincha de Independiente genera un sentimiento de conectarse con sus antepasados, de vivir lo que ellos vivieron cuando era un equipo pequeño, emoción.
- Es un proyecto que genera en el entrevistado un sentimiento de orgullo, ya que no es sólo un club de fútbol, es también una forma de ayudar a la sociedad y sobre todo a los más jóvenes.
- El equipo representa a la ciudad de Sangolquí y a todo el Valle de los Chillos, ya no solo se habla de la región por sus costumbres ahora también por lo deportivo.
- Los aspectos que más motivan al entrevistado cuando asiste al estadio es reunirse con amigos y familia y pasar un rato agradable y ver el fútbol.

- El entrevistado es un asiduo asistente al estadio, sigue al equipo tanto de local como de visitante.
- Admira de su equipo la entrega y la alegría con la que el equipo juega al fútbol.
- Se informa gracias al Internet y a sitios web deportivos o relacionados con el fútbol ecuatoriano.
- Desearía que de alguna forma se premie a los hinchas fieles, con recuerdos de sus ídolos, para sentirlos más cerca y que sepan el cariño y el afecto que se les tiene por defender los colores.
- El Club debería ofrecer alguna tarjeta para los hinchas que vamos siempre, con beneficios para adquirir productos u organizar tours. Ahora se lo hace pero debería ser a nivel masivo.
- Para el entrevistado si ha existido un crecimiento de la hinchada, pero cree que puede haber más incremento de hinchada.

2.2. SEGMENTACIÓN

Para competir de una forma más eficaz es necesario recurrir a la segmentación del mercado y sobre todo a la definición de un segmento meta que permita utilizar de mejor manera las acciones de marketing planificadas.

Muchas instituciones en lugar de dispersar sus esfuerzos de marketing (enfoque expansivo), se concentran en los clientes que mejor puedan satisfacer (enfoque francotirador). (Kotler, 2009)

La segmentación de mercados, se la puede definir como *“la división del mercado en subgrupos homogéneos, a los que se aplica una estrategia comercial diferenciada, con el fin de satisfacer de forma mas efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa”*. (Agudo San Emeterio, Ángel; 2008)

En cuanto al marketing del fútbol es necesario dividir el mercado ya que es importante la satisfacción de los consumidores. Debido a que el deporte es por su naturaleza un intangible y más aún en lo que respecta al fútbol, ya que pueden ser varias las razones por las que los aficionados consumen distintos contenidos ofrecidos por un club de fútbol en este caso concreto.

Las entidades futbolísticas deben tomar en cuenta estos 3 aspectos importantes a la hora de segmentar su mercado: (Agudo San Emeterio, Ángel; 2008)

Medibles: Determinar si un segmento se puede identificar y medir por su magnitud.

Accesibilidad: Determinar si se puede acceder a los grupos de consumidores que se pretenden conseguir.

Viabilidad: Determinar si el segmento es interesante, esto quiere decir que si el tamaño y la estabilidad del segmento justifican el esfuerzo de marketing para adecuar la estrategia comercial a las características del mismo.

Dentro de este ámbito se siguió este proceso para segmentar el mercado: (Serrano H., 2011)

1. Definir el mercado:

Para realizar la segmentación se tomó en cuenta al mercado de aficionados al deporte concretamente al fútbol de Quito y Sangolquí, entre edades comprendidas entre los 15 y 60 años de edad, de todos los niveles socioeconómicos, es decir mercado final de usuarios.

2. Identificar las variables relevantes para segmentar

Debido a que el fútbol es una actividad en la que se relaciona con sentimientos y preferencias intangibles se ha decidido tener como variables para segmentar los siguientes aspectos:

- Identificación de simpatía por un equipo de fútbol
- Motivo por el que se hizo simpatizante
- Frecuencia con la que asiste al estadio
- Identificar con quién asiste al estadio
- Aspectos con enfoque al resultado/calidad
- Motivos de asistencia a espectáculos deportivos
- Características deportivas
- Características físicas del lugar en donde se realiza el espectáculo deportivo
- Aspecto Demográfico Edad

TABLA 2.84 2. IDENTIFICAR LAS VARIABLES RELEVANTES PARA SEGMENTAR AL MERCADO

POSIBLES VARIABLES A SEGMENTAR	MEDIBLES	IMPORTANTES	ACCIONABLES	ACCESIBLES	DIFERENCIABLES	TOTAL
Demográfica Edad	4	5	5	4	4	22
Frecuencia de asistencia al estadio	4	5	5	4	4	22
Demográfica Género	4	4	5	4	5	22
Motivos de asistencia a espectáculos deportivos	4	4	3	3	5	19
Motivo para ser simpatizante	4	3	2	4	5	18
Características deportivas	4	2	2	2	3	13
Identificar con quién asiste al estadio	3	2	2	2	3	12
Aspectos con enfoque al resultado/calidad	4	2	1	3	2	12
Características Geográficas	3	2	2	2	3	12

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

De acuerdo a las calificaciones obtenidas en el cuadro anterior se puede observar que se han seleccionado 3 variables a segmentar, por ser estas las que más importancia tienen dentro de las posibles acciones de marketing que se puedan establecer en la planificación estratégica.

3. Categorización de Variables

De acuerdo al punto anterior se considera categorizar las variables de la siguiente forma:

TABLA 86 3. IDENTIFICAR LAS VARIABLES RELEVANTES PARA SEGMENTAR AL MERCADO.

Demográfica Edad	15 a 25 años
	26 a 36 años
	37 en adelante
Género	Masculino
	Femenino
Frecuencia	Siempre
	Partidos de local
	Solo partidos importantes

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Se considera importantes a estas variables debido a que los datos obtenidos mediante la investigación de mercados han aportado para entender de mejor forma a los mercados de las ciudades investigadas.

4. Formar Segmentos

Se expone una matriz para formar los posibles segmentos a ser considerados.

TABLA 87 FORMACIÓN DE SEGMENTOS

Segmentos	Edad			Sexo		Frecuencia		
	15 a 25 años	26 a 36 años	37 años en adelante	Masculino	Femenino	Siempre	Partidos de local	Partidos importantes
1	X			x		x		
2	X			x			x	
3	X			x				x
4	X				x	x		
5	X				x		x	
6	X				x			x
7		x		x		x		
8		x		x			x	
9		x		x				x
10		x			x	x		
11		x			x		x	
12		x			x			x
13			x	x		x		
14			x	x			x	
15			x	x				x
16			x		x	x	x	x
17			x		x	x	x	x
18			x		x	x	x	x

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

5. Definir los perfiles de los segmentos

Se definirá las características principales de los segmentos a ser estudiados de acuerdo a las siguientes características:

- ¿Qué compra?
- ¿Quién compra?
- ¿Cómo compra?

- ¿Dónde compra?
- ¿Por qué compra?
- ¿Cuánto y cuando compra?
- Tipo de decisión de compra
- Proceso de decisión de compra
- Papeles en el proceso de compra

Estas características se resumen en el siguiente cuadro:

TABLA 88 SEGMENTOS RANGO EDAD 15 A 25 AÑOS – SEXO MASCULINO, FEMENINO FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL ESTADIO

SEGMENTOS	PERFIL
1	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo masculino que asisten siempre a los partidos del club ya sea que el equipo juegue de local o visitante
2	Personas de 15 a 25 años de sexo masculino que asisten a ver los partidos del equipo juega de local
3	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo masculino que van a los partidos importantes que juega su equipo.
4	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo femenino que asisten siempre a los partidos del club ya sea que el equipo juegue de local o visitante
5	Personas de 15 a 25 años de sexo femenino que asisten a ver los partidos del equipo juega de local
6	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo femenino que van a los partidos importantes que juega su equipo.

TABLA 89 SEGMENTOS RANGO EDAD 26 A 36 AÑOS – SEXO MASCULINO, FEMENINO FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL ESTADIO

SEGMENTOS	PERFIL
7	Personas de 26 a 36 años de sexo masculino que van siempre a los partidos que juega Independiente del Valle de local y de visitante.
8	Personas de 26 a 36 años de sexo masculino que asisten a los partidos del Club Independiente del Valle cuando juega de local
9	Personas de 26 a 36 años de sexo masculino que su frecuencia de asistencia a los partidos a los partidos importantes
10	Personas de 26 a 36 años de sexo femenino que van siempre a los partidos que juega Independiente del Valle de local y de visitante.
11	Personas de 26 a 36 años de sexo femenino que asisten a los partidos del Club Independiente del Valle cuando juega de local
12	Personas de 26 a 36 años de sexo femenino que su frecuencia de asistencia a los partidos a los partidos importantes

TABLA 90 SEGMENTOS RANGO EDAD 37 EN ADELANTE SEXO MASCULINO, FEMENINO FRECUENCIA DE ASISTENCIA AL ESTADIO

SEGMENTOS	PERFIL
13	Personas comprendidas entre las edades de 37 años en adelante de sexo masculino que van siempre a los partidos de Independiente del Valle ya sea que juegue de local o de visitante
14	Personas comprendidas en las edades de 37 años en adelantede sexo masculino que asisten a los partidos que Independiente del Valle juega de local
15	Personas de 37 años en delante de sexo masculino que van a partidos importantes.
16	Personas comprendidas entre las edades de 37 años en adelante de sexo femenino que van siempre a los partidos de Independiente del Valle ya sea que juegue de local o de visitante
17	Personas comprendidas en las edades de 37 años en adelantede sexo femenino que asisten a los partidos que Independiente del Valle juega de local
18	Personas de 37 años en delante de sexo femenino que van a partidos importantes.

6. Evaluación del atractivo de los mercados

Se evaluará el atractivo de los mercados de acuerdo a:

- Tamaño
- Crecimiento
- Competidores Potenciales
- Poder de negociación con los proveedores
- Poder de negociación con los clientes
- Rival
- Productos sustitutos

TABLA 91 EVALUACIÓN DEL ATRACTIVO DE LOS MERCADOS

Segmentos	Tamaño	Crecimiento	Competidor es Potencial	Poder Negociacion Proveedore	Poder Negociacion Clientes	Rival	Productos Sustitutos	Total	Prioridad
1	5	4	1	4	3	2	1	20	
2	5	4	2	2	2	3	2	20	
3	5	3	3	2	3	3	4	23	1
4	3	4	2	3	3	3	3	21	
5	3	4	2	3	3	3	3	21	
6	4	4	2	3	3	3	5	24	2
7	4	4	3	3	3	2	1	20	
8	4	4	3	3	3	2	1	20	
9	4	4	3	3	3	2	3	22	3
10	3	5	3	3	2	2	1	19	
11	3	5	3	3	2	2	1	19	
12	3	5	3	3	2	1	5	22	4
13	2	3	3	3	2	1	1	15	
14	2	3	3	3	2	1	3	17	
15	3	3	4	2	3	1	5	21	5
16	2	3	3	3	2	1	1	15	
17	2	3	3	3	2	1	3	17	
18	3	4	2	3	2	2	5	21	6

Los segmentos fueron seleccionados de acuerdo a la calificación obtenida en el cuadro de atractivo de mercados. A continuación en la tabla 2.90 se presentan los segmentos seleccionados:

TABLA 92 SELECCIÓN DE SEGMENTOS DE MERCADO DE INTERÉS

CÓDIGO SEGMENTO	SEGMENTO DE INTERÉS DE MERCADOS
3	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo masculino que van a los partidos importantes que juega su equipo.
6	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo femenino que van a los partidos importantes que juega su equipo.
9	Personas de 26 a 36 años de sexo masculino que su frecuencia de asistencia a los partidos a los partidos importantes
12	Personas de 26 a 36 años de sexo femenino que su frecuencia de asistencia a los partidos a los partidos importantes
15	Personas de 37 años en adelante de sexo masculino que van a partidos importantes.
18	Personas de 37 años en adelante de sexo femenino que van a partidos importantes.

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

2.3. COMPETENCIA

La principal competencia que se marca en el espectáculo del fútbol se da principalmente de 2 formas: La competencia directa, propia de la actividad deportiva y la competencia del espectáculo deportivo. (Desbordes, Ohl, Tribou, 2009)

El fútbol por ser considerado una actividad económica, está inmerso dentro de aspectos microeconómicos, es decir genera competencia ya sea deportiva o competencia de otro tipo de espectáculos o actividades de ocio.

Para entender mejor al fútbol, no sólo como deporte sino como una actividad de ocio en la que los espectadores principalmente la toman como una forma de distracción y diversión que los aleja de sus actividades diarias.

Dentro de este caso de estudio en particular, se señalaba en párrafos anteriores que la competencia viene por dos vías importantes que se detallan a continuación:

Competencia propia de la actividad deportiva

Se considera a la competencia propia de la actividad deportiva, a la rivalidad que se da en todas las actividades deportivas, ya que siempre existe la figura antagónica del rival con el que se compite por los resultados deportivos.

Principalmente en el fútbol la imagen del equipo antagónico es importante ya que éste, muchas veces coadyuva a una creciente asistencia al estadio de los aficionados de ambos equipos con mayor afluencia que otros.

Concentrando conceptos y aplicándolos a este estudio, se puede mencionar como principal competencia del Club Independiente del Valle a los equipos de AFNA (Asociación de Fútbol No Amateur de Pichincha) que militan en primera categoría del fútbol ecuatoriano es decir: Liga Deportiva Universitaria, El Nacional, Sociedad Deportivo Quito, en ese orden de acuerdo al estudio de mercado antes señalado.

El Barcelona Sporting Club, pese a ser un equipo afiliado a otra federación provincial representa una muy importante competencia para Independiente del Valle.

Esta competencia no solo se da en aspectos deportivos también se da en el campo de preferencias de consumo del espectáculo deportivo, en aspectos económicos y en aspectos mercadológicos también.

Según el estudio de mercado realizado para este estudio Liga Deportiva Universitaria y Barcelona Sporting Club son los clubes con mayor número de hinchas en las ciudades de Quito y Sangolquí. Estos clubes por ser los 2 equipo principales en Ecuador, por sus resultados deportivos durante su historia, tienen la mayor representación de hinchada, sus actividades de Marketing son diferentes al resto y marcan una pauta dentro de las de los demás equipos de la Primera División del Fútbol en Ecuador.

Liga Deportiva Universitaria de Quito, Sin duda el equipo con mayor hinchada en la Provincia de Pichincha, concretamente, en las ciudades de Quito y Sangolquí. En los últimos 10 años Liga Deportiva Universitaria ha incrementado su hinchada debido a los éxitos internacionales que ha obtenido en ese lapso de tiempo. Pese a ello sus estrategias de Marketing para generar mayor afluencia al estadio no han sido las adecuadas esto a la par de que el 2012 no ha sido un buen año en lo futbolístico.

En cuanto a estrategias de Marketing, LDU (Q) posee un programa de fidelización para sus hincas denominado “Super Hinchas”, este programa

permite a los hinchas, por un valor anual cancelado una sola vez al momento de adquirir la tarjeta, asistir a los partidos en los que Liga juega de local durante todo el tiempo que dure el Campeonato Nacional en ese año, además si el equipo juega en torneos internacionales el hincha deberá abonar una cantidad extra a su tarjeta denominada “recarga” con la que le dará derecho a asistir a los partidos de local que juegue Liga en los partidos internacionales que tenga ya sea por Copa Libertadores o Copa Sudamericana.

Además de tener estos beneficios deportivos, la tarjeta “Super Hincha” permite obtener la Tarjeta Liguista Rewards la misma que tiene beneficios en algunos negocios comerciales tales como, descuentos y obsequios con la presentación de la misma. También mediante sorteos el hincha que adquiere esta tarjeta entra en un sorteo semanal para asistir a los entrenamientos del equipo.

La forma en la que mantiene comunicación con sus hinchas se da a través de el sitio web oficial, cuentas en Twitter y Facebook, de un programa en youtube denominado “Eso es Liga”.

Durante los años 2008 al 2010 LDU (Q) conquistó torneos internacionales como Copa Libertadores de América, Copa Sudamericana, Recopa Sudamericana esta última en 2 ocasiones, por lo que el manejo de su nombre como marca ha querido ser modificado como Liga Deportiva Universitaria de Ecuador sin mucho éxito por falta de una estrategia de imagen. Liga en los últimos años organiza anualmente una competencia atlética denominada Liga 10K involucrando así a Liga con la práctica de otros deportes.

Barcelona Sporting Club El equipo más popular en el Ecuador, pese a que no tuvo éxitos deportivos en los últimos 15 años se mantiene como uno de los equipos más populares a nivel de Pichincha como a nivel nacional, esto lo demostró en el año 2013 al consagrarse Campeón Nacional de fútbol.

Sus estrategias de Marketing, principalmente el último año lo han llevado a destacarse en este rubro.

Posee un sistema de fidelización denominado “Hincha Amarillo” con el cual por un valor anual cancelado una sola vez, el hincha puede asistir a los partidos de local en el estadio de Barcelona, en el caso de que sea hincha de Barcelona pero de otra provincia, en caso concreto en Pichincha, el hincha tendrá preferencia en la compra de entradas en los partidos que BSC juegue como visitante en la provincia de residencia. Además de recibir beneficios como regalos exclusivos con la marca BSC, el hincha recibe descuentos en algunos locales comerciales.

BSC ha establecido alianzas comerciales, con diferentes marcas como Claro, Fabriplast entre otras con la finalidad de elaborar productos exclusivos con la marca Barcelona.

Barcelona mantiene comunicación con su hinchada a través de Sitio Web oficial, Twitter, Facebook y mantiene programas en Radio y en Tv. Los dos se denominan “Primero Barcelona”.

Sociedad Deportivo Quito Este equipo por llevar el nombre de su ciudad de origen es uno de los más populares en la ciudades de Quito y Sangolquí. Ha obtenido durante los últimos 5 años 4 campeonatos nacionales lo que le ha valido reconocimiento y cierto incremento en su hinchada.

SDQ en cuanto a Marketing ha comprado un Plan de Marketing de un equipo argentino llamado Racing Club. Este plan de marketing ha sido aplicado no es su mayoría en el año 2012. Este plan incluye un sistema de fidelización denominado “Hincha AKD 2 corazones” con el cual el hincha recibe preferencia al momento de adquirir entradas para los partidos del campeonato nacional tanto en número como en precio. Además de eso el hincha tiene acceso exclusivo a contenidos dentro del sitio web oficial del club tales como descargar archivos en mp3 de canciones y barras del club, acceso a compra on line de entradas, acceso a visualización de programa de TV transmitido por internet denominado “2 Corazones”.

El equipo mantiene comunicación con sus hinchas mediante Redes Sociales como Twitter y Facebook.

Club Deportivo El Nacional El club El Nacional tiene el posicionamiento en la mente de los hinchas como “El equipo de los puros criollos” ya que en él, solo juegan jugadores ecuatorianos de nacimiento.

El Nacional carece completamente de estrategias de Marketing y no posee un sistema de fidelización para sus hinchas.

Se comunica con sus hinchas mediante el Sitio Web Oficial y cuentas en Twitter y Facebook esta presencia en las Redes Sociales obedece a una tendencia mas que a una estrategia de comunicación.

Club Sport Emelec Equipo de Guayaquil pero de importante participación en los aficionados de Quito y Sangolquí mantiene estrategias de marketing pero solo para su ciudad de origen que es Guayaquil. Emelec posee un sistema de fidelización denominado “Enciende el Bombillo” en alianza estratégica con Master Card Pacificard de Banco del Pacífico, la cual funciona como una tarjeta de crédito normal además de tener beneficios en el descuento de 50% en el valor de las entradas a los partidos que Emelec juega de local, descuentos en locales afiliados y acceso a contenidos exclusivos para socios en el sitio web del club.

Mantiene comunicación con sus hinchas a través de las Redes Sociales y un programa de Tv denominado “La Hora Azul”.

Sociedad Deportiva Aucas Pese a no participar en los últimos años en la Primera División del Fútbol ecuatoriano, por ser un equipo tradicional y de los más antiguos en el Ecuador el equipo mantiene una participación muy importante en las preferencias en la ciudades de Quito y Sangolquí.

Aucas no posee un plan de marketing de fidelización para sus hinchas. Mantiene comunicación con sus hinchas a través de un programa radial denominado “Aucas, ídolo del Pueblo” y mediante redes sociales como Facebook y Twitter.

En la siguiente tabla se presenta un análisis pormenorizado de la competencia directa de Independiente del Valle Club Deportivo.

TABLA 93 EVALUACIÓN DE COMPETIDORES PRINCIPALES DEL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE

Equipos	Objetivos Competidores	Estrategias Competidores	Fortalezas	Debilidades	Reacciones
LDU (Q)	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar afiliación a socios SH en un 70%. - Aumentar la asistencia a los partidos poco interesantes - Concesionar el 45% de los palcos que quedaron libres 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar campaña publicitaria para renovación y adquisición SH - Promociones para determinados partidos - Campaña publicitaria para dar a conocer concesiones palcos 	<ul style="list-style-type: none"> - Posee un porcentaje importante de hinchada - Tiene un equipo de marketing con experiencia - Posee un estadio propio 	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados deportivos negativos en el último año - Alto costo concesión de palcos - Escasa exposición en medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Conseguir buenos jugadores para re armar equipo - Financiamiento de costos de palcos - Planificar de mejor forma plan de medios 2do. Semestre 2013
Barcelona	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar hinchada en la sierra - Incrementar el número de auspiciantes en el uniforme de equipo - Aumentar porcentaje de ingresos para el equipo por concepto de manejo de marca 	<ul style="list-style-type: none"> - Promociones exclusivas para hinchas de la sierra - Firmar convenios a mediano plazo con empresas interesadas - Conseguir alianzas estratégicas con empresas para sacar productos relacionados a la marca 	<ul style="list-style-type: none"> - Posee la mayor hinchada a nivel nacional - Posee el Estadio con mayor capacidad del país - Tiene el mejor manejo de marca del campeonato nacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo no adecuado en la parte financiera y administrativa. - Deudas por mal manejo dirigenal - Mala imagen de la hinchada 	<ul style="list-style-type: none"> - Transparencia del manejo económico del equipo - Dirigencia responsable - Valor de ser la hinchada más fiel
D. Quito	<ul style="list-style-type: none"> - Subir el porcentaje de hinchas fidelizados - Cancelar el 100% de deudas de equipo - Aumentar la asistencia a los partidos de local 	<ul style="list-style-type: none"> - Promocionar en el estadio programa fidelización - Venta de jugadores y publicidad para obtener réditos económicos. - Publicitar en medios radiales los partidos del equipo como local 	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelidad sentimental de la hinchada - Jugadores de nivel que garantizan espectáculo - Buenos resultados deportivos en los últimos 5 años 	<ul style="list-style-type: none"> - Mal manejo económico del club - No existe una adecuada planificación de comunicación acerca de opciones de fidelización - Contratación de jugadores que superan la economía del club 	<ul style="list-style-type: none"> - Saneamiento de deudas del club. - Plan de fidelización promocionado en estadio y en sitio web - No se ha obtenido ninguna reacción acerca de la inversión en traer jugadores costosos
Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar asistencia de la hinchada - Conseguir mejora del rendimiento deportivo del equipo en un 100% - Mejorar en un 80% el presupuesto del equipo 	<ul style="list-style-type: none"> - Firmar contrato con empresa internacional para traer jugadores que generen espectáculo 	<ul style="list-style-type: none"> - Buena imagen del equipo - Posee una plantilla solo con jugadores ecuatorianos 	<ul style="list-style-type: none"> - Mala negociación con inversor internacional - Falta de una adecuada política de RRPP - Falta de presupuesto para divisiones formativas 	<ul style="list-style-type: none"> - El equipo no ha reaccionado de forma positiva ante los problemas presentados.
Aucas	<ul style="list-style-type: none"> - Subir a la Serie A - Incrementar el presupuesto del equipo en un 40% - Incrementar 45% las ganancias para el equipo por venta de publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener un manejo buen de la economía del club - Promocionar los partidos de primera en las radios más importantes de Quito 	<ul style="list-style-type: none"> - Buen manejo administrativo y financiero - Buena imagen de la dirigencia - Buena imagen del equipo 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de manejo de marca del equipo - Malos resultados deportivos en los últimos 10 años 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de un plan estratégico de marketing. - Promocionar al equipo en radio

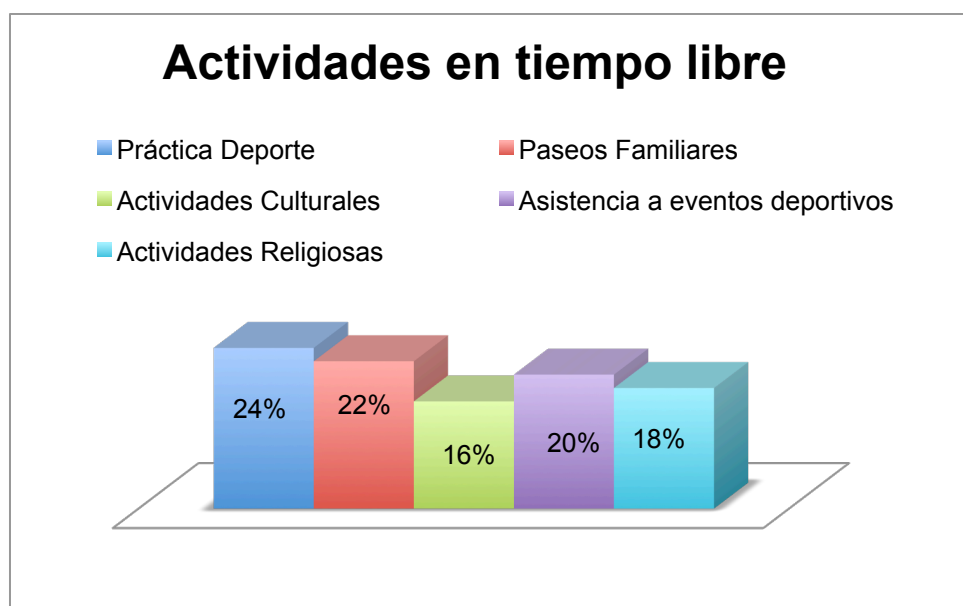
Competencia del espectáculo deportivo El fútbol tiene su competencia como espectáculo o actividad de ocio en si. Muchas veces los aficionados prefieren asistir o realizar otro tipo de actividades en su tiempo libre.

Dentro de esas actividades están: paseos familiares, práctica de otro deportes, asistir a funciones de cine o teatro, conciertos musicales, etc.

Particularmente en Sangolquí, ciudad sede del Club Independiente del Valle, existen actividades como pelea de gallos y corridas de toros, fiestas actividades propias de la cultura social de esta ciudad.

Según una investigación desarrollada por el Municipio de Sangolquí acerca de las actividades de ocio a la que se dedica su población se obtienen los siguientes datos:

FIGURA 44. ACTIVIDADES EN TIEMPO LIBRE



Elaboración Pablo Trujillo A.
Fuente: Municipio de Sangolquí

La asistencia a eventos deportivos en la ciudad de Sangolquí posee un 20% de preferencia al momento de realizar actividades de ocio, por lo que es muy importante para los habitantes esta actividad, lo que marca una tendencia importante para los esfuerzo de marketing del Club Independiente del Valle.

2.4. PROVEEDORES

Los equipos y clubes que pertenecen a la Federación Ecuatoriana de Fútbol y que participan en sus campeonatos sean estos Primera A, Primera B y Segunda Categoría Profesional, en su gran mayoría tienen proveedores de uniformes deportivos de marcas reconocidas comercializadas, en su mayoría, por Marathon Sports y por KAO Sport Center.

Marcas como Adidas, Nike, Umbro, Puma, Astro son comercializadas por Marathon Sports, que de igual forma posee su propia marca de uniformes e implementos deportivos llamados Marathon; incluso esta marca deportiva tiene presencia en países como Perú, Colombia y Bolivia aportando con el equipamiento de equipos profesionales e incluso de selecciones nacionales como es el caso de la Selección Boliviana de fútbol.

Marathon Sports equipa a la mayoría de equipos del fútbol ecuatoriano debido a que tiene licencia autorizada de las marcas antes mencionadas. (Departamento de Marketing Marathon Sports).

Esta marca no solo lo hace con los uniformes también provee de calzado deportivo y demás implementos necesarios para la práctica de este deporte.

Marathon provee de implementos deportivos a los siguientes equipos:

**TABLA 94 LISTA DE EQUIPOS PROFESIONALES DE FÚTBOL
AUSPICIADOS POR MARATHON SPORTS**

Equipo	Marca
Liga Deportiva Universitaria de Quito	Umbro
Barcelona S. C	Marathon
Deportivo Quito	Diadora
Independiente del Valle	Marathon
Emelec	Warrior
Macará	Marathon
Tec. Universitario	Astro
Universidad Católica	Diadora
Olmedo	Astro
Aucas	Astro

Fuente: Departamento Marketing Marathon Sports
Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Marathon Sports diseña los uniformes de los equipos con los que tiene convenio bajo las normas tanto de manejo de marca como de diseño de las marcas internacionales. Estos uniformes así como las camisetas y demás artículos deportivos con las marcas de los equipos de fútbol ecuatorianos son comercializadas en sus almacenes, el volumen de fabricación y de puesta a la venta dependerá mucho de la demanda que tenga por parte de los hinchas.

A principios de año Marathon Sports tuvo problemas en la entrega de uniformes de la mayoría de equipos pero a lo largo del año, la situación se regularizó ya que la demanda de camisetas este año fue muy buena y superó las expectativas de la propia empresa. (Departamento de Marketing Marathon Sports)

Los equipos seleccionan sobre todo su elemento humano en el área deportiva realizando pruebas a los jugadores en los primeros meses de cada año, tiempo en el cual también se realizan contrataciones de jugadores nacionales y extranjeros para el campeonato nacional de fútbol. Cada equipo que juegue en la Serie A, Serie B del fútbol ecuatoriano debe tener equipos juveniles de las categorías Sub-14, Sub-16, Sub-18, Reserva para disputar el campeonato nacional en todas estas categorías, por eso los equipos se preparan y escogen jugadores de estas edades para participar en dicho campeonato.

2.5. INTERMEDIARIOS

En el mundo de fútbol se puede considerar como intermediarios a las entidades que ayudan a promover el espectáculo como tal.

Dentro de este concepto tenemos a los canales de televisión como facilitadores para dar a conocer el espectáculo.

Los equipos negocian con los canales de televisión la transmisión de sus partidos lo que representan un aporte al presupuesto de los equipos de fútbol.

En Ecuador hasta el año 2012 cada equipo de la Serie A y B de Ecuador podían negociar sus derechos de transmisión, pero a partir del año 2013 los partidos serán transmitidos por un solo medio y los derechos los comercializa la Federación Ecuatoriana de Fútbol.

El valor por el que se negoció por todo el paquete será repartido de forma en la que todos los equipos reciban una suma interesante. (Sitio Web: www.ecuagol.com)

Medios televisivos como los de señal de cable también adquieren los derechos de transmisión por tv. de los partidos. En el caso de Ecuador las empresas de televisión por cable son: Tv.Cable, Univisión y DirecTv.

Estos canales comercializan los partidos de los equipos en la modalidad conocida como Pay Per View (Pague por ver) sistema que es implementado a nivel mundial.

Estos 2 medios masivos de comunicación transmiten los partidos y ayudan a promover el espectáculo deportivo influyendo así para que la gente asista al estadio ya que por normas de FIFA no se pueden transmitir los partidos de fútbol en las ciudades en las que se juega el partido, salvo solicitud del club o selección nacional que así lo decida. (FIFA, 2013)

También se considerar como intermediario al Canal de Distribución, en fútbol dicho canal son los Estadios de fútbol. Algunos estadios tienen su

propio estadio, otros equipos deben alquilar el estadio a las asociaciones deportivas provinciales a las que pertenecen. Los equipos que tienen estadio propio son los que organizan la “programación” es decir, organizan todos los aspectos concernientes al espectáculo deportivo (acreditación a periodistas, seguridad, tickets de ingreso, auspiciantes, eventos extra deportivos, etc) por lo tanto la totalidad de los costos que esto implica.

Los equipos que no poseen un estadio propio, por lo general lo alquilan ya sea a las Federaciones provinciales o a las Ligas deportivas cantonales o provinciales. Los costos de la organización los asumen en gran parte los clubes y otro porcentaje AFNA (Asociación del Fútbol No Amateur de Pichincha) organismo regente del fútbol de Pichincha. AFNA se encarga de la seguridad, control de ingreso así como del diseño, impresión, distribución y comercialización del boletaje para los partidos de los equipos.

Los clubes le ceden un porcentaje económico por esta labor a AFNA.
(Departamento de Comunicación AFNA)

También existen intermediarios en lo estrictamente deportivo. Algunos jugadores, sobre todo de los equipos de primera división, tienen representantes los mismos que negocian con los clubes las transferencias y acuerdos económicos y deportivos de los futbolistas, esta última se considera una actividad normal dentro del Fútbol.

Cuando se señala que el Club es dueño de los derechos deportivos de los jugadores, significa que el Club negocia directamente con los representantes de otros clubes la transferencia de los jugadores, por lo que el equipo recibe más dinero por sus jugadores.

2.6. PÚBLICOS

Debido a que el fútbol se ha convertido en una actividad de alto interés ha generado expectativa a varios niveles por lo que es importante analizarlos para conocer el entorno en general.

Públicos Financieros

Varias empresas ya sea de productos o servicios desean que sus marcas tengan presencia en los eventos deportivos, concretamente en el fútbol.

Estas marcas invierten importantes sumas de dinero para tener presencia en las camisetas de los equipos, en las vallas que rodean a las canchas, vallas en los exteriores del estadio.

Las empresas también invierten sumas de dinero para aparecer en las transmisiones de los partidos en radio y televisión, con lo que garantizan que los aficionados que siguen este deporte puedan ver sus marcas y así publicitarlas.

La presencia en los medios de comunicación sobre todo en la televisión está normada por la FIFA en su reglamento acerca de la publicidad virtual en el que expresa que no se deberá colocar de forma virtual realizando un “montaje” de las marcas en las canchas, arcos y demás elementos del juego. (Reglamentos FIFA, 2013)

Estos auspicios generan dinero para los equipos de fútbol lo que les permite incrementar sus presupuestos anuales.

Varias marcas se han interesado incluso en auspiciar campeonatos y colaborar con los premios y la organización para que dichos torneos lleven su nombre, así es el caso de las copas: Copa Bridgestone Libertadores de América 2013 y Copa Total Sudamericana por nombrar algunas.

Públicos de los Medios de Comunicación

Los medios de comunicación realizan coberturas de los entrenamientos y de los cotejos disputados por los equipos, se han creado canales de televisión y radios exclusivas de deportes en los que el punto principal del que se habla es el fútbol.

En la ciudad de Sangolquí por ejemplo existe una radio local (Super K) que comenta, analiza e informa acerca de los resultados de los equipos. Super K transmite incluso los partidos de los campeonatos de las divisiones formativas.

Los periódicos de mayor circulación en la ciudad de Quito tienen su especial deportivo los días lunes y los domingos. Los sitios web en internet cada vez tienen mayor presencia y gracias a las Redes Sociales se puede conocer todo tipo de información concerniente al mundo del fútbol en instantes. El fútbol es uno de los eventos más visto en el mundo, la final de la Copa del Mundo de Sudáfrica tuvo un impresionante record de 28.000 millones de espectadores en todo el mundo. (www.elmundo.es)

En referencia a este tema Joseph Blatter presidente de la FIFA expresó lo siguiente: *“la unión entre fútbol y televisión es sumamente importante. Las compañías televisivas colaboran a la hora de promover el fútbol, porque saben que es el mejor espectáculo que existe, pero necesitamos la unidad de acción, para avanzar y obtener fondos”* (Blatter, 2010)

Públicos Gubernamentales

La vinculación con entidades gubernamentales, sea seccionales o nacionales en el Ecuador se ha incrementado en estos últimos años, el apoyo al deporte en general es muy bien visto y apoyado por la mayoría de ciudadanos.

El Ministerio de Deporte de Ecuador, realiza obras en diferentes lugares del país invirtiendo cantidades importantes de dinero en espacios para la recreación y el deporte.

Municipios como el de Quito y Sangolquí se preocupan por el bienestar de deportistas y espectadores adecuando instalaciones deportivas y trabajando en forma conjunta con las Ligas deportivas provinciales y cantonales para la mejora de las canchas. Incluso existe una colaboración entre estas Ligas y Asociaciones que trabajan en conjunto con los equipos de Primera A y B del fútbol de Ecuador, que no poseen estadio propio, como ya se explicó en ítems anteriores.

Público en General

Es evidente el interés en general que tiene el público hacía el deporte y concretamente al fútbol, según datos del INEC el 48% de la población del Ecuador practica Fútbol como deporte principal, (Censo INEC, 2010) estos datos ratifican que el fútbol no es solo un deporte si no que se ha convertido en parte de la vida de las personas y concretamente de Ecuador.

Algunos equipos de fútbol representan a sus ciudades por lo que la gente se interesa aún más, ya que no solo es observar su deporte favorito sino que también implica saberse representado y así dar a conocer la ciudad de origen a todo el país.

2.7. FACTORES MACROAMBIENTALES

El ambiente del macroentorno o macroambiente esta conformado por las fuerzas sociales que afectan o influyen a los factores del microentorno de las

empresas. Estos factores son incontrolables por las empresas pero deben ser vigilados y atendidos. (Kotler, 2011)

Los factores importantes que se pueden señalar que de una u otra forma influyen en el planteamiento del Plan Estratégico de Marketing para el Club Independiente del Valle son:

- **Factores Económicos**
- **Factores Político – Legales**
- **Factores Demográficos**
- **Factores Culturales**
- **Factores Tecnológicos**
- **Factores Económicos**

Actualmente la situación económica en el Ecuador mantiene un equilibrio que permite a las personas solventar sus necesidades primordiales y de alguna u otra forma destinar cierto dinero para gastos suntuarios o no considerados importantes. Dentro de estos gastos se puede colocar a los que se invierten en diversión.

Según datos del INEC los ecuatorianos destinan el 12% de sus ingresos en aspectos centrados a la diversión y esparcimiento. (Proyecciones Censo económico INEC, 2011)

Esto habla de una situación económica favorable para los sectores del entretenimiento.

Tal cual se ha analizado en puntos anteriores, el fútbol más allá de ser un deporte no deja de ser un espectáculo y actualmente los valores de las entradas a dichos espectáculos no resultan costosos.

Este es un factor que el Club debe tener en cuenta al momento de fijar o realizar estrategias de precios, ya que la población con ingresos medios esta dispuesta a invertir o gastar en aspectos concernientes a la diversión y el esparcimiento.

- **Factores Político – Legales**

Básicamente el fútbol se rige mediante las normas que imponen las instancias deportivas nacionales e internacionales.

La FIFA (Federación Internacional del Fútbol Asociado) es la máxima regente en cuanto a los campeonatos organizados en todas las asociaciones futbolísticas de cada país afiliadas a esta institución. Estas normas son elaboradas en los Congresos de Fútbol efectuados cada año en la sede de esta institución en la ciudad de Zurich Suiza.

En estas reuniones se define los reglamentos del juego en si y de otros aspectos legales.

La Federación Ecuatoriana de Fútbol define su reglamento y sistema de campeonato en los Congresos anuales que se realizan en el mes de

enero de todos los años, justo un mes antes del inicio del Torneo Oficial, en él, se definen los artículos de las siguientes comisiones: Sistema de campeonato, Comisión Disciplinaria aplicada a todos los actores del Torneo de Fútbol Ecuatoriano, es decir, Asociaciones de fútbol, Equipos de fútbol, Dirigentes, jugadores e incluso hinchas de los equipos como parte de la responsabilidad de los equipos frente a estos actores.

Ante los acontecimientos de violencia suscitados en el último año se ha decidido por parte del Municipio de Quito realizar una ley de seguridad en los Estadios impidiendo así la violencia, a esta iniciativa del Municipio de Quito la F.E.F y el Ministerio de Gobierno han decidido adherirse a esta ley y proponerla para ser analizada por la Asamblea Nacional. Esta ley permite colocar sistemas de video y de identificación, (asientos numerados) en todos los estadios calificados por parte de la Comisión de Estadios y acreditación de la FEF para identificar a los hinchas violentos así como de otras medidas que precautelan la seguridad en los Estadios como la prohibición de venta de bebidas alcohólicas y bebidas de moderación.

La FEF decidió con el apoyo de la mayoría de dirigentes del fútbol ecuatoriano que participaron en el Congreso de Fútbol del 2012 que la Federación será la encargada de comercializar los derechos de transmisión televisiva de los partidos de los equipos de Primera A, Primera B y segunda categoría desde el año 2013 hasta el año 2018. Antes de esta resolución, los clubes se encargaban de negociar sus derechos de transmisión y así

apuntalar con cantidades importantes de dinero sus presupuestos y contratar jugadores importantes tanto nacionales como internacionales.

Algunos clubes protestaron y se ha generado toda una polémica detrás de este asunto. La FEF en diversas ocasiones a declarado que los equipos recibirán iguales o mayores cantidades de las que recibían cuando negociaban en forma individual; situación que aún no se encuentra totalmente resuelta en la actualidad.

- **Factores Demográficos**

En los últimos 10 años, la población en el Valle de los Chillos ha aumentado por la migración de personas que vivían en Quito y debido al boom que ha tenido el sector de la construcción en esta población cercana a la ciudad capital. Según datos del Municipio de Sangolquí solo en el último año se ha incrementado la población por efecto de la migración alrededor de 180.000 personas aproximadamente. (Departamento de Comunicación Municipio de Sangolquí)

Esta alta concentración de población en el Valle de los Chillos ha hecho que se creen diferentes centros recreativos en donde los habitantes puedan ocupar su tiempo libre. Asistir a los eventos deportivos es considerado una buena opción para distraerse.

La población masculina es la que acude en mayor porcentaje a los partidos de fútbol aunque no hay que descuidar al público femenino que

cada vez se suma en proporciones geométricas como aficionada a este tipo de eventos deportivos.

Los escenarios deportivos deben estar ahora adaptados a las necesidades de cada sexo y también ofrecer productos complementarios que de alguna forma satisfagan a ambos rangos de población. Como tal, el deporte del fútbol siempre fue considerado como un deporte popular y el nivel socio económico de los asistentes a este espectáculo puede entrar en el rango de medio y bajo. Al convertirse en un fenómeno social, la afición y práctica de este deporte durante años ha ido ganando en niveles socio económicos superiores como el medio alto y el alto, por lo que la infraestructura y estrategias comerciales de los equipos de fútbol deben estar guiadas hacia varios segmentos.

- **Factores Culturales**

Debido a que el fútbol es un deporte de contacto y muy físico, siempre fue considerado como un deporte exclusivo para el sexo masculino; con el pasar de los años esta percepción ha ido cambiando y ahora el sexo femenino ha incrementado su participación tanto en el juego como en la asistencia a los estadios.

En el Ecuador el fútbol como deporte es muy arraigado, se puede observar como regla casi general en todo ámbito que este deporte sirve como tema para “romper el hielo” lo que permite a los involucrados crear lazos que permitan una vinculación más amplia. Esta cultura de fútbol tan

arraigada se ha convertido en una válvula de escape de los problemas cotidianos de los aficionados, quienes cada fecha en la que su equipo juega asisten para de alguna forma despejar su mente y pasar un momento agradable, en los estadios. Por estas dos corrientes el flujo de personas interesadas aumenta cada vez más por lo que es necesario establecer y planificar estrategias globales que integren a este nuevo tipo de aficionados y así poder brindar un mejor servicio de entretenimiento, no solo desde el punto de vista deportivo si no también como espectáculo en sí.

Con el aumento de personas que asisten a los estadios, también han crecido los problemas, ahora es muy común escuchar noticias negativas acerca de las denominadas “Barras Bravas” quienes justifican el fanatismo por su equipo a través de la violencia.

El término “Barra Brava” es acuñado y adaptado de los famosos “Hooligans” de Inglaterra, cuyo significado etimológico no se conoce. Los “Hooligans” protagonizaron hechos de violencia dentro y fuera de los estadios influyendo así en este deporte. La legislación de Reino Unido decidió tomar cartas en el asunto y mediante una ley identificó y prohibió de por vida a estos elementos ingresar en los estadios; así como se planificó fuertes sanciones económicas y deportivas a los clubes que tengan simpatizantes violentos. (Richards, Gareth, “I ma a Bloody Hooligan, Documental BBC Londres, 2007)

En América Latina, países como Brasil y principalmente Argentina hasta el día de hoy sufren el embate de las llamadas “Barras Bravas” que empañan el espectáculo y de alguna forma ahuyentan a los verdaderos hinchas de los Estadios.

El fútbol en el Ecuador no ha sido la excepción y ha sido afectado también con este tipo de violencia, por lo que se están creando leyes civiles y penales para el control de estas acciones violentas y la FEF han creado sanciones deportivas y económicas para que los equipos se interesen por erradicar este mal que afecta al deporte.

- **Factores Tecnológicos**

La tecnología cada vez avanza a pasos agigantados en todos los aspectos de la sociedad actual y el fútbol no es la excepción.

Aunque en el juego se ha visto renuente a aceptar ayudas tecnológicas como ojos de águila en los arcos y la repetición de jugadas polémicas para una mejor decisión de los árbitros, la comunicación y promoción de los equipos si ha echado mano de los adelantos tecnológicos.

En el Ecuador los equipos de fútbol, casi en su mayoría, poseen cuentas en Redes Sociales en donde mantienen contacto con sus hinchas.

Los números de Ecuador en Redes Sociales son los siguientes:

TABLA 95 CANTIDADES DE CUENTAS REGISTRADAS EN REDES SOCIALES EN EL ECUADOR (DATOS ACTUALIZADOS A DICIEMBRE 2012)

Red Social	Número de cuentas registradas
Facebook	5.291.460
Twitter	860.467
Google +	780.000

Fuente: www.socialbakers.com/doctortecno.com
Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Pese a estos datos es importante señalar que a diferencia de otros países, el consumidor de Ecuador todavía no acepta la compra on line de boletos o tickets para eventos públicos. Es por eso que se deben replantear y utilizar de mejor forma los medios tecnológicos como el Internet 2.0 e incorporarlo dentro de las políticas de comercialización de los clubes para que exista mayor vinculación con los hinchas y así exista un aprovechamiento de esta tecnología para beneficios de todos los involucrados en este espectáculo.

CAPÍTULO III

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

3. ANÁLISIS FODA

La elaboración de esta matriz permite enfrentar los factores claves de éxito interno (Fortalezas y Debilidades) y los factores claves de éxito externo, (Oportunidades y Amenazas) y así poder elaborar objetivos y diseñar estrategias que puedan servir dentro de la planificación. (Texto Guía Planificación Estratégica, Universidad Mariano Galves, 2011)

FORTALEZAS

1. Correcta toma de decisiones económicas y deportivas.
2. Manejo adecuado del presupuesto del club, lo que permite responder a tiempo con obligaciones externas e internas.
3. Proyecto deportivo pensado a 10 años a futuro, garantiza beneficios económicos, deportivos y sociales.
4. Imagen de credibilidad ante la opinión pública del Presidente del Club.
5. Selección adecuada del talento humano del club.

6. Manejo horizontal de las relaciones de jugadores y cuerpo técnico, genera buen ambiente de trabajo.
7. El equipo de marketing comprometido con la filosofía y con el proyecto del Club.
8. El Club Independiente del Valle posee una escuela de fútbol que asegura la preferencia de los niños menores de 12 años con el equipo.
9. Compromiso de apoyo a organizaciones como Olimpiadas Especiales.
10. Labor social del Club Independiente del Valle, con instituciones como escuelas de niños de escasos recursos, orfanatos y ancianatos del sector de Sangolquí.
11. Buena imagen del Club frente a los habitantes de Sangolquí por la inversión y arreglo del Estadio General Rumiñahui de Sangolquí.
12. Independiente del Valle posee, según la CONMEBOL, uno de los mejores centros de alto rendimiento de Ecuador y de Sudamérica.
13. Automatización en un software de la información de rendimiento deportivo, salud y dieta alimenticia de cada jugador de Independiente del Valle.
14. Independiente del Valle posee una Escuela y Colegio en donde los chicos de las divisiones formativas pueden estudiar y obtener un título de bachiller. Esta institución está aprobada por el Ministerio de Educación del Ecuador.
15. Los principios y valores son inculcados y practicados por los jóvenes de las divisiones formativas del Club.

16. La planificación de Logística para trasladar a los jugadores de todas la categorías, por todo el país, para cumplir con los partidos estipulados según el fixture aprobado por la FEF.
17. Participación en Copa Total Sudamericana.
18. El traspaso de jugadores a otros equipos nacionales o extranjeros trae beneficios económicos para el club.
19. El equipo genera sentimientos de pertenencia y representatividad en los habitantes de Sangolquí.
20. Independiente del Valle logró una excelente campaña deportiva en todas las divisiones formativas siendo campeón en las categoría sub 12, sub 14, sub 16, sub 18 y reserva en el año 2012.

DEBILIDADES

1. Falta de planificación estratégica de marketing que vaya a la par con el proyecto deportivo del Club.
2. Desconocimiento de la opinión pública acerca de que Independiente del Valle es una Sociedad Anónima.
3. Gerencia General abarca muchas responsabilidades, lo que muchas veces no permite un trabajo fluido.
4. No se respeta la Cultura Organizacional, lo que impide delegar funciones Administrativas sobre todo.
5. Bajo presupuesto asignado al área de Marketing.
6. El convenio de exclusividad con el proveedor de implementos deportivos no permite comercializar prendas deportivas por parte del club.

7. El proveedor de implementos deportivos no comercializa en forma pronta productos oficiales del equipo.
8. Escasa variedad en productos oficiales de Independiente hace que los hinchas recurran a ventas informales para adquirir artículos.
9. No existe una planificación de comunicación en redes sociales.
10. No se han dado a conocer en forma amplia a la comunidad del sector acerca de beneficios de la escuela de fútbol del equipo.
11. La inexistente estrategia de fidelización de Independiente frente a la de los otros equipos los pone en desventaja.
12. No posee muy poca hinchada en la ciudad de Quito.
13. Existe confusión en los medios de comunicación con el antiguo nombre del equipo, Independiente José Terán e Independiente del Valle.
14. Independiente no posee un Estadio propio, lo que impide realizar algunas actividades relacionadas con Marketing.
15. Desintegración de la Comisión de Hinchada de Independiente, impide establecer acciones para fidelizar a la hinchada.
16. Falta de impulso a Isla de Independiente de Valle ubicada en el Centro Comercial San Luis lo que no permite obtener recursos extra para el Departamento de Marketing.
17. Se debe organizar la programación deportiva en otro Estadio de la misma Federación cuando el Club juega con otro equipo que atrae mayor hinchada.

OPORTUNIDADES

- 1.** Un alto porcentaje de la población de Sangolquí asiste a eventos deportivos.
- 2.** Incremento de interés de los hinchas por adquirir camisetas oficiales, generando más ventas para la empresa que distribuye estos productos y más ingresos para el club.
- 3.** Interés de empresas privadas por invertir en proyectos sociales y deportivos.
- 4.** Apoyo de entidades gubernamentales seccionales, para mejora de Estadio y otros proyectos.
- 5.** Aumento de la población en la ciudad de Sangolquí debido a la inmigración de habitantes de otras ciudades y de otros sectores de Quito, generaría mayor afluencia al estadio.
- 6.** Incremento el número de hinchas en la ciudad de Quito.
- 7.** El Auspicio de Gama TV impulsa a que personas de otras provincias se interesen por el Club y su proyecto.
- 8.** Tendencia de los equipos de fútbol más importantes a tener su programa en radio y en televisión para tener más contacto con sus hinchas.
- 9.** Existencia de 4 equipos que juegan en Serie A y 2 equipos en Serie B del Campeonato Nacional y que son afiliados a AFNA, cuyas ciudades sede

son Quito. Esto permite conseguir mayor cantidad de adeptos o simpatizantes en otras ciudades de la Provincia de Pichincha que no tienen representación directa.

- 10.** Colocación de Cable de Banda Ancha en el pacífico, permitirá incremento en velocidad de navegación en Internet, permitiendo así establecer estrategias comunicacionales alternativas de mayor calidad tecnológica.
- 11.** Pronta aprobación de la reglamentación FIFA en la que se señala la prohibición de la existencia de intermediarios o representantes de los futbolistas. Los equipos negociarán entre sí el traspaso de jugadores.
- 12.** Debido a la exposición masiva del fútbol en todos los medios de comunicación, diferentes marcas desean tener presencia en las transmisiones televisivas o en espacios publicitarios de los estadios, abriendo posibilidades de ingresos extras para los equipos.
- 13.** Interés progresivo de los medios de comunicación, sobre todo de radio por la cobertura de los campeonatos nacionales y provinciales de fútbol de las divisiones formativas organizadas por la FEF.
- 14.** Impulso del Gobierno Nacional al deporte en el país, considerándolo en el Plan Nacional del Buen Vivir, garantizando así el interés por las actividades deportivas.
- 15.** En el Ecuador el 48% de la población considera al Fútbol como su deporte favorito, lo que garantiza interés en el desarrollo y difusión de todo lo que tenga que ver al fútbol.
- 16.** Buena situación económica del Ecuador en general, permite a la población en general utilizar recursos para el ocio y la diversión.

17. Incremento importante de público femenino en los estadios de fútbol.

18. Incremento de número de usuarios de Internet y Redes Sociales en el Ecuador.

AMENAZAS

1. Incremento de otras actividades que ocupen el tiempo de libre de los habitantes de Sangolquí.
2. Tardío entrega de equipamiento de materiales deportivos por parte del proveedor.
3. No calificación del Estadio General Rumiñahui por parte de organizadores internacionales de la Copa Sudamericana.
4. Futuro pago de cantidades económicas poco satisfactorias, por parte de la FEF de acuerdo a derechos de transmisión de los partidos por TV.
5. Falta de interés de anunciantes en el Estadio de Sangolquí.
6. Surgimiento de nuevos clubes del sector de Sangolquí.
7. Bajos precios ofrecidos por operadoras de televisión cable para transmitir los partidos tanto de local como de visitante.
8. Aplicación de ley de espectáculos públicos que obliga a los estadios a numerar los asientos y reducir el aforo de espectadores.

9. Incremento de actividades de Marketing de principales equipos del país.
10. Crecimiento del interés en la población de Sangolquí hacia actividades de expresión tradicional como Corridas de Toros, peleas de gallos, conciertos de música popular.
11. Leyes y reglamentos propuestos por la FEF son tomados por equipos o asociaciones con poca representatividad, perjudicando así a la mayoría de equipos.
12. El incremento de las Barras Bravas en el fútbol ecuatoriano afecta a la asistencia de varios grupos de personas al estadio.
13. Mala planificación y organización de campeonato frente a equipos que participan en campeonatos internacionales, provoca descoordinación de Logística y afecta al rendimiento de los equipos participantes.
14. Manejo fuerte de marca por parte de equipos populares, afecta a la selección de simpatía de los grupos de edad de la población menores a 12 años.

3.1. MATRICES DE SÍNTESIS ESTRATÉGICO FODA

3.1.1. MATRIZ FCE

Luego de realizado el análisis FODA, se selecciona los siguientes Factores Claves de Éxito que se consideran los fundamentales en un equipo de fútbol.

TABLA 96 MATRIZ FCE

Matriz FCE	
FCE en los equipos de fútbol	Importancia
Manejo Económico y Administrativo del Club	9
Resultados deportivos	9
Fidelización de hinchas	8

Elaborada por: Pablo Trujillo A.

3.1.2. MATRIZ PAI

Luego de definir los Factores Claves de Éxito, se procede a elaborar la Matriz PAI (Priorización Análisis Interno) que servirá para priorizar las Fortalezas y Debilidades del Club.

TABLA 97 MATRIZ PAI (Fortalezas)

MATRIZ PAI				Factores Claves de éxito	
Apoyo al logro de estos factores claves del éxito					
MATRIZ PAI (Priorización Analisis Interno)	Manejo Económico y Administrativo del Club	Resultados Deportivos	Fidelización de Hinchada	TOTAL	Prioridad
IMPORTANCIA	9	9	8		
FORTALEZAS					
1. Correcta toma de decisiones económicas y deportivas.	10	10	8	244	1
2. Manejo adecuado del presupuesto del club permite responder a tiempo con obligaciones externas e internas.	10	9	8	235	2
3. Proyecto deportivo pensado a 10 años a futuro, garantiza beneficios económicos, deportivos y sociales.	9	8	7	209	5
4. Imagen de credibilidad ante la opinión pública del Presidente del Club.	7	6	6	165	16
5. Selección adecuada del talento humano del club.	7	6	5	157	19
6. Manejo horizontal de las relaciones de jugadores y cuerpo técnico, genera buen ambiente de trabajo.	7	7	5	166	12
7. El equipo de marketing comprometido con la filosofía y con el proyecto del Club.	7	5	6	156	20
8. El Club Independiente del Valle posee una escuela de fútbol que asegura la preferencia de los niños menores de 12 años con el equipo.	7	6	7	173	11
9. Compromiso de apoyo a organizaciones como Olimpiadas Especiales.	7	6	6	165	17
10. Labor social del Club Independiente del Valle con instituciones como escuelas de niños de escasos recursos, orfanatos y ancianatos del sector de Sangolquí.	6	6	7	164	18

MATRIZ PAI				Factores Claves de éxito	
Apoyo al logro de estos factores claves del éxito					
MATRIZ PAI (Priorización Analisis Interno)	Manejo Económico y Administrativo del Club	Resultados Deportivos	Fidelización de Hinchada	TOTAL	Prioridad
IMPORTANCIA	9	9	8		
FORTALEZAS					
11. Buena imagen del Club frente a los habitantes de Sangolquí por la inversión y arreglo del Estadio General Rumiñahui de Sangolquí.	8	7	8	199	8
12. Independiente del Valle posee, según la CONMEBOL, uno de los mejores centros de alto rendimiento de Ecuador y de Sudamérica.	8	8	7	200	7
13. Automatización en un software de la información de rendimiento deportivo, salud y dieta alimenticia de cada jugador de Independiente del Valle.	7	8	6	183	9
14. Independiente del Valle posee una Escuela y Colegio en donde los chicos de las divisiones formativas pueden estudiar y obtener un título de bachiller. Esta institución está aprobada por el Ministerio de Educación del Ecuador.	7	6	6	165	15
15. Los principios y valores son inculcados y practicados por los muchachos de las divisiones formativas del Club.	7	6	6	165	14
16. La planificación de Logística para trasladar a los jugadores de todas la categorías por todo el país para cumplir con los partidos estipulados según el fixture aprobado por la FEF.	7	7	5	166	13
17. Participación en Copa Sudamericana.	9	9	8	226	3
18. El traspaso de jugadores a otros equipos nacionales o extranjeros trae beneficios económicos para el club.	9	8	8	217	4
19. El equipo genera sentimientos de pertenencia y representatividad en los habitantes de Sangolquí.	8	8	8	208	6
20. Independiente del Valle logró una excelente campaña deportiva en todas las divisiones formativas siendo campeón en las categoría sub 12, sub 14, sub 16 y sub 18 y reserva.	7	8	7	191	10

TABLA 98 MATRIZ PAI (Debilidades)

MATRIZ PAI		Factores Claves de éxito				
Apoyo al logro de estos factores claves del éxito						
MATRIZ PAI (Priorización Analisis Interno)		Manejo Económico y Administrativo del Club	Resultados Deportivos	Fidelización de Hinchada	TOTAL	Prioridad
IMPORTANCIA		9	9	8		
DEBILIDADES		Dificultan o impiden el logro de estos factores claves del éxito				
1. Falta de planificación estratégica de marketing que vaya a la par con el proyecto deportivo del Club.		9	8	9	225	1
2. Imagen negativa del Arquitecto Deller en cierto sector de la población.		7	6	6	165	13
3. Gerencia General abarca muchas responsabilidades, lo que muchas veces no permite un trabajo fluido.		7	6	5	157	16
4. No se respeta la Cultura Organizacional, lo que impide delegar funciones Administrativas sobre todo.		8	6	6	174	9
5. Bajo presupuesto asignado al área de Marketing.		8	7	9	207	4
6. El convenio de exclusividad con el proveedor de implementos deportivos no permite comercializar prendas deportivas por parte del club.		8	7	7	191	6
7. El proveedor de implementos deportivos no comercializa en forma pronta productos oficiales del equipo.		7	5	8	172	11
8. Escasa variedad en productos oficiales de Independiente hace que los hinchas recurran a ventas informales para adquirir artículos.		8	6	7	182	8
9. No existe una planificación de comunicación en redes sociales.		7	6	7	173	10

MATRIZ PAI		Factores Claves de éxito				
Apoyo al logro de estos factores claves del éxito						
MATRIZ PAI (Priorización Analisis Interno)		Manejo Económico y Administrativo del Club	Resultados Deportivos	Fidelización de Hinchada	T O T A L	Prioridad
IMPORTANCIA		9	9	8		
DEBILIDADES		Dificultan o impiden el logro de estos factores claves del éxito				
10. No se han dado a conocer de forma amplia acerca de beneficios de la escuela de fútbol del equipo.		6	6	7	164	14
11. La inexistente estrategia de fidelización de Independiente frente a la de los otros equipos los pone en desventaja.		9	8	8	217	2
12. No posee mucha hinchada en la ciudad de Quito.		7	5	7	164	15
13. Existe confusión en los medios de comunicación con el antiguo nombre del equipo, Independiente José Terán e Independiente del Valle.		7	8	8	199	5
14. Independiente no posee un Estadio propio, lo que impide realizar algunas actividades relacionadas con Marketing.		7	7	8	190	7
15. Desintegración de la Comisión de Hinchada de Independiente, impide establecer acciones para fidelizar a la hinchada.		6	5	7	155	17
16. Falta de impulso a Isla de Independiente de Valle ubicada en el Centro Comercial San Luis lo que no permite obtener recursos extra para el Departamento de Marketing.		7	6	8	181	8
17. Se debe organizar la programación deportiva en otro Estadio de la misma Federación cuando el Club juega con otro equipo que atrae mayor hinchada.		8	8	8	208	3

ANÁLISIS: Se determina que es muy importante la toma de decisiones en el aspecto económico y el manejo adecuado de la economía del club para cumplir con las obligaciones internas y externas.

Además se señala que hace falta una planificación de marketing dentro del club y no existe un estrategia de fidelización orientada hacia los hinchas.

3.1.3. MATRIZ EAI

Se realiza la Matriz de Evaluación de Análisis Interno

TABLA 99 MATRIZ EAI (Fortalezas)

MATRIZ EAI (Evaluación Análisis Interno)	Que tan importante es la fortaleza en la empresa			
	Calificación Total	Calificación Ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
Listado de Fortalezas y Debilidades				
FORTALEZAS				
1. Correcta toma de decisiones económicas y deportivas.	244	0,06	4	0,24
2. Manejo adecuado del presupuesto del club permite responder a tiempo con obligaciones externas e internas.	235	0,06	4	0,23
17. Participación en Copa Sudamericana.	226	0,06	3	0,17
18. El traspaso de jugadores a otros equipos nacionales o extranjeros trae beneficios económicos para el club.	217	0,05	4	0,21
3. Proyecto deportivo pensado a 10 años a futuro, garantiza beneficios económicos, deportivos y sociales.	209	0,05	4	0,21
19. El equipo genera sentimientos de pertenencia y representatividad en los habitantes de Sangolquí.	208	0,05	3	0,15
12. Independiente del Valle posee, según la CONMEBOL, uno de los mejores centros de alto rendimiento de Ecuador y de Sudamérica.	200	0,05	4	0,20
11. Buena imagen del Club frente a los habitantes de Sangolquí por la inversión y arreglo del Estadio General Rumiñahui de Sangolquí.	199	0,05	4	0,20
13. Automatización en un software de la información de rendimiento deportivo, salud y dieta alimenticia de cada jugador de Independiente del Valle.	183	0,04	3	0,13
20. Independiente del Valle logró una excelente campaña deportiva en todas las divisiones formativas siendo campeón en las categoría sub 12, sub 14, sub 16 y sub 18 y reserva.	181	0,04	3	0,13

TABLA 100 MATRIZ EAI (Debilidades)

MATRIZ EAI (Evaluación Análisis Interno)		Que tan importante es la debilidad en la empresa			
Listado de Fortalezas y Debilidades		Calificación Total	Calificación Ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
DEBILIDADES					
Falta de planificación estratégica de marketing que vaya a la par con el proyecto deportivo del Club.	225	0,06	1	0,06	
La inexistente estrategia de fidelización de Independiente frente a la de los otros equipos los pone en desventaja.	217	0,05	1	0,05	
Se debe organizar la programación deportiva en otro Estadio de la misma Federación cuando el Club juega con otro equipo que atrae mayor hinchada.	208	0,05	2	0,10	
Bajo presupuesto asignado al área de Marketing.	207	0,05	2	0,10	
Existe confusión en los medios de comunicación con el antiguo nombre del equipo, Independiente José Terán e Independiente del Valle.	199	0,05	2	0,10	
El convenio de exclusividad con el proveedor de implementos deportivos no permite comercializar prendas deportivas por parte del club.	191	0,05	2	0,09	
Independiente no posee un Estadio propio, lo que impide realizar algunas actividades relacionadas con Marketing.	190	0,05	2	0,09	
Escasa variedad en productos oficiales de Independiente hace que los hinchas recurran a ventas informales para adquirir artículos.	182	0,04	1	0,04	
No se respeta la Cultura Organizacional, lo que impide delegar funciones Administrativas sobre todo.	174	0,04	2	0,09	
No existe una planificación de comunicación en redes sociales.	173	0,04	2	0,09	
T O T A L	4068	1,00		2,28	
RESULTADO: 2,28 INTERPRETACIÓN: Tiene un nivel competitivo medio Tiene fortalezas que debe utilizar en su estrategia y debilidades que debe corregir.					

3.1.4. MATRIZ PAE

Se realiza la Matriz de Priorización de Oportunidades y Amenazas.

TABLA 101 MATRIZ PAE (Oportunidades)

MATRIZ PAE (Priorización de Oportunidades y Amenazas)	Factores Claves de éxito en la industria				
	Manejo Económico y Administrativo del Club	Rrtrivos	Fidelización de Hinchada	TOTAL	PRIORIDAD
Oportunidades	9	9	8		
1. Un alto porcentaje de la población de Sangolquí asiste a eventos deportivos.	9	9	9	234	1
2. Incremento de interés de los hinchas por adquirir camisetas oficiales, generando más ventas para la empresa que distribuye estos productos y más ingresos para el club.	10	7	8	217	3
3. Interés de empresas privadas por invertir en proyectos sociales y deportivos.	10	8	7	218	2
4. Apoyo de entidades gubernamentales seccionales para mejora de Estadio y otros proyectos.	9	7	8	208	4
5. Aumento de la población en la ciudad de Sangolquí debido a la inmigración de habitantes de otras ciudades, generaría mayor afluencia al estadio.	9	6	7	191	9
6. Incremento el número de hinchas en la ciudad de Quito.	8	6	8	190	10
7. El Auspicio de Gama TV impulsa a que personas de otras provincias se interesen por el Club y su proyecto.	8	7	8	199	5
8. Tendencia de los equipos de fútbol más importantes a tener su programa en radio y en televisión para tener más contacto con sus hinchas.	7	6	7	173	18
9. Existencia de 4 equipos que juegan en Serie A y 2 equipos en Serie B del Campeonato Nacional y que son afiliados a AFNA cuyas ciudades sede son Quito. Esto permite conseguir mayor cantidad de adeptos o simpatizantes en otras ciudades de la Provincia de Pichincha que no tienen representación directa.	8	6	7	182	12

MATRIZ PAE (Priorización de Oportunidades y Amenazas)	Factores Claves de éxito en la industria				
	Económico y Administrativo del	Resultados Deportivos	Fidelización de Hinchada	TOTAL	PRIORIDAD
Oportunidades	9	9	8		
10. Colocación de Cable de Banda Ancha en el pacífico permitirá incremento en velocidad de navegación en Internet, permitiendo así establecer estrategias comunicacionales alternativas de mayor calidad tecnológica.	8	6	9	198	7
11. Pronta aprobación de la reglamentación FIFA en la que se señala la prohibición de la existencia de intermediarios o representantes de los futbolistas. Los equipos negociarán entre sí el traspaso de jugadores.	9	6	6	183	11
12. Debido a la exposición masiva del fútbol en todos los medios de comunicación, diferentes marcas desean tener presencia en las transmisiones televisivas o en espacios publicitarios de los estadios, abriendo posibilidades de ingresos extras para los equipos.	9	6	7	191	8
13. Interés progresivo de los medios de comunicación, sobre todo de radio por la cobertura de los campeonatos nacionales y provinciales de fútbol de las divisiones formativas organizadas por la FEF.	8	6	7	182	13
14. Impulso del Gobierno Nacional al deporte en el país considerándolo en el Plan Nacional del Buen Vivir, garantizando así el interés por las actividades deportivas.	8	6	7	182	14
15. En el Ecuador el 48% de la población considera al Fútbol como su deporte favorito, lo que garantiza interés en el desarrollo y difusión de todo lo que tenga que ver al fútbol.	8	6	7	182	15
16. Buena situación económica del Ecuador en general permite a la población en general utilizar recursos para el ocio y la diversión.	8	6	7	182	16
17. Incremento importante de público femenino en los estadios de fútbol.	8	6	9	198	6
18. Incremento de número de usuarios de Internet y Redes Sociales en el Ecuador.	8	6	7	182	17

TABLA 102 MATRIZ PAE (Amenazas)

MATRIZ PAE (Priorización de Oportunidades y Amenazas)	Factores Claves de éxito en la industria				
	Manejo Económico y Administrativo del Club	Resultados Deportivos	Fidelización de Hinchada	TOTAL	PRIORIDAD
Amenazas					
1. Incremento de otras actividades que ocupen el tiempo de libre de los habitantes de Sangolquí.	8	6	7	182	10
2. Tardío entrega de equipamiento de materiales deportivos por parte del proveedor.	7	8	7	191	7
3. No calificación del Estadio General Rumiñahui por parte de organizadores internacionales de la Copa Sudamericana.	10	9	8	235	1
4. Futuro pago de cantidades económicas poco satisfactorias por parte de la FEF de acuerdo a derechos de transmisión de los partidos por TV.	9	8	7	209	4
5. Falta de interés de anunciantes en el Estadio de Sangolquí.	9	5	5	166	13
6. Surgimiento de nuevos clubes del sector de Sangolquí.	8	8	8	208	5
7. Bajos precios ofrecidos por operadoras de televisión cable para transmitir los partidos tanto de local como de visitante.	8	5	7	173	12
8. Aplicación de ley de espectáculos públicos que obliga a los estadios a numerar los asientos y reducir el aforo de espectadores.	8	5	8	181	11
9. Incremento de actividades de Marketing de principales equipos del país.	9	7	10	224	3
10. Crecimiento del interés en la población de Sangolquí hacia actividades de expresión tradicional como Corridas de Toros, peleas de gallos.	8	6	5	166	14
11. Leyes y reglamentos propuestos por la FEF son tomados por equipos o asociaciones con poca representatividad, perjudicando así a la mayoría de equipos.	9	8	5	193	6
12. El incremento de las Barras Bravas en el fútbol ecuatoriano afecta a la asistencia de varios grupos de personas al estadio.	9	9	8	226	2
13. Mala planificación y organización de campeonato frente a equipos que participan en campeonatos internacionales, provoca descoordinación de Logística y afecta al rendimiento de los equipos participantes.	8	8	5	184	9
14. Manejo fuerte de marca por parte de equipos populares, afecta a la selección de simpatía de los grupos de edad de la población menores a 12 años.	8	6	8	190	8

ANÁLISIS: Se determina que oportunidad más importante es la asistencia de la población de Sangolquí a eventos deportivos y la más importante amenaza es la no calificación del Estadio General Rumiñahui para la Copa Sudamericana

3.1.5. MATRIZ EAE

Matriz de Evaluación de Análisis Externo.

TABLA 103 MATRIZ EAE (Oportunidades)

MATRIZ EAE (Evaluación Análisis Externo)				
Listado de Oportunidades y Amenazas	Calificación Total	Calificación Ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
OPORTUNIDADES				
Un alto porcentaje de la población de Sangolquí asiste a eventos deportivos.	234	0,06	4	0,23
Interés de empresas privadas por invertir en proyectos sociales y deportivos.	218	0,05	3	0,16
Incremento de interés de los hinchas por adquirir camisetas oficiales, generando más ventas para la empresa que distribuye estos productos y más ingresos para el club.	217	0,05	3	0,16
Apoyo de entidades gubernamentales seccionales para mejora de Estadio y otros proyectos.	208	0,05	3	0,15
El Auspicio de Gama TV impulsa a que personas de otras provincias se interesen por el Club y su proyecto.	199	0,05	3	0,15
Incremento importante de público femenino en los estadios de fútbol.	198	0,05	3	0,15

MATRIZ EAE (Evaluación Análisis Externo)				
Listado de Oportunidades y Amenazas	Calificación Total	Calificación Ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
OPORTUNIDADES				
Colocación de Cable de Banda Ancha en el pacífico permitirá incremento en velocidad de navegación en Internet, permitiendo así establecer estrategias comunicacionales alternativas de mayor calidad tecnológica.	198	0,05	3	0,15
Debido a la exposición masiva del fútbol en todos los medios de comunicación, diferentes marcas desean tener presencia en las transmisiones televisivas o en espacios publicitarios de los estadios, abriendo posibilidades de ingresos extras para los equipos.	191	0,05	3	0,14
Aumento de la población en la ciudad de Sangolquí debido a la inmigración de habitantes de otras ciudades, generaría mayor afluencia al estadio.	191	0,05	3	0,14
Incremento el número de hinchas en la ciudad de Quito.	190	0,05	3	0,14

TABLA 104 MATRIZ EAE (Amenazas)

MATRIZ EAE (Evaluación Análisis Externo)				
Listado de Oportunidades y Amenazas	Calificación Total	Calificación Ponderada	Evaluación de la importancia	Efectividad Ponderada
AMENAZAS				
No calificación del Estadio General Rumiñahui por parte de organizadores internacionales de la Copa Sudamericana.	235	0,06	1	0,06
El incremento de las Barras Bravas en el fútbol ecuatoriano afecta a la asistencia de varios grupos de personas al estadio.	226	0,06	1	0,06
Incremento de actividades de Marketing de principales equipos del país.	224	0,05	2	0,11
Futuro pago de cantidades económicas poco satisfactorias por parte de la FEF de acuerdo a derechos de transmisión de los partidos por TV.	209	0,05	1	0,05
Surgimiento de nuevos clubes del sector de Sangolquí.	208	0,05	2	0,10
Leyes y reglamentos propuestos por la FEF son tomados por equipos o asociaciones con poca representatividad, perjudicando así a la mayoría de equipos.	193	0,05	2	0,09
Tardío entrega de equipamiento de materiales deportivos por parte del proveedor.	191	0,05	2	0,09
Manejo fuerte de marca por parte de equipos populares, afecta a la selección de simpatía de los grupos de edad de la población menores a 12 años.	190	0,05	2	0,09
Mala planificación y organización de campeonato frente a equipos que participan en campeonatos internacionales, provoca descoordinación de Logística y afecta al rendimiento de los equipos participantes.	184	0,05	2	0,09
Incremento de otras actividades que ocupen el tiempo de libre de los habitantes de Sangolquí.	182	0,04	2	0,09
T O T A L	4086	1,00		2,30
INTERPRETACIÓN: 230 Ambiente externo medio, en el que existen tanto oportunidades como amenazas balanceada; empresa esta mediamente preparada.				

3.1.6. MATRIZ PC

Matriz de Evaluación de Análisis Externo.

TABLA 105 MATRIZ PC

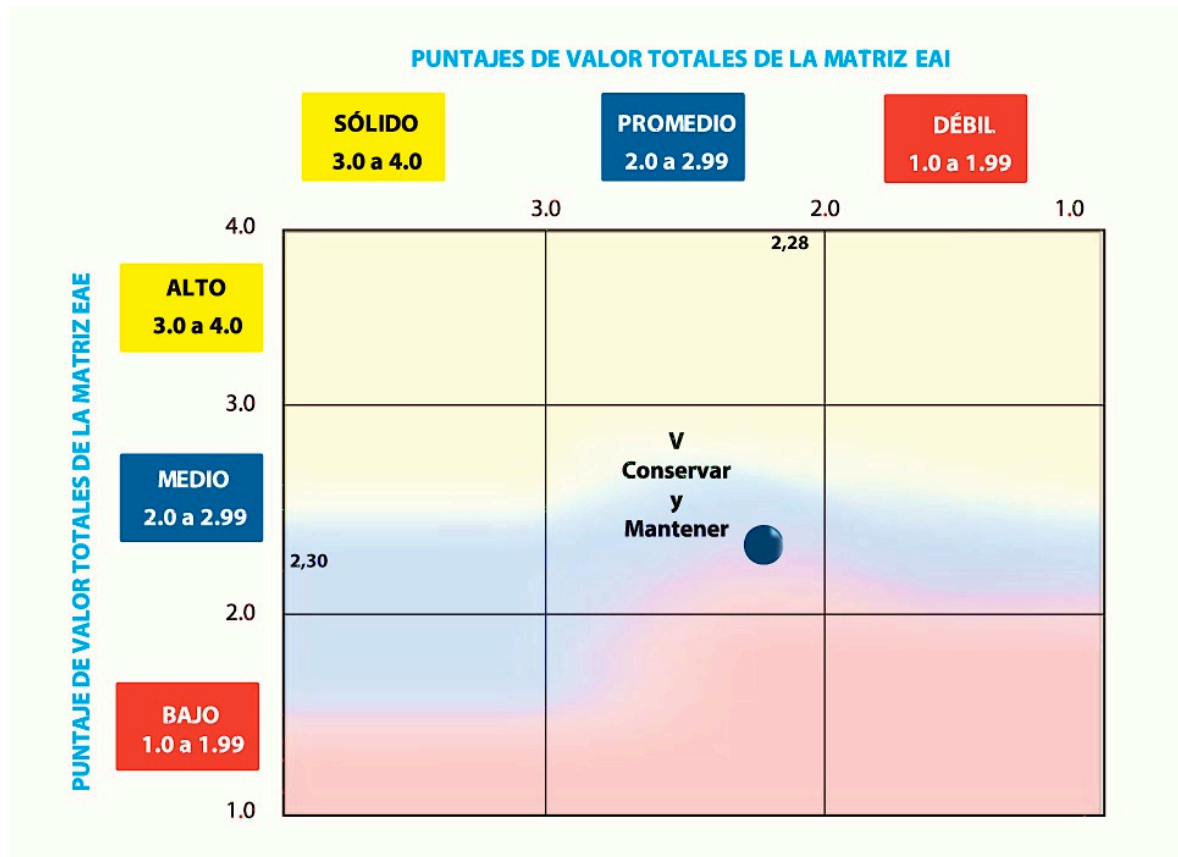
MATRIZ PC														
FACTORES CLAVES DE EXITO EN LA EMPRESA	Importancia	Importancia Ponderada	LDU (Q)		Barcelona		D. Quito		El Nacional		Aucas		Independiente del Valle	
			Efectiva	Ponderación	Efectiva	Ponderación	Efectiva	Ponderación	Efectiva	Ponderación	Efectiva	Ponderación	Efectiva	Ponderación
Manejo Económico y Administrativo del Club	9	0,35	4	1,38	3	1,04	2	0,69	2	0,69	3	1,04	4	1,38
Resultados deportivos	9	0,35	3	1,04	3	1,04	3	1,04	2	0,69	3	1,04	3	1,04
Fidelización de hinchas	8	0,31	3	0,92	3	0,92	3	0,92	1	0,31	2	0,62	1	0,31
T O T A L	26	1	10	3,35	9	3,00	8	2,65	5	1,69	8	2,69	8	2,73

RESULTADO LDU (Q): 3.65
RESULTADO BARCELONA: 3,00
RESULTADO D. QUITO: 2,65
RESULTADO EL NACIONAL: 1,69
RESULTADO AUCAS: 2,69
RESULTADO INDEPENDIENTE DEL VALLE: 2,73

El equipo LDU (Q) muestra la competitividad más alta en el mercado

3.1.7. MATRIZ I - E

TABLA 106 MATRIZ I - E



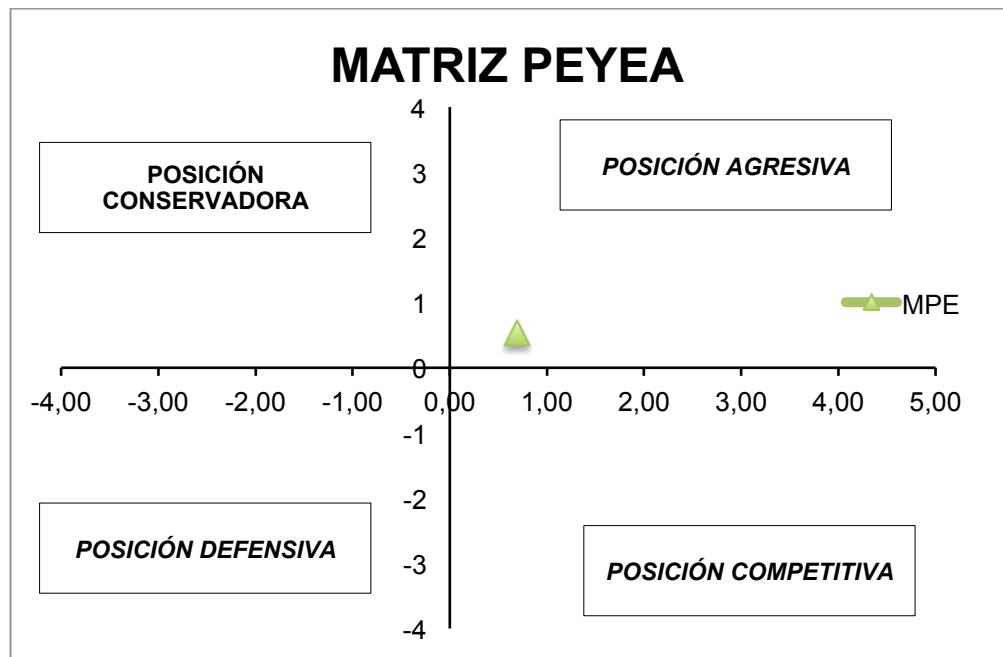
Interpretación: Al encontrarse en el cuadrante V de Conservar y Mantener, se recomienda establecer estrategias de penetración en el mercado.

3.1.8. MATRIZ PEYEA

TABLA 107 MATRIZ PEYEA

MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA								
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	VALOR						CANTIDAD	
	La peor					La mejor		
<i>FUERZA FINANCIERA (FF) Eje Y</i>	1	2	3	4	5	6	VALORES	PROMEDIO
UTILIDADES			X				3	3,25
RENTABILIDAD			X				3	
LIQUIDEZ			X				3	
RIESGO DEL NEGOCIO				X			4	
						TOTAL	13	
<i>VENTAJA COMPETITIVA (VC) Eje X</i>	-6	-5	-4	-3	-2	-1	VALORES	PROMEDIO
LIDERAZGO		X					-5	-3,11
ENFOQUE					X		-2	
DIFERENCIACIÓN						X	-1	
PARTICIPACIÓN		X					-5	
CALIDAD				X			-3	
FLEXIBILIDAD A CAMBIOS					X		-2	
SERVICIO				X			-3	
DISTRIBUCIÓN			X				-4	
PRECIO				X			-3	
						TOTAL	-28	
POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA								
<i>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA) Eje Y</i>	-6	-5	-4	-3	-2	-1	VALORES	PROMEDIO
POLÍTICOS				X			-3	-2,71
TECNOLÓGICOS					X		-2	
ECONÓMICOS					X		-2	
SOCIALES				X			-3	
FISCALES			X				-4	
DE MERCADO					X		-2	
ELASTICIDAD DE LA DEMANDA				X			-3	
						TOTAL	-19	
<i>FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI) Eje X</i>	1	2	3	4	5	6	VALORES	PROMEDIO
BARRERAS DE ENTRADA					X		5	3,80
BARRERAS DE SALIDA				X			4	
PODER POLÍTICO DEL SECTOR				X			4	
FUERZA DE ASOCIACIONES			X				3	
ESTABILIDAD FINANCIERA			X				3	
						TOTAL	19	

FIGURA 45. REPRESENTACIÓN GRÁFICA MATRIZ PEYEA



Análisis Matriz Posicionamiento Estratégico

Luego del análisis de la Matriz PEYEA, en la que se ubican coordenadas dadas por los análisis de las Fuerzas Financieras, Estabilidad del Ambiente; frente a Ventaja Competitiva y Fuerza de la Industria; Se puede decir que el Club Independiente del Valle se ubica en el sector de Posición agresiva.

En esta posición se puede aprovechar de las fortalezas y oportunidades para solucionar debilidades y amenazas.

Se recomienda utilizar las siguientes estrategias:

Penetración del mercado: El Club debe aplicar esta estrategia en las ciudades de Sangolquí y Quito; para la afición de Quito es un equipo relativamente nuevo en el Campeonato Nacional, pese a esta condición, esta logrando ser animador de dicho campeonato lo que genera simpatía por parte de la hinchada.

En la ciudad de Sangolquí se va ganando cada vez más adeptos porque representa a la ciudad a nivel nacional lo que facilita la gestión de penetrar en el mercado como el equipo originario de esta población.

Desarrollo de productos y mercados: Esta posición también permite que se creen nuevos productos y mercados dentro del fútbol.

Independiente del Valle deberá aprovechar esta situación en el sentido de ingeniarse productos nuevos con su marca y explorar nuevos mercados tal como el mercado de aficionadas femeninas del fútbol. Dicho mercado se encuentra poco explorado y cada vez va teniendo un crecimiento importante y no es bien atendido.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA ESTRATÉGICA

4. PROPUESTA ESTRATEGICA INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO

4.1. DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

La misión se la debe plantear para tener una guía en la cual se encaminen todo los esfuerzos de la empresa. La misión de una empresa permite aprovechar de mejor forma las nuevas oportunidades o responder de mejor forma a los cambios en el mercado. (Kotler, 2010)

La misión se elabora para compartirla con directivos, talento humano y también con los clientes, con el objetivo de conseguir unificar esfuerzos y lograr el aprovechamiento de oportunidades.

Para poder definir una misión se deben realizar las siguientes preguntas según el análisis de Peter Ducker: (Kotler, 2010)

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿Quién es nuestro cliente?
- ¿Cuál es el valor esperado por el Cliente?

El Club Independiente del Valle actualmente posee esta misión:

“Somos un club solvente y organizado que respeta los códigos y se encamina al éxito, cumpliendo metas ordenadas y brindándole oportunidades a los talentos futbolísticos más destacados para bienestar del País.”

De acuerdo a la literatura analizada el actual planteamiento de la misión no responde a las preguntas anteriormente señaladas lo que dificulta tener una misión clara y por ende, impide un correcto planteamiento de objetivos estratégicos.

En tal virtud se propone declarar esta nueva misión para el Club Independiente del Valle:

Misión: El Club Independiente del Valle es un equipo de fútbol que brinda a su hinchada alegría, emoción, entrega y actitud en todos los campeonatos y con todas las categorías que participa, generando así en su exigente hinchada, un sentido de identificación y cariño por el Club, llevándolo a ser uno de los equipos animadores del Campeonato Nacional.

4.2. DECLARACIÓN DE LA VISIÓN

La declaración de la visión es lo que se denomina un “sueño posible”, en la condición deseable y posible de una empresa en el futuro. (Kotler, 2010)

La Visión responde a la pregunta básica de ¿Qué queremos llegar a ser? ; esta declaración de la visión servirá para que el elemento humano de la empresa se sienta parte de algo. (Concepción, Zuccolotto, 2012)

Jonathan Swift expresó alguna vez que *“la Visión es el arte de ver las cosas invisibles”* y es muy común que se agregue a este pensamiento la frase de *“y convertirlas en realidades tangibles.”*

Independiente del Valle posee la siguiente visión en la actualidad:

“ Independiente del Valle se convertirá en el Futuro Campeón del Ecuador y ese futuro cada vez se aproxima, entregándole al deporte del país un protagonista mas de élite, que se convirtió en animador del torneo local y pronto se enfoca a ser un referente.”

No se ha definido un tiempo para lograr el objetivo de ser Futuro Campeón del Ecuador, eso frena el desarrollo de la planificación deportiva y con ello la planificación del club en general.

Tomando en cuenta estos puntos se propone la siguiente visión planteada con un criterio estratégico y de planificación.

Visión: Independiente del Valle se convertirá en 3 años en el “Campeón del Ecuador” en la Primera División siendo el animador constante del Torneo Local. De esta forma se convertirá en el principal referente, en cuanto a la formación de ciudadanos deportistas con una preparación profesional y un alto espíritu humanista para orgullo de sus seguidores e hinchada.

4.3. VALORES EMPRESARIALES

Independiente del Valle trabaja en base a estos valores que enaltecen aún más a este club deportivo.

Los principios y valores que posee Independiente del Valle, los cuales deben ser siempre respetados y cumplidos por todos los que forman parte de esta gran institución.

- Responsabilidad Social frente a los que más necesitan
- Solidaridad
- Pasión
- Compromiso
- Trabajo en Equipo

4.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos se los define como los resultados que a largo plazo una empresa espera alcanzar. Estos objetivos estratégicos permiten mantener una dirección, ayudan en la evaluación y señala prioridades para las empresas. (Texto Guía Universidad Mariano Galvez, 2011)

Plantear objetivos estratégicos expresan lo que se espera obtener por parte de la organización para el cumplimiento de la misión en un período de tiempo que por lo general es a largo plazo. (Blanco Gustavo, 2012)

Dicho en resumen se puede decir que los objetivos estratégicos se plantean para la consecución de la misión, serán obtenidos a largo plazo y nacen del análisis del micro y macro entorno de las organizaciones.

Dichos Objetivos deben cumplir con 5 items para ser considerados válidos:

En un juego de palabras los objetivos deben ser S.M.A.R.T que quiere decir:

Específicos, Medibles, Asignables, Realistas, Tiempo. (Montesdeoca, 2010)

Para plantear los objetivos estratégicos del Club, se ha recurrido al criterio de medición del Balance Score Card (BSC) que son los siguientes:

- Financieros
- Clientes
- Procesos
- Personas

Señalado estos los objetivos son los siguientes:

Objetivos Financieros

- Incrementar en un 15% la aportación al presupuesto 2014 del Equipo en el rubro de taquilla.
- Aumentar el 20% de aporte al presupuesto del 2014 por medio de publicidad en el estadio.

Objetivos en base a Clientes

- Incrementar en un 20% la hinchada que asiste regularmente a los partidos en los que el club juega como visitante en la primera etapa (julio 2014) del campeonato nacional 2014 .

- Aumentar en un 80% la hinchada que asiste regularmente a los partidos en los que el club juega como local en la primera etapa (julio 2014) del campeonato nacional 2014 .

Objetivos en base a procesos

- Aumentar el número de productos ofrecidos en la Isla comercial que posee el Club en el Centro Comercial San Luis para el mes de mayo del 2014.
- Conseguir el 90% de los puntos disputados en los partidos en los que el equipo juegue de local.
- Conseguir el 50% de los puntos disputados en los partidos en los que el equipo juegue de visitante.
- Mantener en positivo el balance económico del Club, superando en un 10% el balance económico con respecto al mercado en el primer semestre del 2013.
- Reducir a 0% el déficit económico del Club en el primer semestre del 2014.

Objetivos en base a las Personas

- Aumentar la plantilla de jugadores del equipo principal 2014 con 6 jugadores provenientes de las divisiones formativas del club y con 2 jugadores de experiencia y que sean atractivos para la hinchada.
- Realizar 2 cursos de capacitación como mínimo en el primer semestre del 2014 a las personas encargadas de la formación de jugadores en los aspectos técnico y deportivo.
- Disminuir en un 90% la rotación del personal que trabaja en el Club Independiente del Valle.
- Analizar cada 4 meses el rendimiento del personal que trabaja en el Club Independiente del Valle a través de pruebas de valoración de desempeño.

4.5. ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS

La estrategia competitiva consiste, según Michael Porter en “tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición competitiva sostenible en una industria, para afrontar las fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión de la empresa.” (Porter, 2008)

Michael Porter en su libro “Estrategia Competitiva” presenta 3 estrategias genéricas que permiten, según este autor, un mejor desempeño que los competidores de la industria.

Estas Estrategias son:

1. Liderazgo en Costos
2. Diferenciación
3. Enfoque

1. Liderazgo en Costos

Esta estrategia tiene por objetivo lograr el liderazgo en costos globales a través de políticas encaminadas a este objetivo. Este liderazgo exige la reducción de costos basados en la experiencia logrando así un control a raja tabla de los gastos variables y fijos, minimizando los costos en áreas con investigación y desarrollo, ventas y publicidad entre otras. (Porter, 2008)

Esta posición aporta rendimientos económicos superiores a los de la industria y le representa una defensa frente a sus rivales.

2. Diferenciación

Esta estrategia se basa en diferenciar la marca (Producto o Servicio) que se ofrece construyendo así una característica que en toda la industria se

percibe como único. Esto se puede lograr a través de el diseño de la marca, la tecnología, el servicio al cliente, canales de distribución.

Cuando se logra esta diferenciación, se convierte en útil para establecer mejores rendimientos que los del promedio. (Porter, 2008)

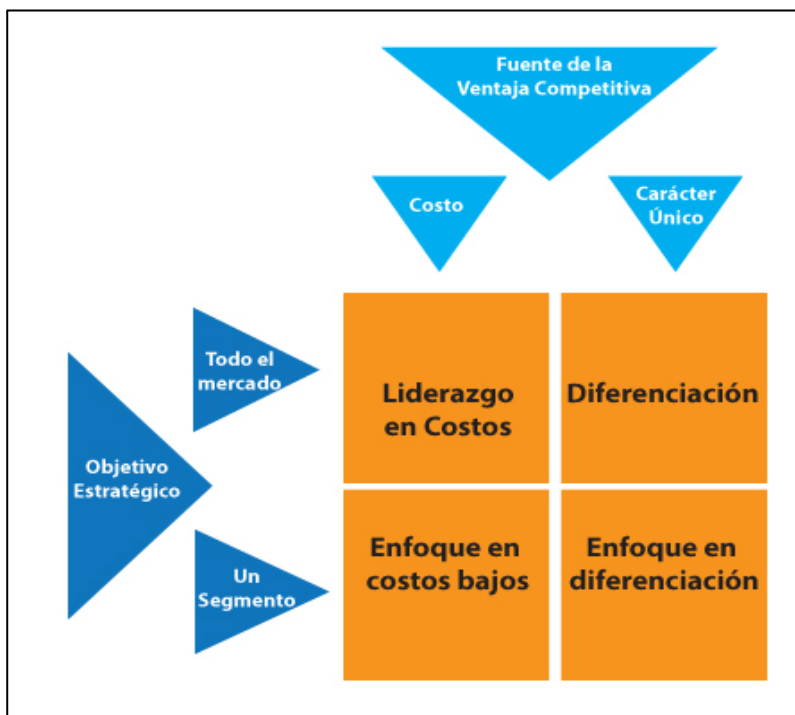
3. Enfoque

Esta estrategia se centra en un grupo de clientes, en un segmento de una línea de productos o en un mercado geográfico.

En oposición a las 2 anteriores, esta busca dar un servicio al cliente percibido por este como diferente, basados en la premisa de que la organización brindará un mejor servicio a su segmento que las empresas que compiten en mercados más amplios, logrando así satisfacer en mayor porcentaje las necesidades de su mercado. (Porter, 2008)

A continuación se presenta el siguiente gráfico que ilustra de una forma más clara estas estrategias presentadas por Porter.

FIGURA 46. ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA DE PORTER



De acuerdo a la teoría antes expuesta, se decide planificar para el Club Independiente del Valle, la estrategia competitiva basada en la ventaja competitiva de carácter único guiada hacia un enfoque con diferenciación, que permita cumplir los objetivos estratégicos concentrados en un determinado segmento, que ya fue seleccionado y señalado en capítulos anteriores.

Se decide aplicar esta estrategia debido a que es conveniente ingresar en forma fuerte en el segmento de hinchas y simpatizantes de Sangolquí, siendo este el mercado principal en el cual se requiere tomar posición de liderazgo.

El análisis de las matrices EAI y PAE, en el que se exponen las fortalezas y oportunidades respectivamente, se puede observar que el Club Independiente del Valle genera en la población de Sangolquí un sentido de identificación y representatividad; esto debe ser aprovechado ya que actualmente existe un boom en la construcción de viviendas en el sector del Valle de los Chillos y en las cercanías de Sangolquí. Las cifras expuestas por el Municipio de Sangolquí, avalan este incremento de la población. Es por estas circunstancias que se propone aprovechar el carácter único que posee Independiente del Valle, ya que es el principal equipo de esta ciudad y el único equipo que representa a Sangolquí en el Campeonato Ecuatoriano de fútbol.

Se sugiere aplicar las siguientes Estrategias:

1. Creación de programas de fidelización para actual hinchada de Independiente.
2. Implementación de un programa de ventas de espacios publicitarios en el Estadio General Rumiñahui de Sangolquí.
3. Generar promociones para nuevos hinchas a través de asociación con auspiciantes actuales.
4. Establecer campañas de persuasión para que los hinchas y aficionados asistan a los partidos de Independiente del Valle.

5. Promover la organización de barras organizadas y el registro de sus integrantes en el Club, como parte del programa de fidelización.

4.6. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Las estrategias de crecimiento sirven para generar un incremento en los beneficios sobre todo económicos de la organización.

Igor Ansoff propone un esquema de diferentes estrategias que puede desarrollar cualquier empresa, esta Matriz se llama “Matriz de Crecimiento intensivo” clasificando así las estrategias en función del producto ofertado y del mercado sobre el que actúa.

A continuación se presenta la Matriz de Crecimiento intensivo de Ansoff:

FIGURA 47 MATRIZ DE CRECIMIENTO INTENSIVO DE ANSOFF



Ansoff considera cada estrategia de esta forma: (Bosco, 2012)

1. Estrategia de penetración en el mercado. Se considera que se crecerá a través de la obtención de una mayor cuota del mercado tanto en los productos como en los mercados en los que la empresa opera en la actualidad.

2. Estrategia de desarrollo del mercado. En esta estrategia se busca nuevas aplicaciones para el producto captando de esta forma a otros segmentos de mercado distintos a las actuales. Otra acepción consiste en utilizar canales de distribución complementarios o en comercializar el producto en otras áreas geográficas.

3. Estrategia de desarrollo del producto. La empresa puede lanzar al mercado nuevos productos que de alguna forma sustituyan a los actuales o desarrollar nuevos modelos con mejoras o variaciones sobre los actuales.

4. Estrategia de diversificación. Esta estrategia se aplica cuando la organización desarrolla, a la par, nuevos productos y nuevos mercados.

De acuerdo a la matriz de Ansoff el Club Independiente del Valle debe aplicar una **Estrategia de penetración del mercado** ya que debe ingresar con fuerza en su actual ciudad sede y convertirse en el equipo con mayor hinchada.

Esto se complementa con la propuesta de establecer una estrategia de fidelización de la hinchada actual en una primera fase, asegurando así la actual posición en la preferencia de la hinchada, que de acuerdo a la investigación de mercados realizada el equipo se ubica tercero en el nivel de preferencia de los hinchas.

Posterior aplicar la Estrategia de penetración del mercado, se considera aplicar una estrategia de **Desarrollo de Mercados** para atender a un mercado que actualmente no tienen atención como es el mercado de las mujeres aficionadas al fútbol, garantizando así que el equipo se convierta en pionero y referente en este mercado.

Una vez asegurado el mercado actual, se considera la opción de establecer estrategias de **Desarrollo de Productos** que permitan

posteriormente abarcar nuevos mercados con un producto más maduro.
Esto se lo realizará en una segunda etapa.

CAPÍTULO V

PROPUESTA MERCADOLÓGICA

5. PROPUESTA MERCADOLÓGICA PARA INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO

5.1. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE MARKETING

Una vez planteados los objetivos estratégicos, es necesario plantearse objetivos de marketing que permitan cumplir con los anteriores. De los objetivos de marketing se podrán plantear estrategias de marketing que permitan concretar y llevar a cabo dichos objetivos. (Raia, 2005)

Es importante planificar objetivos que giren entorno a los dispuestos como objetivos estratégicos, recalcando que los mismo se han planteado en base a las consideraciones de los 4 perspectivas del BSC. Así se podrá generar valor para el cliente.

Se plantean los siguientes objetivos de marketing:

5.1.1. OBJETIVOS ENFOCADOS A LAS VENTAS

1. Incrementar en 30% los espacios publicitarios en los que se pueda colocar publicidad dentro del estadio en los primeros 6 meses del año 2014.
2. Aumentar en un 40% el ingreso económico por concepto de venta de camisetas oficiales del club.
3. Incrementar en un 60% productos relacionados con la marca del Club para ser comercializados en la isla del club durante el 2014.

5.1.2. OBJETIVOS ENFOCADOS A LOS CLIENTES ACTUALES

1. Aumentar en un 80% el porcentaje de tráfico en las redes sociales relacionadas con el Club Independiente del Valle.
2. Intensificar en un 80% el Share of voice del Club Independiente del Valle en los medios de comunicación, acerca de proyecto deportivo de divisiones formativas durante la primera etapa del Campeonato Nacional de fútbol 2013.

3. Incrementar en un 90% el Share of voice en los diferentes medios de comunicación y programas deportivos sobre el grupo de jugadores que integran el primer equipo.

5.1.3. OBJETIVOS ENFOCADOS A LOS CLIENTES INTERNOS

1. Lograr un nivel de satisfacción de el 90% del personal administrativo y deportivo del club en el año 2014.

5.1.4. OBJETIVOS ENFOCADOS A LOS CLIENTES NUEVOS

1. Subir en un 30% la preferencia de los habitantes de Sangolquí para asistir a eventos deportivos relacionados con el Club Independiente del Valle en el primer semestre del 2014.
2. Aumentar en un 30% la inscripción de niños menores de 12 años que vivan en ciudades o lugares cercanos a la ciudad de Sangolquí durante el 2014.

5.1.5. OBJETIVOS ENFONCADOS A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

1. Lograr un índice general de satisfacción del 90% en los hinchas de Independiente del Valle que asisten al Estadio General Rumiñahui.

2. Sumar 5 convenios deportivos con clubes de fútbol internacionales durante el año 2014.

5.1.6. OBJETIVOS ENFOCADOS A LA RENTABILIDAD DE CLIENTES

1. Aumentar un 80% la asistencia a los partidos en los que Independiente del Valle juegue de local con equipos poco atractivos desde el punto de vista deportivo en la primera etapa del Campeonato Nacional.
2. Lograr un incremento en la regularidad de asistencia del 30% al Estadio General Rumiñahui de los hinchas de Independiente del Valle durante el primer semestre del 2014.

5.2. SELECCIÓN DE LOS SEGMENTOS META

De acuerdo a los conceptos vertidos por Kotler, la determinación de un mercado meta es el proceso de evaluar qué tan atractivo puede ser cada segmento de mercado y así seleccionar el o los segmentos en los que se ingresará. (Kotler, 2010) De esta manera las organizaciones deben concentrar sus esfuerzos hacia segmentos en los que se pueda generar el mayor valor posible para los clientes, buscando que sean rentables y ante todo que se mantengan de forma sostenida a lo largo del tiempo.

Stanton considera que existen cuatro normas que rigen la manera de determinar un segmento como mercado meta: (Stanton, 2008)

- **Primera Norma:** El mercado meta debe ser compatible con los objetivos y la imagen de la empresa u organización.
- **Segunda Norma:** Debe existir concordancia entre la oportunidad de mercado que presenta el mercado meta y los recursos de la empresa u organización.
- **Tercera Norma:** Se debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente a un costo lo bastante bajo para que se genere ingresos que justifiquen la inversión.
- **Cuarta Norma:** Buscar segmentos de mercado en los que los competidores sean pocos o débiles. No es recomendable que la organización entre en un mercado saturado de competencia salvo que tenga una ventaja muy importante.

Esta segmentación de mercados será aplicable si se toma en consideración que sea lo suficientemente medible, rentable, accesible y accionable.

De acuerdo a la investigación de mercados, respaldada luego con las matrices de análisis del ambiente interno y externo (FODA) y de acuerdo a la

teoría líneas atrás mencionadas, se ha considerado 6 segmentos que son los considerados como de más interés dentro de este estudio; estos segmentos son los siguientes:

TABLA 108 SEGMENTOS DE MERCADO ATRACTIVOS

Segmentos	Perfil
1	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo masculino que van a los partidos importantes que juega su equipo.
2	Jóvenes de 15 a 25 años de sexo femenino que van a los partidos importantes que juega su equipo.
3	Personas de 26 a 36 años de sexo masculino que su frecuencia de asistencia a los partidos a los partidos importantes
4	Personas de 26 a 36 años de sexo femenino que su frecuencia de asistencia a los partidos a los partidos importantes
5	Personas de 37 años en adelante de sexo masculino que van a partidos importantes.
6	Personas de 37 años en adelante de sexo femenino que van a partidos importantes.

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Estos segmentos de mercado principalmente se enfocan en las siguientes características: rangos de edad, género y asistencia a los espectáculos deportivos, es decir que asisten o se interesan en partidos importantes en los que se ven involucrados los equipos que generan mayor expectativa dentro del campeonato nacional (Barcelona, Liga Deportiva Universitaria de Quito, Deportivo Quito, Emelec, El Nacional) o son partidos en los que Independiente del Valle tiene alguna expectativa importante deportivamente hablando.

Por motivos académicos por los que se elabora este documento y por considerarse la primera etapa de este trabajo como un plan piloto para luego ser aplicado a otros segmentos, se decide planificar estrategias para 3

segmentos en los que se tendrán estrategias comunes y otras específicas para cada segmento.

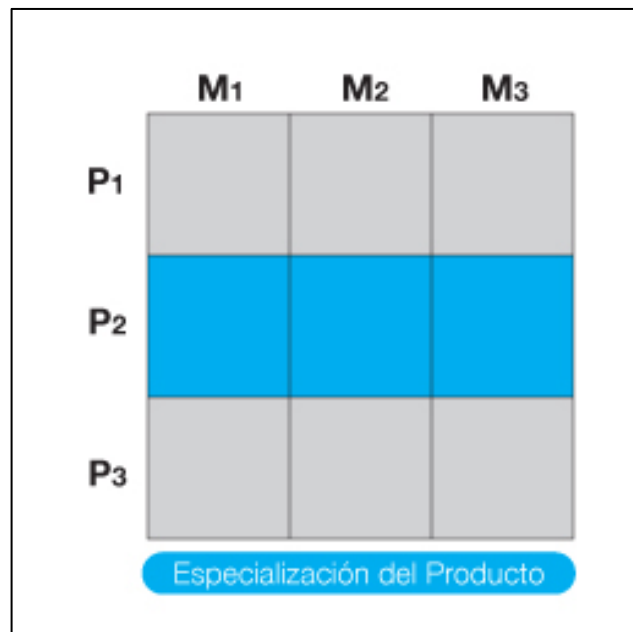
Los 3 segmentos con los que se trabajará son los siguientes:

1. Hombres y Mujeres de 15 a 25 años que asisten a los partidos importantes del Club Independiente del Valle
2. Hombres y Mujeres de 26 a 36 años que asisten a los partidos importantes del Club Independiente del Valle
3. Hombres y Mujeres de 37 años en adelante que asisten a los partidos importantes del Club Independiente del Valle

En base a estos segmentos se planteará el posicionamiento y se elaborarán las estrategias que ayuden a la conformación del marketing mix.

Humberto Serrano en su Texto guía presenta el siguiente gráfico para explicar de forma más clara las estrategias de cobertura de mercado.
(Serrano, 2010)

FIGURA 48 ESTRATEGIAS COBERTURA DE MERCADO ESPECIALISTAS EN PRODUCTO



Elaborado por: Pablo Trujillo A.

5.3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Según Philip Kotler, en su libro Dirección de Marketing, define al posicionamiento como: *“La acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores”*. (Kotler, 2010)

El posicionamiento es clave para una organización, porque es la forma en la que dicha marca se ubica en la mente del consumidor/usuario incrementando y maximizando las utilidades de una empresa.

La adecuada presentación del posicionamiento en una empresa servirá de guía para las estrategias de marketing, ya que expresa lo que ofrece la marca, los beneficios que los clientes obtienen de esa marca o servicio.

El posicionamiento ayuda a la generación posterior de un valor agregado

Una vez analizada la literatura acerca del posicionamiento y realizar un análisis de las matrices y de acuerdo a los criterios de segmentación se decide declarar el siguiente posicionamiento para el Club Independiente del Valle:

“Asistir a los partidos de Independiente del Valle genera una experiencia inolvidable, en la que el hincha sentirá que el equipo le brinda alegría y orgullo generando un sentimiento único e inexplicable hacia el equipo. Este sentimiento se genera a través de buen juego colectivo, entrega y esfuerzo permitiéndole al equipo conseguir la victoria en cada uno de sus partidos y así representar al Valle de los Chillos”.

Este posicionamiento se basa en la ***diferenciación por producto***, ya que a diferencia de los otros equipos, Independiente del Valle es el único equipo de AFNA que no tiene como ciudad sede a Quito sino a Sangolquí.

5.3.1. SLOGAN DEL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE

El slogan que actualmente posee Independiente del Valle es:

“Futuro Campeón del Ecuador”

Pese a ser un slogan motivante y cargado de una amplia visión y ambición por llegar a ser el mejor equipo del Ecuador, carece de una definición de tiempo, se corre el riesgo de ser el “Futuro Campeón del Ecuador” y jamás llegar a ese objetivo.

Considerando lo anterior y tomando en cuenta que se ha realizado un análisis de opinión de los hinchas y aficionados, también se tomó en cuenta el posicionamiento estratégico planteado para este trabajo, se decide proponer estas 3 opciones de slogan, la cual ha sido seleccionada una de ella, pero para fines de análisis más completo de este trabajo se procederá a revisarlas una por una:

Opción de Slogan 1

“ NACIDO PARA GANAR ”

Se consideró este slogan, ya que Independiente del Valle es un equipo que ha tenido logros importantes deportivamente hablando. Muchos de los hinchas reconocen a Independiente como un club que siempre fue ganador, su ascenso a primera división fue meteórico ya que no duró más de un año en cada serie en la que jugó. Pero se la descartó por ser una

frase bastante repetitiva en algunos equipos y en otras circunstancias y no tendría el impacto necesario.

Opción de Slogan 2

“SENTIMIENTO INDEPENDIENTE”

Apelando a los sentimientos se sugirió este slogan. De acuerdo con la investigación de mercados, los hinchas manifestaron que es una mezcla de sentimientos positivos que el equipo genera en ellos. Muchos hinchas en las entrevistas que se hizo, expresan que ser de Independiente es un sentimiento. Este slogan no fue sugerido porque carece de originalidad, ya que la gran mayoría de los equipos manifiestan que es un sentimiento ser de su equipo, lo cual no brinda una forma de destacarse del resto.

Opción de Slogan 3

“SÉ INDEPENDIENTE”

Este es el slogan propuesto y seleccionado para ser aplicado en este plan.

Se consideró las razones de las anteriores propuestas de slogan, además se tomó en cuenta la misión y visión propuestos así como el posicionamiento estratégico de este plan y se consideró esta frase.

El motivo para seleccionarla es que se resolvió que Independiente del Valle es un equipo que le da alegría a sus hinchas, que tiene un buen juego,

que los jugadores siempre entregan todo de si en la cancha. Esto se refleja en la forma de ser de la gente del Valle de los Chillos que es alegre, tiene una unión con sus costumbres y con los suyos. Es por eso que se quiere ligar estos conceptos y así lograr identificación con este slogan.

5.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA

Para establecer una estrategia competitiva para Independiente del Valle Club Deportivo es necesario realizar un análisis de la competencia. Se realizó ya un análisis pormenorizado de la competencia en el capítulo 2.

Sin embargo es menester señalar para mejor comprensión, un breve análisis a manera de recordatorio de la competencia directa; lo que permitirá plantear la Ventaja Competitiva del Club frente a otros equipos.

5.4.1. ANÁLISIS DE COMPETIDORES

Se realiza un análisis de los competidores para conocer sus objetivos y estrategias, lo que permitirá conocer cuales son los competidores que se deben “evitar” y a cuales “atacar” y en base a ello poder establecer estrategias competitivas que permitan al Club Independiente del Valle tomar una actitud estratégica que le permita tener éxito en el planteamiento de la Plan de Marketing.

Para este breve análisis se han tomado en cuenta los siguientes puntos:

1. IDENTIFICAR COMPETIDORES: Según el estudio de mercado efectuado los principales competidores del Club Independiente del Valle en las 2 ciudades (Quito, Sangolquí) son:

- **Liga Deportiva Universitaria de Quito**
- **Barcelona Sporting Club**
- **Sociedad Deportivo Quito**
- **Club Deportivo El Nacional**
- **Sociedad Deportiva Aucas**

2. EVALUACIÓN DE LOS COMPETIDORES:

A través del análisis del microambiente se analizó a los competidores principales, sus fortalezas y sus debilidades y se realizó una evaluación exhaustiva que de manera resumida se expone en estos puntos.

3. SELECCIÓN DE LOS COMPETIDORES A ATACAR O EVITAR:

De acuerdo al análisis expuesto en la tabla anterior se puede establecer el siguiente análisis:

El mercado en general es un mercado competitivo que se define mucho por los resultados deportivos que se consigan. En base a esto se distinguen dos tipos de competidores los fuertes y los débiles:

Dentro de los competidores fuertes están LDU (Q) y Barcelona por ser dos de los equipos más importantes en el país, por su manejo, por logros deportivos y por número de hinchada.

Los competidores que se los puede considerar cercanos son D. Quito y El Nacional porque tienen un porcentaje aceptable de preferencia entre los aficionados de la ciudad de Sangolquí.

La mayoría de equipos de la competencia están conscientes de la necesidad de un manejo de marca de los equipos, lo cual se traduzca en un mayor ingreso e incremento en los presupuestos de las instituciones a través de acciones de marketing. Nuevamente LDU(Q) y Barcelona posee el mejor manejo de marketing de los equipos. Por lo que se puede calificar de “Buenos” a los competidores.

Los otros 3 equipos aún no establecen políticas claras de manejo de marca de los equipos, lo cual permite elaborar estrategias competitivas que sean efectivas por parte del Club Independiente del Valle.

Los competidores que se debe evitar son:

- LDU (Q)
- Barcelona

Los competidores a los cuales se debe atacar son:

- D. Quito
- El Nacional
- Aucas

5.4.2. VENTAJA COMPETITIVA

La ventaja competitiva es algo duradero que se ubica por sobre los competidores y se obtiene mediante el ofrecimiento a los consumidores de un valor mayor o extra comparado con el que ofrecen los competidores. (Serrano, 2010)

Según lo expuesto en el análisis de la competencia y en el análisis de la matriz PC Independiente del Valle Club Deportivo se presentaría con la siguiente ventaja competitiva.

“Independiente del Valle es un Club que le da prioridad a la formación profesional y personal de jóvenes jugadores a través de sus divisiones formativas, lo que permite que los jugadores destacados integren el primer equipo y así se conforme una plantilla joven pero con experiencia profesional.”

5.4.3. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA COMPETITIVA

Kotler señala que para entender de mejor manera la situación competitiva en el mercado, es necesario clasificarlas según el papel que juegan en dicho mercado.

Por lo que se definen 4 papeles o roles : (Kotler, 2010)

- Líderes
- Retadoras
- Seguidoras
- Especialistas

Las empresas líderes son las que de una u otra forma dominan y son referentes en el mercado, tienen ganado una parte importante del mercado. Las empresas líderes tendrían un dominio asegurado del mercado siempre y cuando gocen de un monopolio.

Las empresas que ocupan el segundo o tercer lugar o incluso en puestos inferiores se las denomina perseguidoras o “rastreadoras”. (Kotler, 2010)

Estas empresas pueden permitirse tomar posturas diferentes: atacar al líder o a otros competidores para de esa forma aumentar su participación de mercado (Retadores) o tienen la facultad de definir su propio rumbo en el mercado y no pelear por la participación en el mismo con nadie (Seguidores).

Algunas empresas seguidoras se concentran en un solo nicho de mercado que tal vez no sea atendido o no sea de interés del Líder por lo que se convierten en empresas especialistas.

Según lo expuesto por Kotler, para establecer Estrategias Competitivas, Independiente del Valle debería tomar el rol de Especialista, debido a que se concentrará en nichos de mercado aún no atendidos por los otros equipos de fútbol de la Serie A del fútbol ecuatoriano.

Para que la estrategia de especialización tenga éxito, Kotler señala algunos roles que se pueden ejecutar en este tipo de estrategia: (Kotler, 2010)

- Especialistas en consumidores finales
- Especialistas a nivel vertical
- Especialista en clientes de un determinado tamaño
- Especialistas en clientes específicos
- Especialistas en zonas geográficas
- Especialistas en un producto o línea de producto
- Especialista en un solo atributo del producto
- Especialistas en productos a medida
- Especialista calidad/precio
- Especialista en servicios
- Especialista en canal.

En función de estos roles y de acuerdo al planteamiento de la Estrategia Competitiva Genérica, que señala un Enfoque de diferenciación en un solo segmento, se sugiere seleccionar la estrategia competitiva de **Especialista en Zonas Geográficas** ya que el club va a concentrarse en atender a los hinchas y aficionados del Valle de los Chillos, concretamente de la ciudad de Sangolqui.

5.5. MIX DE MARKETING

El mix de marketing no es otra cosa que definir variables de marketing guiadas a distintas áreas de las empresas, con el fin de crear valor y que ayuden a la toma de decisiones. Jerome McCarthy instauró en 1960 la teoría de las 4 P y las clasificó en los siguientes instrumentos que se pueden observar en el este gráfico (Geifman, 2012)

FIGURA 49 MARKETING MIX: TEORÍA DE LAS 4 P (JEROME McCARTHY)



Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Se analizará las variables de la siguiente forma (Diccionario económico, CD Rom)

- **Producto**

Esta variable engloba al producto que satisface una determinada necesidad y a los elementos/servicios suplementarios a ese producto. Estos elementos pueden ser: embalaje, atención al cliente, garantía, etc.

- **Precio**

Se establece la información sobre el precio del producto al que la empresa ofrece en el mercado. Este elemento es competitivo en el mercado, debido a que tiene un poder frente a el consumidor, además de ser la única variable que genera ingresos.

- **Distribución (plaza)**

En esta variable se toman en cuenta los canales que el producto debe atravesar desde que se fabrica 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.

- **Comunicación (promoción)**

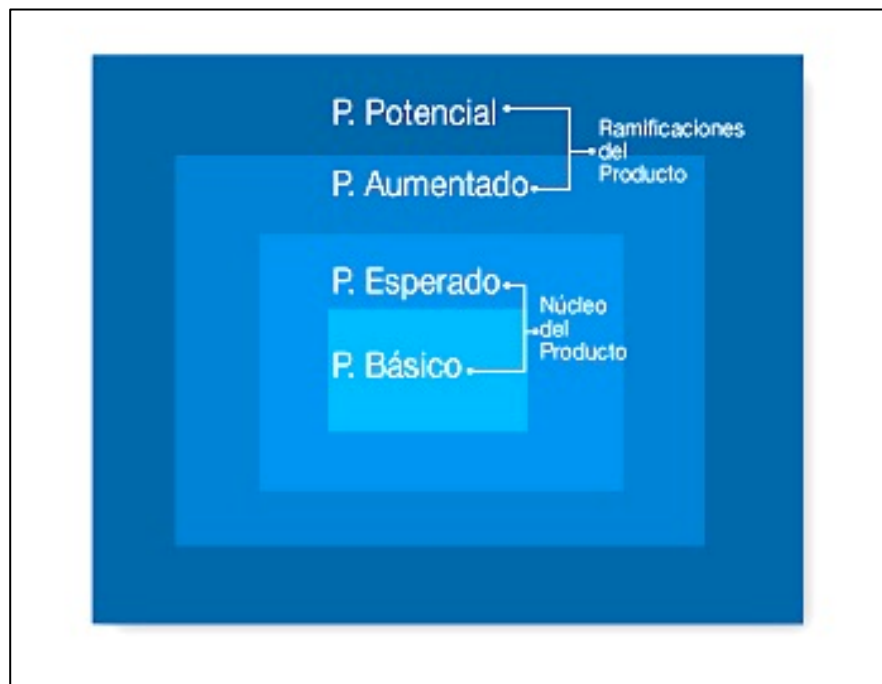
La promoción del producto analiza los esfuerzos que la empresa esta dispuesta a hacer, para dar a conocer el producto y aumentar sus ventas, dentro de esta variable se consideran: la publicidad, las relaciones publicas, las estrategias de ventas, etc.

5.5.1. PRODUCTO

En lo que concierne al Marketing Mix, el producto es tal vez el más importante ya que este es el destinado a satisfacer necesidades al consumidor, en este caso concreto al aficionado; este producto debe centrarse entorno a las necesidades del usuario.

Dentro del Marketing enfocado al fútbol y según lo señalado por Kotler, se distinguen 4 dimensiones del producto y que a continuación se presentan en el siguiente gráfico:

**FIGURA 50 CUATRO DIMENSIONES DEL PRODUCTO
EN EL MARKETING DEL FÚTBOL**



Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Producto Básico: Es considerado el aspecto fundamental del producto, en este caso se interpreta que se hace referencia al partido de fútbol y la necesidad básica que satisface. En esta situación de fútbol esta necesidad básica puede ser para ocupación del tiempo libre a través de socialización o diversión entre otros aspectos relacionados al espectáculo del fútbol.

Producto Esperado: Lo forman un grupo de atributos y ciertas condiciones que los compradores esperan encontrar cuando adquieren el producto. En el caso concreto del fútbol el producto esperado es

considerado el juego como tal, las normas que lo rigen, las habilidades de los jugadores, el estadio, la configuración de los equipos, etc.

De acuerdo al gráfico tanto el producto Básico y el Producto Esperado se forma lo que se llama Núcleo del Producto. Los expertos en Marketing tienen poca influencia en aspectos como son la selección de jugadores, la técnica y la táctica por lo que estos deberán centrarse en actividades complementarias como son las Ramificaciones del Producto que la conforman el Producto Potencial y el Producto Esperado.

Según el libro Marketing del Fútbol se puede definir a los productos aumentados y potenciales de la siguiente forma: (San Emerito, Toyos, Rugarcía, 2010)

Producto Aumentado Lo forman una serie de bienes y servicios que se suman al producto básico y al esperado que lo hacen ver más atractivo. Dentro de los servicios previos, durante y posterior al partido de fútbol están actividades centradas en la competitividad del fútbol como por ejemplo entre clubes o frente a distintas alternativas que una persona puede dedicar para satisfacer la necesidad de ocupar su tiempo libre.

Producto Potencial Esta constituido por todos los aspectos y posibles transformaciones que el producto pueda tener para incorporarse en el futuro, es decir las posibles evoluciones que el producto pueda tener en un futuro.

Las Ramificaciones del producto lo conforman actividades complementarias, que le puedan dar al hincha ese valor agregado que percibe para asistir al estadio al margen del resultado deportivo.

El producto en el fútbol posee tres componentes que permiten tener una mayor comprensión y hacerlo mucho más fácil de exponer a los hinchas y aficionados. (San Emerito, Toyos, Rugarcía, 2010)

Los componentes del producto en el fútbol que se mencionan son:

- El Espectáculo
- La Entidad y su Imagen
- La Marca

5.5.1.1. EL ESPECTÁCULO

En este apartado se mencionan algunos componentes, los más importantes y factibles de ejecutar en esta propuesta mercadológica. (San Emerito, Toyos, Rugarcía, 2010)

- Las Características del Juego en sí
- El Acontecimiento y sus actores
- La Entrada
- Las Instalaciones
- El Material Deportivo
- El Personal de Contacto
- La Música

Estos aspectos son importantes al momento de generar satisfacción en el hincha que asiste al estadio, en tal virtud se ha propuesto un objetivo y una estrategia para solventar esta variable.

En la Tabla 109 se expone dicho objetivo y la respectiva estrategia

TABLA 109

OBJETIVO ENFOCADO A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	
1. Lograr un índice general de satisfacción del 90% en los hinchas de Independiente del Valle que asisten al Estadio General Rumiñahui.	
Estrategia	Generar en los hinchas y aficionados de Independiente del Valle una experiencia única cuando asistan a los partidos que el Club juega como local en el Estadio General Rumiñahui.
Descripción	Para generar experiencias se necesita tomar en cuenta aspectos centrados en el espectáculo del fútbol como componentes del producto, para ellos se realizarán acciones concretas en lo que concierne a las características del juego en sí, el acontecimiento y sus actores, la entrada, las instalaciones, el material deportivo, el personal de contacto, la música. Estas acciones serán explicadas al detalle más adelante.
Justificación	El personal de Marketing no tiene una injerencia directa en el aspecto deportivo de un club; pero sí puede tener una responsabilidad directa con la generación de experiencias. Esta generación de experiencias permitirá que los hinchas y aficionados quieran ir constantemente al estadio sin que esto sea afectado por el resultado deportivo.
Segmento	Esta generación de experiencias será planificada y ejecutada para los 3 segmentos antes señalados.
Tiempo de Ejecución	Se efectuarán en 2 partes divididas por semestres dentro del año 2014
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	5 (más importante)
Medición y Control	Se realizará una Investigación de Mercado en el mes de Julio para evaluar el nivel de satisfacción de los hinchas en la primera fase y luego una posterior en el mes de diciembre para establecer los resultados generales.

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

A continuación se presentan las acciones de marketing que permitirán generar experiencia única que se había hablado en la Tabla 5.2

Como se señaló anteriormente, el espectáculo es un componente del producto de fútbol, este a su vez tiene algunos aspectos a considerar para

generar la experiencia. Dicha experiencia única se creará creando acciones para cada ítem y que se las propone de esta manera:

5.5.1.2. LAS CARACTERÍSTICAS DEL JUEGO EN SÍ

Cuando se habla de las características del juego se hace referencia a las reglas del juego que permiten el desarrollo del mismo, a los resultados sea la victoria, el empate o la derrota. Será importante señalar y reconocer cuales son los motivantes importantes para los hinchas al momento de ir a los partidos.

Si bien es cierto el departamento de Marketing no tiene influencia en aspectos deportivos, pero se tiene plena información acerca de los hinchas de Independiente y su principal interés al momento de ir al estadio. Estos motivos son, de acuerdo a la investigación de mercados, el ambiente que se vive en el estadio, además los hinchas señalan que el mayor interés para asistir al estadio es ver ganar al equipo.

Echando mano de la información, se aprovechará para comunicar que el equipo esta conformado por jóvenes y que asistir a cada partido es formar parte de una historia que el equipo esta construyendo.

Se sembrará en los hinchas este concepto en 3 momentos del espectáculo, antes, en el intermedio y en la finalización del partido por medio de los altoparlantes. Se emitirán frases que motiven este concepto como por ejemplo:

“Independiente del Valle esta escribiendo una historia inmortal y tu eres parte de ella, grita, alienta, salta, sé Independiente”.

La repetición constante de este mensaje creará en los hinchas una recordación del por qué están en el estadio y le dará un extra adicional que ayude a crear ambiente.

Al finalizar el partido, sin importar el resultado, se lanzarán juegos pirotécnicos, los mismos que siempre anunciarán que ha finalizado la fiesta del fútbol.

Con esto se mostrará al hincha y aficionado que el verdadero objetivo de ir al estadio es apoyar al equipo, sea cual fuere el resultado deportivo.

Será importante establecer procedimientos, para concientizar a los jugadores de todas las divisiones cuales son esos aspectos que el hincha siente por el equipo.

Para que, como queda señalado, los jugadores tengan en su juego esos aspectos.

Esto se realiza para que los jugadores tomen conciencia de que el hincha, es lo más importante para el equipo, ya que ellos son los que van al estadio y apoyan al equipo, el hincha es la razón de ser del equipo. El jugador debe estar consciente de ello, por lo que se realizarán charlas motivacionales entorno a este tema por parte del Departamento de Marketing.

5.5.1.3. EL ACONTECIMIENTO Y SUS ACTORES

Parte esencial del espectáculo del fútbol son los jugadores y sobre todo los jugadores destacados, ya que estos son los que atraen la atención de hinchas y de los medios de comunicación y por ende tienen influencia directa en la asistencia a los estadios y en la audiencia que está pendiente de los partidos de fútbol por los diferentes medios de transmisión de los mismo, sobre todo en la transmisión televisiva, por radio.

Marketing no podrá manejar este aspecto en un 100% pero de todas formas se buscará estandarizar la “identidad futbolística” del equipo a través de la forma de jugar del equipo. Todos los equipos que conforman el Club Independiente desde las escuelas de fútbol hasta el equipo de primera deben estandarizar el sistema táctico deportivo del Juego, logrando así de esta forma que los hinchas y aficionados reconozcan la forma de jugar de Independiente.

Esta “identidad de juego” debe ser construida desde la escuelas de fútbol esto ayudará a la conformación de los equipos y a la vez a generar hinchada.

Para cubrir con estas acciones se ha pensado en un objetivo y en la aplicación de la siguiente estrategia:

TABLA 110

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES NUEVOS	
1. Aumentar en un 30% la inscripción de niños menores de 12 años que vivan en ciudades o lugares cercanos a la ciudad de Sangolquí durante el 2014.	
Estrategia	Informar acerca de los objetivos de la escuela de Fútbol del Club Independiente del Valle para aumentar el número de niños que acudan a esta escuela.
Descripción	Se informarán a los padres de familia a través de medios como el sitio web y redes sociales (hojas volantes) en los que se señalará que la formación de los niños como deportistas es importante para la sociedad. Este incremento en las inscripciones ayudará a descubrir nuevos talentos que en un futuro, puedan formar parte del equipo en las divisiones formativas.
Justificación	Es necesario promocionar de mejor manera la escuela de fútbol de Independiente ya que existe poca información acerca del procedimiento de inscripción y formación.
Segmento	Segmentos de Hombres y Mujeres de 26 años en adelante
Tiempo de Ejecución	Se lo efectuará a partir del mes de Enero hasta diciembre 2014
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	2
Medición y Control	Luego de los 2 primeros meses de promoción en canales virtuales se procederá a realizar una cuantificación de inscripciones nuevas que existieron durante este tiempo y se solicitará al coordinador de las Divisiones Formativas un informe durante cada ciclo de la escuela de fútbol para saber si se puede efectuar pruebas a los jugadores que tengan futuro.

Además de incrementar los chicos inscritos a la escuela de fútbol y así ayudar al reconocimiento de nuevas figuras futbolísticas que alimenten el proyecto de formación de jugadores, El Club Independiente del Valle debe normar la selección de los jugadores, incluso de los entrenadores de todas las divisiones para tener un perfil que ayude a mantener esa identidad futbolística.

Para normar esa selección de jugadores se debe considerar el siguiente perfil de los jugadores:

5.5.1.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS JUGADORES:

El jugador que será considerado para jugar en Independiente del Valle Club Deportivo debe poseer los siguientes aspectos:

- Honestidad
- Amor por lo que hace
- Respeto por sus compañeros
- Ganas de superación
- Compañerismo
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Profesionalismo

Además de estos aspectos centrados en la moral y normas de comportamiento.

El jugador deberá reunir características deportivas puntuales como:

- Orden Táctico
- Características atléticas necesarias
- Cuidado personal y cuidado profesional

Los jugadores serán seleccionados por sus méritos para seguir subiendo de categoría y se los promoverá a la siguiente división de acuerdo a sus condiciones deportivas.

Los entrenadores y formadores de las divisiones formativas también deberán tener un perfil recomendado para ser seleccionados.

5.5.1.5. LOS ENTRENADORES DE LAS DIVISIONES FORMATIVAS

Los profesionales encargados de la formación de las divisiones menores deben poseer el siguiente perfil:

Antes que entrenadores de fútbol deben ser formadores de jugadores. Un entrenador de jugadores de divisiones inferiores debe instruir a los niños y jóvenes sobre todo en la técnica de cómo jugar con el balón. El Entrenador deberá convertirse en guía para los jugadores desde el punto de vista del juego como en el aspecto psicológico y personal.

Debe tener experiencia mínimo de 5 años, para ejercer como formador de jugadores.

5.5.1.6. EL CUERPO TÉCNICO DE PRIMERA DIVISIÓN

La selección del Cuerpo Técnico del primer equipo, dependerá de el momento histórico del equipo. Los resultados son un aspecto que determina la continuidad o no del Cuerpo Técnico.

Se debe normar el perfil del cuerpo técnico.

El entrenador o “Mister” deberá poseer colaboradores de su confianza para poder trabajar.

Dicho entrenador deberá poseer experiencia comprobada en dirigir equipos con jugadores jóvenes o que promueva a jugadores de divisiones formativas.

Debe generar un buen ambiente de trabajo entre los jugadores y el resto de entrenadores y formadores de las divisiones formativas, ya que el será el Entrenador en jefe de todas las divisiones.

5.5.1.7. LA ENTRADA

La entrada a un espectáculo deportivo posee un potencial pocas veces conocido y explotado por las entidades deportivas. La entrada permite el acceso e indica al público su localidad. Puede ser aprovechada para generar promociones con la numeración y generar sorteos o para otra actividad comercial.

Para este punto se ha planificado esta estrategia que se especifica en la Tabla 111

TABLA 111

OBJETIVO ENFOCADO A LA RENTABILIDAD DE LOS CLIENTES	
2. Aumentar un 80% la asistencia a los partidos en los que Independiente del Valle juegue de local con equipos poco atractivos desde el punto de vista deportivo en la primera etapa del Campeonato Nacional.	
Estrategia	Crear en los hinchas motivos especiales para que acudan a los partidos denominados de poco interés.
Descripción	Se le debe dar al hincha o aficionado motivos para ir a los partidos que pueden ser no atractivos. Con esta finalidad se piensa elaborar 2 tipos de acciones que pueden ayudar a incrementar la asistencia a los partidos de poco interés y también motivar a los hinchas a asistir a partidos importantes por otras circunstancias que no sean solo las futbolísticas. Estas acciones se la detallará más adelante.
Justificación	Debido a que los partidos con equipos poco atractivos desde el punto de vista del espectáculo no genera interés en los hinchas y aficionados lo cual afecta a los ingresos por taquilla del club, se plantea la opción de aplicar estas acciones para que el hincha perciba que hay un plus adicional por asistir a la cancha y esto genera expectativa distinta a la de asistir solo por el rival o partido.
Segmento	Se aplicará a los 3 segmentos seleccionados
Tiempo de Ejecución	Se efectuarán en los partidos en los que, según datos históricos, se haya presentado menos asistencia al Estadio y además en el partido de Copa Sudamericana.
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	4
Medición y Control	Se realizará estudios comparativos entre los partidos de poco interés aplicando estas acciones y los que no se haya aplicado la promoción, así se medirá la efectividad o no de dicha actividad.

A. SORTEOS POR NÚMERO DE LAS ENTRADAS

Esta es una actividad que consta dentro de las actividades de promoción de la presente planificación, pero para una mejor comprensión de esta actividad centrada en el espectáculo que es parte del producto se la ha colocado en esta sección del análisis.

Se realizarán sorteos en los partidos que, de acuerdo al historial de asistencias del Campeonato 2012 son considerados de poca convocatoria.

En estos partidos se emprenderá una promoción que premiará a los hinchas, mediante sorteos obtenidos de los números de los talonarios de las entradas. Los premios que se donen serán obsequio de empresas auspiciantes como KFC, que obsequiará ordenes de consumo de sus productos; Danec S.A, obsequiará canastas con productos fabricados por esta empresa y Motor 1 que obsequiará una motocicleta en partidos puntuales a convenir con el auspiciante. Además se premiará con preferencia para adquirir entradas para partidos de gran convocatoria cuando el hincha presente 3 tickets de partidos anteriores a ese, lo cual será señal de su fidelidad como hincha. Estas promociones serán debidamente informadas por los medios de comunicación y por los canales virtuales como Sitio Web Oficial, Facebook y Twiter. En la parte correspondiente a comunicación se dará a conocer de forma más detallada, el método de información de estas promociones.

B. DISEÑO DE ENTRADAS CONMEMORATIVAS

Según la Real Academia Española de la lengua, la palabra conmemoración significa *“Memoria o recuerdo que se hace de alguien o algo, especialmente si se celebra con un acto o ceremonia.”* (RAE, 2012)

Se tomará la decisión de elaborar entradas conmemorativas que recuerden momentos deportivos especiales del club, es decir, que el club

participe en Copa Libertadores, Sudamericana o en caso que llegue a convertirse en Campeón de fútbol en el torneo nacional. Esto se aplicará como una norma a partir de la participación de Independiente del Valle en un torneo internacional.

Tomando en cuenta la normativa antes mencionada se diseñará una entrada especial que recuerde la primera participación del equipo de primera de Independiente del Valle en un torneo internacional.

Independiente del Valle, en el año 2014, será uno de los representantes de Ecuador en el torneo internacional organizado por la CONMEBOL denominado “Copa Bridgestone Libertadores”. Como queda dicho es la primera participación en el torneo internacional más importante del continente por lo que resulta interesante elaborar este tipo de entradas.

Esta entrada podrá ser adquirida por los hinchas que presenten 3 talonarios de partidos de Campeonato Nacional 2014, con este requisito el hincha podrá reclamar dicho ticket. Se elaborarán un número limitado de entradas que llegan a 3000 solamente, por lo que esta actividad persuadirá a los hinchas para que asistan a partidos previos de Campeonato Nacional y así lograr una buena asistencia incluso en los partidos considerados de bajo interés.

Se presenta el diseño que se propondrá para conmemorar dicho evento deportivo:

FIGURA 51



Diseño elaborado por: Pablo Trujillo A.

5.5.1.8. LAS INSTALACIONES

El fútbol, como todo espectáculo, necesita un espacio físico en donde desarrollarse. Se considera como instalaciones a los campos de entrenamiento, estadios de fútbol, etc. Estos deben ser aprovechados para elaborar estrategias que permitan generar una percepción de calidad y generen a su vez un incremento en la satisfacción de la experiencia de asistir a un espectáculo deportivo.

Las instalaciones son en donde el hincha debe sentirse como en casa, por lo que dichas instalaciones deben estar bien cuidadas.

Se ha llegado a un acuerdo con la Liga Cantonal de Rumiñahui y con el Municipio de Sangolquí para que el Club Independiente del Valle administre el Estadio de la Liga Cantonal de Rumiñahui, denominado Estadio General Rumiñahui.

A través de este convenio Independiente del Valle se encargará de realizar adecuaciones físicas entre otras actividades por el plazo de 10 años.

Sin embargo la Liga Cantonal de Rumiñahui se encarga del mantenimiento general del Estadio, es decir que, esta Liga proporcionará su personal para mantener la limpieza del Estadio de las instalaciones en general.

El mantenimiento de la cancha se lo realiza en conjunto con jardineros pertenecientes al club y a la Liga Cantonal.

Actualmente se han realizado adecuaciones en la fachada del Estadio, ha sido pintada con los colores del Club Independiente del Valle, lo que servirá para generar un sentido de pertenencia de los hinchas hacia el equipo y hacia el estadio, que el hincha lo sienta como su casa. De igual forma se contempló con pintar los graderíos con los colores de Independiente.

Los servicios higiénicos estarán siempre limpios y se colocará publicidad dentro de los baños lo cual servirá para dar mantenimiento a los mismos y el hincha pueda sentirse a gusto.

Se normalizará los quioscos de comida típica y otro tipo de comida en el Estadio con el fin de que los hinchas encuentren productos que satisfagan sus necesidades alimenticias y además sean preparados de la mejor forma.

Adecuación de las cabinas de radio; las cabinas de radio muchas veces lucen incómodas y no aptas para el trabajo de comunicación. Se ha planificado con el municipio re adecuar estas cabinas con el fin que los periodistas tenga mejor espacio físico y así puedan trabajar.

Estas actividades de limpieza y normalización serán controladas por el Departamento de Marketing en las 24 horas anteriores y durante los partidos de fútbol.

El Municipio de Rumiñahui, por medio del Alcalde de Sangolquí Ing. Héctor Jácome y el Club Independiente del Valle a través de su presidente Arq. Michell Deller se han propuesto como meta aumentar unos graderíos detrás del arco norte del Estadio Gral. Rumiñahui, lo cual aseguraría más espacio para que asistan más hinchas y mejorar la comodidad. Actualmente esta propuesta se encuentra en etapa de licitación a un concurso público de méritos y oposición en relación a la empresa que va a encargarse de la parte de la construcción de dicha localidad adicional.

5.5.1.9. EL MATERIAL DEPORTIVO

El material deportivo es importante ya que este genera identificación con el club. En la actualidad y desde hace un tiempo es común observar a los hinchas y aficionados asistir a la cancha con los colores de sus equipos.

Esta identificación con los “colores del equipo” genera que la experiencia comience antes del partido y continúe incluso luego del mismo, por lo que la existencia de este material deportivo es fundamental para generar fidelización con la marca.

En relación a el material deportivo se proponen las siguientes estrategias mencionadas a continuación:

Tabla 112

OBJETIVO ENFOCADO A LAS VENTAS	
3. Aumentar en un 40% el ingreso económico por concepto de venta de camisetas oficiales del club.	
Estrategia	Ampliar los sitios de venta al público de camisetas oficiales
Descripción	Se realizarán convenios con la empresa que confecciona los uniformes oficiales del club, para que se ubiquen dentro del estadio con un stand en el cual se comercialice las camisetas. De la misma forma los hinchas podrán comprar camisetas oficiales en la Isla del Club.
Justificación	Actualmente es casi una obligación ir al estadio con los colores del equipo identificados con la camiseta del equipo. Es por eso que se considera un rubro de ingreso importante la compra de esta vestimenta que ayuda a crear imagen y también a que el hincha y aficionado se vinculen y sientan la experiencia de ir a la cancha desde que se colocan la camiseta.
Segmento	Se aplicará a los 3 segmentos seleccionados
Tiempo de Ejecución	Se realizará esta actividad cada vez que Independiente del Valle juegue como local.
Prioridad	3
Medición y Control	Se realizará por parte del Dpto. de Marketing análisis de ventas de las camisetas oficiales, en forma mensual.

Actualmente la demanda por los productos oficiales, concretamente las camisetas oficiales del club, han aumentado en un 15% comparado con el año anterior, (Fuente Marathon Sports) lo cual ha hecho que la empresa que fabrica y comercializa estas prendas, cree un espacio exclusivo dentro del merchandasing de su almacén ubicado en el Centro Comercial San Luis, que como se explicó anteriormente esta ubicado en el Valle de los Chillos, cerca a la ciudad de Sangolquí. En el Anexo B se puede observar fotografías de la ubicación preferencial que actualmente tiene en el almacén antes mencionado.

La selección y diseño de los uniformes del Club estarán a cargo de la comisión de fútbol de Independiente del Valle, conformada por el Gerente General del Club Sr. Santiago Morales, por el Arq. Deller Presidente del Club y por el Coordinador general del equipo que es el señor Oscar Lara. Ellos definirán el diseño de los uniformes oficiales y de los colores de dichos uniformes.

Se normalizará la selección de los colores para la elaboración de dicho material deportivo.

Para la camiseta oficial, el diseño será con colores azul, negro y blanco para las camisetas de juego denominadas "Oficial" y color fucsia para el uniforme "alterno". Todo el material deportivo deberá girar entorno a estos colores.

5.5.1.10. EL PERSONAL DE CONTACTO

El personal de contacto es importante en todo servicio ya que este es el contacto de la empresa con los usuarios. El personal de contacto genera y presta servicios a los clientes, obteniendo así una interacción entre los dos actores, lo que conlleva como resultado una experiencia positiva o negativa.

En el Estadio General Rumiñahui no se puede tener a personal capacitado del Club para que complemente la experiencia en el trato directo con el hincha, ya que la organización del espectáculo deportivo está en manos de AFNA y esta asociación que rige al fútbol profesional en la provincia de Pichincha pone su personal para encargarse de la boletería, personal de control en puertas de acceso exterior, personal de control de sitios y graderíos dentro del estadio. Esto se lo realiza así porque existe una norma que permite a los clubes que no tienen estadio propio, recurrir a la ayuda de AFNA para la organización a cambio de un porcentaje extra al que le corresponde por concepto de taquilla, es decir un 8% adicional.

Independiente del Valle ha hecho uso de esta normativa y cede la organización del espectáculo a AFNA.

Sin embargo el personal de contacto de Independiente del Valle es muy importante ya que en su mayoría esta integrado por gente que vive en el sector del Valle de los Chillos o tiene alguna vinculación más allá de lo

sentimental con el Club. Por ello es que se propone la estrategia que aparece en la Tabla 113 que habla acerca del personal de contacto.

TABLA 113

OBJETIVO ENFOCADO AL CLIENTE INTERNO	
1. Logra un nivel de satisfacción de el 90% del personal administrativo y deportivo del club en el año 2014.	
Estrategia	Incrementar un 5% los premios y bonos para el personal administrativo y deportivo del club
Descripción	Se propone que exista un incremento en el 5% del bono que se le da al personal administrativo y deportivo por objetivos cumplidos.
Justificación	Para que el personal de contacto se sienta motivado y cumpla con los objetivos se sugiere incrementar un 5% a los valores que se cobra por objetivos cumplidos, lo que beneficiará al rendimiento profesional del personal administrativo y deportivo
Segmento	Clientes internos
Tiempo de Ejecución	Se lo efectuará a partir del segundo semestre del 2014, es decir en la segunda etapa del campeonato.
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	2
Medición y Control	Se creará planes de trabajo por objetivos. Cada jefe de departamento reportará un informe a gerencia general para la consideración de dicho bono.

Es necesario tener un programa de motivación para el personal sobre todo para el personal administrativo. El personal deportivo, es decir, jugadores y cuerpo técnico, tiene beneficios como premios por partidos ganados. El personal administrativo necesita de una motivación también económica, por cumplimiento de objetivos, lo cual asegura que la rotación de personal baje considerablemente y el personal así trabaje mucho más motivado.

5.5.1.11. LA MÚSICA

Existe una relación importante entre la música y el fútbol, los cánticos en las barras, los himnos y canciones que se colocan en el momento en que los equipos salen a la cancha, hacen que el ambiente en el estadio se vuelva diferente y se prefiera ir al estadio pese a las transmisiones televisivas.

Para este ítem se ha considerado la colaboración de artistas ecuatorianos como el grupo Papá Changó para que hagan las composiciones musicales y creen la canción oficial del Club. Además se crearán cánticos y barras para que la hinchada los pueda entonar en los partidos. Estas barras se encontrarán en el sitio web oficial del club.

El Departamento de Marketing será el encargado de elaborar cánticos y barras para apoyar al club, estos cantos serán repartidos en ciertos partidos mediante hojas volantes. Estos partidos serán definidos de acuerdo a la importancia deportiva que tengan en ese momento.

La canción oficial del Club será escuchada por los altoparlantes del Estadio, cada vez que el equipo de primera salga al campo de juego tanto al principio del partido como en el entretiempo. La letra del mismo será repartida a los hinchas que asisten al estadio y se animará al hincha a que entone esa canción antes del partido, generando así una experiencia que lo vincule sentimentalmente más al club.

5.5.1.12. LA ENTIDAD Y SU IMAGEN

Se dice en el argot popular que “Uno puede cambiar de todo, menos de equipo” y en base a esta frase es que los equipos de fútbol hoy por hoy deben fijarse en el servicio global que prestan, no solo en los resultados deportivos. Es por eso que el equipo debe manejar una correcta e impecable imagen compareciente a lo que se comunica. Dentro de esta imagen está el juego limpio del equipo, las instalaciones, incluso el desempeño del departamento médico para recuperar jugadores lesionados. (San Emerito, Toyos, Rugarcía; 2008)

Todos estos aspectos generan la presencia de marca en un equipo.

Independiente del Valle tiene una imagen muy bien ganada, al ser uno de los equipos con menos amonestaciones en el campeonato ecuatoriano, además que se forma a los jugadores con valores de solidaridad y respeto hacia las personas.

La Imagen que el Club tenga a nivel de medios de comunicación también se la puede ver a través de las relaciones que los clubes tienen con otros en el exterior. Independiente del Valle tiene relación con algunos clubes de fútbol internacionales, que se destacan por la formación de futbolistas y por darle prioridad a las divisiones formativas.

Según información entregada por el Departamento de Marketing del Independiente del Valle actualmente se mantienen relaciones de cooperación con los siguientes clubes:

- Internazionale de Milan (Italia)
- Tottenham Hotspur (Inglaterra)
- A.C Milan (Italia)
- Goyang FC (Corea del Sur)
- Club Atlético Boca Juniors (Argentina)
- Club Atlético River Plate (Argentina)

En base a esto se sugiere esta estrategia en la tabla 114

TABLA 114

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES NUEVOS	
1. Sumar 5 convenios deportivos con clubes de fútbol internacionales durante el año 2014.	
Estrategia	Incrementar los convenios del Club con otros equipos internacionales
Descripción	Firmar convenio con otros clubes internacionales que permitan una colaboración deportiva con Independiente.
Justificación	Estos convenios traerán beneficios tanto al Equipo en lo deportivo como en el impulso a la marca, ya que pocos clubes a nivel nacional tienen convenios con clubes internacionales.
Segmento	Todos los segmentos
Tiempo de Ejecución	Se lo efectuará de acuerdo a las negociaciones de Presidencia del Club
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	1
Medición y Control	Cuando exista un convenio importante, se dará a conocer a los medios. Presidencia rinde informe anual.

Pese a que estos convenios ayudan a resaltar la imagen del Club, la Directiva ha decidido no darlos a conocer frente a los medios, porque esto puede generar en los jugadores desconcentración y por pedido de muchos convenios que consta dentro de las cláusulas, señala la no divulgación de los mismos.

5.5.2. LA MARCA

La marca consta de 2 partes logotipo y nombre. El nombre es la parte de la marca que se pronuncia en este caso Independiente del Valle y el logotipo son grafismos que se utilizan para distinguir a las marcas de otras.

La marca debe llegar a ser memorable, comprensible y evocadora y esta debe trascender y sobre todo generar una personalidad identificable y asociativa, que incluyan elementos o atributos tangibles e intangibles, racionales y emocionales, esto a su vez otorgará un valor económico a la empresa, muchas veces superior al valor integral de la empresa con aspectos tangibles. (Desbordes, Ohi, Tribou, 2009)

El logotipo de Independiente del Valle, ha tenido una evolución a través de los años, el logo que se presenta en el gráfico 5.5 es el que actualmente se encuentra en uso.

El departamento de Marketing del Club Independiente del Valle tiene un manual de manejo de Logotipo, cuyo ítems más importantes se los pone a consideración en el Anexo C.

FIGURA 52
LOGOTIPO INDEPENDIENTE DEL VALLE



FUENTE: Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas Independiente del Valle

Hoy en día, los hinchas desean adquirir productos relacionados con el equipo de fútbol favorito. Este fenómeno se da a nivel mundial; el diario deportivo Marca de España señala en un artículo esta frase: *“Hoy por hoy se ha convertido en una costumbre para los hinchas, y no pasajera, tener siempre presente a los colores del Club de sus amores en distintos artilugios de uso diario, desde los más útiles a los más deschavetados...”* (Tomado de Revista Digital Diario Marca, www.marca.com)

La venta de estos artículos por lo general es adquirida por vendedores informales o simplemente no existen. Esta venta de artículos muchas veces afecta a la imagen del Club ya que el manejo no es correcto y muchas veces es perjudicial y depende mucho del gusto o mal gusto de quien lo comercializa.

Como parte de esta estrategia para apoyar a la imagen de la marca se sugiere la siguiente estrategia que la podemos observar en la tabla 115

TABLA 115

OBJETIVO ENFOCADO A LAS VENTAS	
4. Incrementar en un 60% productos relacionados con la marca del Club para ser comercializados en la isla del club durante el 2013.	
Estrategia	Adquirir nuevos productos y ampliar el stock de los productos actuales para comercializarlos en las islas de venta de artículos que posee el club.
Descripción	Se ampliará la variedad de productos promocionales que se comercializan en la Isla comercial del Club. Esto con la finalidad que los hinchas adquieran productos llamativos y originales.
Justificación	Al ampliar la variedad de productos, tomando en cuenta el segmento al que se quiere dirigir. Se podrán adquirir nuevos elementos que despierten el interés de los hinchas y esto le dará al club un ingreso extra por este rubro.
Segmento	Se aplicará a los 3 segmentos seleccionados
Tiempo de Ejecución	Se lo efectuará a partir de diciembre 2013, y el primer semestre de 2014
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	3
Medición y Control	Se realizará por parte del Dpto. de Marketing un análisis de ventas de los productos frente al stock actual y así se podrá decidir que productos tuvieron mayor acogida. Esto se lo realizará al final de año.

La comercialización de productos con la marca del equipo, permitirá obtener ingresos económicos que ayuden al club a financiar al departamento de marketing, para ejecutar ciertas actividades o para apoyo a la escuela de fútbol del Club.

5.5.3. PLAZA (CANAL DE DISTRIBUCIÓN)

Según Kotler: *“los profesionales del marketing emplean los canales de distribución para exhibir, vender o entregar los productos y servicios físicos al comprador o al usuario. Entre éstos se cuentan los distribuidores, mayoristas, minoristas, agentes y facilitadores.”* (Kotler, 2010)

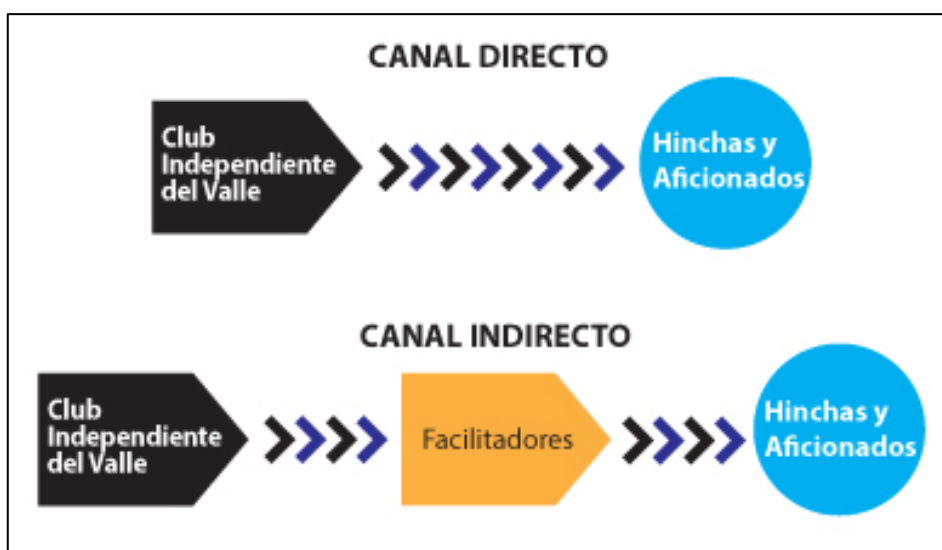
Los mayoristas y minoristas compran la mercadería, se apropian de ella y la revenden, se les denomina intermediarios del mercado; Lo agentes buscan clientes y tienen la facultad de negociar con el cliente en nombre del fabricante, pero no compran los productos es por ello que se les llama agentes. Los intermediarios colaboran en el proceso de distribución, pero no adquieren la mercancía ni negocian su compraventa.

En lo que le concierne al Marketing enfocado al fútbol, es importante señalar que esta variable es muy importante ya que es el nexo que une a la prestación del servicio con la utilización del mismo, es decir vincula en forma directa a la Institución deportiva con el hincha y el aficionado. (Rodríguez Del Bosque, 2008)

Se recomienda que los tipos de canales de distribución, que debe usar el club Independiente del Valle son un canal directo, es decir que va directo del Club a los hinchas, y un canal indirecto, es decir, que vaya del Club, pase por intermediarios y finalice en los hinchas.

En el siguiente gráfico podemos observar la interpretación de los Canales de Distribución a utilizarse en este caso:

FIGURA 53 CANALES DE DISTRIBUCIÓN PROPUESTOS PARA CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE



Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Estos canales que se seleccionaron tendrán una estrategia cada uno, mismas que ayudarán a cumplir con los objetivos de Marketing.

5.5.3.1. CANAL DIRECTO

Es importante señalar la siguiente tabla, en donde se indica el número de asistentes a los partidos en los que Independiente del Valle jugó de local en el Estadio General Rumiñahui y en el Estadio Olímpico Atahualpa en el año 2012, todo esto como referencia para un mejor entendimiento de la estrategia planteada anteriormente.

TABLA 116 NÚMERO DE ASISTENTES A LOS PARTIDOS EN LOS QUE INDEPENDIENTE DEL VALLE JUGÓ DE LOCAL EN EL AÑO 2013

ASISTENCIA DE HINCHAS			
Equipo	Primera Etapa	Segunda Etapa	TOTAL POR EQUIPO
Barcelona	8500	10260*	18760
LDU (Q)	5820	5200	11020
Emelec	5602	5800	11402
D. Quito	4338	5100	9438
El Nacional	4400	3287	7687
U. Católica	4800	5300	10100
D. Cuenca	2345	1850	4195
Manta	1303	1460	2763
Macará	1200	1300	2500
Liga de Loja	1150	1400	2550
D. Quevedo	600	1200	1800
TOTAL POR ETAPA	40058	42157	
TOTAL GLOBAL	82215		

* Partido jugado en el Estadio Olímpico Atahualpa por orden de Comité Ejecutivo de la Federación Ecuatoriana de Fútbol.

Fuente: Departamento de Marketing Club Independiente del Valle
Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Se tomó en cuenta el año 2012 ya que se tiene los datos de las 2 fases del campeonato nacional de fútbol. Del año 2013 solo se tiene información de la primera etapa y no permite realizar un análisis completo.

Como se puede observar, los partidos en los que hubo menos asistencia fueron los que se jugaron frente a los equipos de Manta, Macará, T. Universitario y Olmedo, estos dos últimos en este año juegan en la Serie B del Fútbol Ecuatoriano, por lo que se recomienda poner en acción la estrategia mencionada en los partidos frente a los 2 equipos restantes sumado a los partidos con Liga de Loja y los recientemente ascendidos Universidad Católica y Deportivo Quevedo.

TABLA 117

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES NUEVOS	
1. Subir en un 30% la preferencia de los habitantes de Sangolquí para asistir a eventos deportivos relacionados con el Club Independiente del Valle en el primer semestre del 2014.	
Estrategia	Promocionar todos los partidos en los que Independiente del Valle juegue como local mediante medios masivos adecuados a la ciudad de Sangolquí
Descripción	Ejecutar campañas de información en diferentes medios masivos para comunicar a los hinchas y aficionados la realización de los partidos de Independiente del Valle, dando a conocer el rival, el horario y, de ser el caso, la existencia de alguna promoción en concordancia con el cuadro anterior. Los partidos serán seleccionados de acuerdo al histórico de asistencia del año 2012.
Justificación	De acuerdo a los estudios realizados por el Municipio de Sangolquí, un importante porcentaje de habitantes de esa ciudad dedican su tiempo libre a asistir a espectáculos deportivos, no obstante, se desea incrementar este número para que la atención se concentre en los partidos de Independiente. Debido a esto se propone elaborar una campaña de información a través de Perifoneo, Hojas Volantes, Redes Sociales impulsando así a la información y generando interés en los hinchas y aficionados.
Segmento	Se aplicará a los 3 segmentos seleccionados de acuerdo a los medios en los que se realice la comunicación
Tiempo de Ejecución	Se realizará esta actividad 1 o 2 veces al mes durante la primera etapa del campeonato, dependiendo del rival
Prioridad	3
Medición y Control	Se realizará por parte del Dpto. de Marketing análisis de costo beneficio para conocer la efectividad y continuidad de esta actividad.

La selección de los partidos será de acuerdo al calendario aprobado y proporcionado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol todos los días martes que se realizan las reuniones denominadas de “Comité”.

Se dará a conocer partidos importantes frente a equipos de una convocatoria promedio, estos equipos son: El Nacional, D. Quito.

Pero también se dará a conocer los partidos con rivales con poca convocatoria menor de 3000 personas de hinchas, estos partidos se efectúan frente a estos equipos: Macará, Liga de Loja, D. Quevedo, D. Cuenca, Manta F.C., U. Católica.

Los partidos frente a equipos que según el histórico de asistencia tiene gran convocatoria como Barcelona, LDU (Q) y Emelec no serán considerados para esta estrategia ya que estos partidos suelen ser promocionados y señalados por la mayoría de medios de comunicación y programas deportivos.

5.5.3.2. CANALES INDIRECTOS

Los canales indirectos son los que se efectúan mediante un intermediario, en este caso se utilizará un intermediario quien sea el portavoz para que se efectúe la selección del servicio por parte del usuario.

En este caso se utilizarán como agentes a los medios de comunicación especializados en deportes y a los diversos protagonistas del Club tanto del primer equipo como de las Divisiones Formativas.

En la Tabla 118 y Tabla 119 se presentan las estrategias encaminadas en este canal de distribución

TABLA 118

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES ACTUALES	
2. Intensificar en un 80% el Share of voice del Club Independiente del Valle en los medios de comunicación acerca de proyecto deportivo de divisiones formativas durante la primera etapa del Campeonato Nacional de fútbol 2014.	
Estrategia	Efectuar giras en las diferentes radios deportivas de Quito con cobertura en Sangolquí por parte de dirigentes y los coordinadores de las divisiones formativas para dar a conocer el proyecto.
Descripción	Se realizará una gira por las radios deportivas de Quito y en Sangolquí para que los directivos hablen con los periodistas y los hinchas los puedan escuchar. Estas giras de medios tendrán como objetivo dar a conocer el proyecto deportivo del club frente a los hinchas.
Justificación	Es importante dar a conocer a las personas vinculadas a las divisiones formativas, ya que por lo general no tienen ese contacto con los medios y el proyecto no es difundido de forma adecuada y existen algunos aspectos que deben ser señalados y comunicados a la opinión pública.
Segmento	Hombres y mujeres de 26 a 36 años Hombres y mujeres de 37 en adelante
Tiempo de Ejecución	Se efectuará durante la duración del campeonato ecuatoriano, dependerá de la planificación de Relaciones Públicas
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	3
Medición y Control	Se efectuará una Investigación de medios para medir el Share of Voice acerca de los comentarios que se hagan del club

TABLA 119

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES ACTUALES	
3. Incrementar en un 90% el Share of voice en los diferentes medios de comunicación y programas deportivos sobre el grupo de jugadores que integran el primer equipo.	
Estrategia	Efectuar giras en las diferentes radios deportivas de Quito con cobertura en Sangolquí por parte del Cuerpo Técnico, jugadores y algunas personas vinculadas al club para que hablen del club.
Descripción	Se realizará una gira por las radios deportivas de Quito y en Sangolquí para que cuerpo técnico y jugadores hablen con los periodistas y los hinchas los puedan escuchar. Estas giras de medios tendrán como objetivo dar a conocer de forma más sencilla a los integrantes del primer equipo. De igual forma se invitará a los diferentes periodistas de los medios de comunicación a una visita por el CARIV para que así los comunicadores se acerquen al club.
Justificación	Los integrantes del primer equipo tendrán mayor contacto con los periodistas y con los hinchas a través de los medios de comunicación, lo cual permitirá un acercamiento del hinchas hacia los protagonistas del equipo y eso motivar a verlos en la cancha. Los periodistas podrán conocer el Centro de Alto Rendimiento y a su vez la forma en la que se trabaja por parte de todas las divisiones.
Segmento	Hombres y mujeres de 26 a 36 años Hombres y mujeres de 37 en adelante
Tiempo de Ejecución	Se efectuará durante la duración del campeonato ecuatoriano, dependerá de la planificación de Relaciones Públicas
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	4
Medición y Control	Se efectuará una Investigación de medios para medir el Share of Voice acerca de los comentarios que se hagan del club.

El departamento de Relaciones Públicas estará a cargo de la organización de estas actividades, la visita de los jugadores, cuerpo técnico y de los dirigentes se la realizará 3 veces al año, al principio del campeonato se dará a conocer las expectativas para el presente campeonato, al finalizar la primera etapa brindando un balance de lo actuado hasta mitad de año y

en los meses cercanos antes de finalizar el campeonato nacional de fútbol para obtener conclusiones de la campaña.

Los periodistas serán invitados al finalizar la primera etapa del campeonato, para que puedan visitar las instalaciones del Centro de Alto Rendimiento y puedan comunicar a su audiencia de una mejor forma, acerca de este Centro y del proyecto en sí.

5.5.4. COMUNICACIÓN

Se puede entender a la comunicación (o la P de promoción) como la voz de la marca, ya que a través de esta se da a conocer los beneficios racionales y emocionales para el usuario y de esa forma lograr persuadirlo a adquirir el producto o el servicio. (Kotler, 2010)

Para ejecutar de una forma efectiva un Plan de Comunicación se debe definir un Mix de Comunicación en el cuál constan actividades relacionadas con esta variable y que trabajando en sinergia lograrán el objetivo de persuadir.

El Mix de Comunicación al que hace referencia Kotler es el que se puede observar en el gráfico 5.7 que se expone a continuación:

FIGURA 54 MIX DE COMUNICACIÓN

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Para el caso concreto del Club Independiente del Valle se aplicarán todas estas variables del Mix de Comunicación con el fin elaborar mensajes que tengan un concepto y sobre todo que sean persuasivos.

Antes de planificar el mix de comunicación se debe definir el proceso de comunicación que se va a efectuar.

Philip Kotler define 2 dimensiones en los Procesos de Comunicación, el Macromodelo de comunicación que define a los participantes, las herramientas, las funciones principales en la comunicación e identifica

también al ruido que puede ser producido por la competencia e interfiere en dicho proceso.

El Micro modelo de la comunicación, es el que se concentra en las respuestas específicas que generan los consumidores. (Kotler, 2010)

Dentro de este modelo se selecciona el modelo AIDA; este modelo fue mencionado por Elmo Lewis en 1898 y luego publicado en su libro “The Psychology of selling” en 1929.

En este modelo se reconocen 4 tipos de fases por las que debe pasar el consumidor para efectuar una acción de uso del servicio o producto.

AIDA es el resultado de las siglas de Atención, Interés, Deseo y Acción.

1. **Atención:** Básicamente se trata de captar la atención del cliente, de llamar su atención para que pueda entretenerse con la publicidad.
2. **Interés:** Luego de llamar su atención, el mensaje debe estar encaminado a despertar el interés del cliente.
3. **Deseo:** Una vez que se llamó la atención y se obtuvo el interés del usuario, Debe existir el deseo de adquirir el servicio o el producto, esto apoyado por otras actividades propias del mix de comunicación.
4. **Acción:** Al final de este proceso el usuario debe procurar buscar el producto o servicio para el deseo sugerido por la codificación del mensaje.

El modelo AIDA no tendría sentido si después de la acción el cliente no quedaría satisfecho, si esto ocurriera no existiría proceso de recompra y por tanto no se lograría fidelización del cliente hacia la marca. (Hainke, 2012)

Para el caso del Club Independiente del Valle el Modelo AIDA será aplicado como muestra la Tabla 120

TABLA 120 MODELO AIDA APLICADO A MIX DE COMUNICACIÓN PARA EL CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE

MODELO	DESCRIPCIÓN
ATENCIÓN	Se generará atención a través de actividades comunicacionales que sean originales y poco convencionales a las conocidas por los hinchas y aficionados al fútbol.
INTERÉS	El interés se genera al recurrir a codificación de mensajes, actividades originales, promociones iguales a las de los grandes equipos y creadas para los hinchas de Independiente
DESEO	Como se ha mencionado se va a crear un deseo en base a los beneficios racionales y emocionales que va a presentar el Club Independiente, ya que como objetivo principal está darle prioridad al espectáculo en sí. Estas actividades generarán un valor extra al equipo y así generar mayor número de hinchas que vayan al estadio.
ACCIÓN	El Hincha podrá asistir al estadio motivado por varios factores que harán que la decisión de haber ido al estadio sea la correcta, ya que se ha generado varios beneficios en el equipo y el hincha.

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

Para que un mix de marketing funcione y sea efectivo se debe planificar esta actividad de acuerdo a las etapas del desarrollo de una

comunicación efectiva, estas permitirán desarrollar cada una de las variables del mix de comunicación de forma clara, precisa y efectiva.

Las actividades contempladas dentro de este desarrollo de la comunicación son las siguientes:

- Identificación de Público Meta
- Definición de Objetivos
- Diseño de Comunicaciones
- Selección de Canales de Comunicación
- Determinación de presupuesto
- Definir mezcla de medios
- Medición de resultados

Se presentará cada una de las actividades y su aplicación práctica para este caso.

5.5.4.1. IDENTIFICACIÓN DE PÚBLICO META

Como se ha determinado en los capítulos anteriores de este estudio, el público meta se lo ha seleccionado a través de la segmentación realizada en la que se ha definido los segmentos a los cuales van dirigidas esta tarea.

Se puede describir al público meta como aficionados e hinchas de Independiente del Valle o simplemente aficionados a los espectáculos

deportivos, cuya edad este comprendida desde los 15 años en adelante de género masculino y femenino; los hinchas o aficionados se deben identificar con el equipo por la calidad de su juego, por la representatividad del equipo lo que genera una sensación de alegría y orgullo como beneficios emocionales.

5.5.4.2. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS COMUNICACIONALES

Los objetivos comunicacionales que se plantearán están de acuerdo a la distinción jerárquica de los objetivos que aplicaron Rossiter y Percy. Y se presentan a continuación.

1. Persuadir al 40% de la población de Sangolquí, para que decidan ir al Estadio General Rumiñahui a observar los partidos de fútbol y esta actividad sea considerada la mejor opción para satisfacer la necesidad de ocupar el tiempo libre. **(Necesidad de categoría)**
2. Conseguir que el 90% de la población, que considera ir al estadio a ver fútbol como una actividad para ocupar su tiempo libre, identifique al Club Independiente del Valle como equipo representante de la ciudad de Sangolquí a nivel nacional e internacional en el Campeonato Ecuatoriano de fútbol y en la Copa Bridgestone Sudamericana respectivamente. **(Conciencia de marca)**

3. Lograr que el 80% de las personas que identifican al Club Independiente del Valle como representante de la ciudad, perciban que ir a los partidos de Independiente es una forma de vivir una experiencia que genere orgullo y alegría sin que el resultado deportivo influya para esa sensación. **(Actitud frente a la marca)**

4. Persuadir al 80% de las personas que identifican al Club Independiente del Valle como representante de la ciudad, se conviertan en hinchas y repitan su asistencia a todos los partidos de local del Club durante el campeonato ecuatoriano de fútbol 2014.

5.5.4.3. DISEÑO DE COMUNICACIONES

En este apartado se debe definir el ¿Qué decir?, ¿Cómo decir? y el ¿Quién lo va a decir?. Dentro de estos parámetros se plantea este diseño de la comunicación.

¿Qué decir? (Mensaje Estratégico)

En base a la declaración de posicionamiento el mensaje que se quiere transmitir es que Independiente del Valle es un equipo joven y que su juego produce alegría y orgullo en el hincha sin importar el resultado deportivo. Estos aspectos se complementan con el slogan seleccionado que es “Sé Independiente”, ya que se va a relacionar las características del equipo que satisfacen a los hinchas con la forma de ser de los propios

hinchas, cerrando así el círculo de la codificación del mensaje y así ser más efectivo.

¿Cómo decir? (Mensaje Creativo)

El mensaje creativo que se utilizará será realizar un juego con el Slogan propuesto para el equipo “Sé Independiente”, ser Independiente significa que eres orgulloso de ser lo que eres y que vives esa alegría, al igual que el Club.

El eje de la campaña publicitaria y dentro del Mix comunicacional girará entorno a este concepto de ser Independiente.

¿Quién lo va a decir? (Fuente del mensaje)

Para comunicar este mensaje se utilizarán testimoniales de hinchas y de los propios jugadores, con eso se logrará dar más credibilidad al mensaje y sobre todo se genera más relación de los actores con los hinchas.

El mensaje a ser comunicado será de tipo transformativo, ya que la comunicación gira entorno a caracterizar a los hinchas de Independiente.

5.5.4.4. SELECCIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN

Se seleccionarán en su mayoría canales impersonales de comunicación, es decir medios masivos, no obstante se aplicarán canales personales como son:

Fuerza de Ventas para llegar de mejor manera al grupo objetivo.

5.5.4.5. CANALES DE COMUNICACIÓN PERSONALES

Debido a que se utilizará canales dirigidos de comunicación, es necesario aplicar a la variable de Fuerza de Ventas del Mix de Comunicación.

Esta estrategia de Fuerza de Ventas ayudará a cumplir los siguientes objetivos que se pueden observar en la siguiente tabla 121

Tabla 121

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES ACTUALES	
1. Incrementar en 30% los espacios publicitarios en los que se pueda colocar publicidad dentro del estadio en los primeros 6 meses del año 2014.	
Estrategia	Comercializar nuevos espacios publicitarios dentro del Estadio General Rumiñahui.
Descripción	Se crearán nuevos espacios publicitarios en los que se pueda colocar publicidad. Se preparará estrategias de ventas de estos espacios tanto para los auspiciantes como para prospectar posibles interesados en estos espacios.
Justificación	Existen espacios tanto dentro del campo, en la pantalla LED y en las diferentes instalaciones del Estadio Rumiñahui que no son aprovechadas por los anunciantes, por lo que se considera oportuno vender esos espacios para generar ingresos para el Club
Segmento	Empresas Auspiciantes y Empresas no Auspiciantes
Tiempo de Ejecución	Se efectuará durante la duración del campeonato ecuatoriano.
Prioridad (1 menos importante a 5 más importante)	3
Medición y Control	Se realizará un análisis de los montos vendidos por conceptos de pauta en los nuevos espacios y se definirá que tan beneficioso será esta estrategia.

Para cumplir con el objetivo y la estrategia expuestas en la Tabla 5.13, es necesario plantear la creación de un departamento de ventas que se encargue de la comercialización de estos espacios publicitarios.

A continuación se presenta como esta estructurado el departamento de ventas y cuáles serán sus funciones.

5.5.4.5.1. DEPARTAMENTO DE VENTAS CLUB INDEPENDIENTE DEL VALLE

Se sugiere la creación de un departamento de ventas que será el encargado de comercializar los espacios publicitarios, tanto en el Estadio como en la Pantalla LED que esta instalada en el Estadio Rumiñahui.

Este departamento de ventas estará bajo la supervisión del Jefe de Marketing del Club y estará compuesto por tres personas, dos personas se dedicarán a la venta en las Islas comerciales tanto del Mall San Luis como la que se ubica en el Estadio Rumiñahui los días en que Independiente juega de local. Además una persona que se encargará de comercializar los espacios publicitarios.

Kotler sugiere diseñar la fuerza de ventas en base al siguiente esquema que se presenta en la figura 55

FIGURA 55 DISEÑO DE UNA FUERZA DE VENTAS

Elaborado por Pablo Trujillo A.

A continuación se plantea el departamento de ventas del Club Independiente del Valle de acuerdo al cuadro antes presentado:

a. Actividad de venta

La actividad de venta en la cual se enfocará el departamento, será la de ser un generador de demanda ya que se va a comercializar nuevos espacios publicitarios en el estadio así como en la pantalla Led del mercados electrónico y además se va a comercializar promocionales del

equipo en Islas comerciales ubicadas en el Centro Comercial San Luis y en el Estadio Rumiñahui los días de los partidos.

b. Objetivos Fuerza de Ventas

Los objetivos que se han planteado con relación a las ventas ya se los ha analizado en puntos anteriores, pero para la conformación de este departamento es importante señalarlos:

- Aumentar en un 40% el ingreso económico por concepto de venta de camisetas oficiales del club.
- Incrementar en un 60% productos relacionados con la marca del Club para ser comercializados en la isla del club durante el 2014.
- Incrementar en 30% los espacios publicitarios en los que se pueda colocar publicidad dentro del estadio en los primeros 6 meses del año 2014.

c. Estrategias Fuerza de Ventas

Para cumplir los objetivos señalados se han planteado las siguientes estrategias de ventas:

- Promocionar las camisetas oficiales y la indumentaria a través de diferentes medios de comunicación.

- Impulsar la venta de mostrador en las Islas de San Luis Shopping y en la Isla ubicada en el Estadio Rumiñahui los días de los partidos.
- La persona encargada de la comercialización de los espacios publicitarios, utilizará telemercado y realizará visitas a clientes potenciales ya confirmados.

d. Estructura de la Fuerza de Ventas

La estructura del departamento de ventas del club Independiente del Valle se la realizará por línea de producto. Estas líneas de productos se dividen en 2:

- **Línea A:** Comercialización de promocionales y tarjetas de fidelización “Soy Independiente” en la isla San Luis Shopping.

En la Isla comercial las vendedoras también se encargarán de la atención al cliente que visita o se acerca a buscar información, ya sea por los promocionales o por las tarjetas de afiliación.

- **Línea B:** Venta de espacios publicitarios a través de telemercado y visita a clientes potenciales.

Los vendedores deben conocer sobre los productos, ser amables, respetar los turnos (en el caso de los vendedores de mostrador), ofrecer

buen servicio posventa, conocer las promociones vigentes y las formas de pago.

La oficina de ventas en la que se desenvolverá la vendedora de espacios publicitarios, abarca cuatro grupos de actividades:

- **Actividades de venta de respuesta:** Deberá contestar a solicitudes de información de clientes y clientes potenciales.
- **Actividades de venta iniciativa propia:** La vendedora deberá informar sobre los nuevos espacios publicitarios o pedir toda la información y aclaraciones necesarias sobre un pedido recibido.
- **Actividades administrativas de respuesta:** La vendedora será la encargada de actualizar datos después de recibir una información sobre solvencia de un cliente o posible cliente.
- **Actividades administrativas de iniciativa propia:** La Vendedora deberá mantener un banco de información acerca de nuevos productos de la competencia e informarlos a su jefe inmediato.

Las actividades que ejecutará el departamento de ventas de Independiente del Valle se describen a continuación:

e. Ventas

Las actividades de ventas para espacios publicitarios, se realizarán a través de teléfono y venta personal.

Utilizando la base de datos de empresas que ya han comprado espacios publicitarios anteriormente se realizará el primer contacto por teléfono, se concertará una cita para poner disposición de la empresa, los productos y precios.

Para empresas que se consideren cliente potenciales y con las cuales no se ha trabajado anteriormente, se concertará telefónicamente una cita y para una reunión.

El primer contacto telefónico debe apegarse al protocolo de llamadas y se debe seguir el guión respectivo.

En ambos casos el ejecutivo de venta, debe manejar una hoja diaria de trabajo en la que prospecte 10 clientes diarios vía telefónica y visite 3 clientes. El reporte se lo debe realizar diariamente y entregarlo al Jefe de Marketing. El objetivo de llevar este reporte diario, es para controlar las actividades del ejecutivo dentro y fuera de la oficina, y en caso de requerir soporte poder dárselo.

Con relación a las actividades de venta en mostrador en la isla de San Luis, la atención se realizará a las personas que se acerquen a solicitar información, o directamente a comprar tanto promocionales como las tarjetas de fidelización.

Las 2 vendedoras deben igualmente presentar un reporte de ventas tanto de promocionales como de tarjetas de super hincha con la finalidad de controlar inventario.

f. Servicios al cliente

Las actividades de servicio al cliente comprenden la amabilidad, cortesía, conocimiento de los productos y/o servicios, y disposición de brindar información ya sea telefónicamente o personalmente.

El personal de ventas de mostrador, estará uniformado, y el ejecutivo de ventas debe presentarse de traje diariamente.

Para ambos casos se manejará un catálogo virtual que sirva de apoyo para la gestión de ventas. Dicho catálogo se presenta en el Anexo D.

Serán además capacitados los 3 vendedores con la finalidad de que conozcan el portafolio de productos/servicios y las formas de pago.

g. Servicios a los vendedores

A los vendedores de mostrador se les entregará el material necesario, para desempeñar sus funciones, esto es: información sobre productos/servicios, tablas de precios, descuentos, promociones, catálogos virtuales, necesario stock de productos para atender la demanda de los

clientes, suministros de oficina, facturas, formularios para cotizaciones, hojas de reporte diario de trabajo.

Al ejecutivo de ventas se le entregará un módulo con teléfono, impresora, computador, suministros de oficina, para que pueda elaborar cartas y cotizaciones, así como su respectivo material para llevar diariamente su reporte de visitas y llamadas. Además tendrá los precios actualizados del portafolio de productos a su cargo. Se le entregará la base de datos de clientes anteriores y actuales para que los contacte.

h. Administración general

Como se mencionó anteriormente, cada vendedor debe realizar un reporte diario de ventas, y una vez por mes tanto las vendedoras de mostrador como el ejecutivo de ventas, deben realizar un reporte consolidado de su gestión, deben ordenar la información y preparar un informe con las actividades realizadas y los resultados obtenidos.

Estos informes deben reportarlos a su jefe inmediato quien debe igualmente consolidar la información recogida, con el objetivo de verificar el cumplimiento de las cuotas de ventas y realizar los correctivos respectivos.

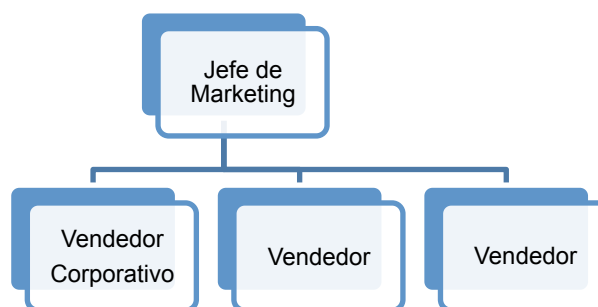
i. Tamaño de la fuerza de ventas

El departamento de ventas se conformará por 4 personas y se divide en tres grupos:

- **Personal directivo:** Jefe de marketing que supervisará, controlará y evaluará la gestión de sus subalternos.
- **Personal exterior:** Un ejecutivo de ventas de espacios publicitarios.
- **Personal de mostrador:** Dos vendedoras de las isla en San Luis shopping y en la isla ubicada en el Estadio Rumiñahui cuando el Club juega de local; cuyo portafolio de productos son promocionales y las tarjetas de fidelización “Soy Independiente”

A continuación el gráfico 5.9 muestra la estructura del departamento de ventas:

FIGURA 56 ESTRUCTURA DEPARTAMENTO DE VENTAS



Elaborado por: Pablo Trujillo A.

j. Retribución de Fuerza de Ventas

Las opciones que se han seleccionado para la retribución de la fuerza de ventas son:

1. **Fuerza de ventas de mostrador:** Ya que las vendedoras se encuentran bajo relación de dependencia se ha fijado un salario fijo, afiliación al IESS y todos los demás beneficios de ley.

2. **Ejecutivo de ventas:** Se ha establecido un salario fijo más comisiones y movilización por la venta de espacios publicitarios, esto con a finalidad que la vendora se sienta motivada para realizar su labor.

5.5.4.6. CANALES DE COMUNICACIÓN IMPERSONALES

En estos canales se utilizará las siguientes variables del Mix de Comunicación.

- Promoción de ventas
- Eventos y experiencias
 - BTL
- Relaciones Públicas
- Medios Masivos
 - Campaña Publicitaria
 - Internet

Las actividades que se realizarán de acuerdo a cada variable serán las siguientes:

5.5.4.6.1. PROMOCIÓN DE VENTAS

Como se mencionó anteriormente, en el apartado de la entrada se establecerán promociones mediante sorteos a través de los números de los boletos para ingresar a los partidos en el Estadio General Rumiñahui.

Estas promociones se desarrollarán así:

Se comunicará a los aficionados por radio, internet y comunicados de prensa la organización de sorteos con el número de ticket.

Este sorteo se lo realizará en el entretiempo de los partidos denominados “de poco interés”, allí se obsequiarán premios donados por los auspiciantes o por empresas que estén interesadas en vincularse con esta promoción.

De acuerdo a los contratos firmados con el auspiciante principal, que es DirecTV, se obsequiarían 5 paquetes de antena pre pago para los hinchas que resultaren ganadores. Estos 5 paquetes de antena pre pago serán sorteados durante todo el año. Entre otras empresas interesadas y que antes han apoyado esta iniciativa son: Danec que sorteará cerca de 100 canastas de productos durante todo el año, KFC con 100 combos personales para ser sorteados.

De la misma manera con cada entrada se obsequiará una presa de pollo KFC por la compra de cualquier producto en los locales de KFC.

En el Anexo E se puede observar el diseño de las entradas que se van a aplicar a partir del campeonato nacional de fútbol 2014, es decir en la segunda etapa del campeonato. Como esta es una estrategia planificada para la segunda etapa se esperará el sorteo y la designación de los partidos para la segunda etapa por parte de la FEF.

5.5.4.6.2. EVENTOS Y EXPERIENCIAS

Se ha planificado realizar eventos BTL en el estadio para crear nuevas actividades y así mejorar la experiencia de los hinchas y ofrecer otro tipo de entretenimiento además del espectáculo deportivo.

Se planifica realizar 3 tipos de actividades que se mencionan a continuación:

- **Sé parte de la historia:** Se ha denominado así a esta actividad en la que se tomará fotografías con un backup de los jugadores a tamaño real y se comercializará estas fotografías a un precio de \$ 8 usd. con los hinchas que estén interesados estas fotografías se las entregará inmediatamente a los hinchas. Esta actividad estará activa antes y en el entretiempo.

En el Anexo F se observa un ejemplo de esta activación.

- **La Ruleta goleadora:** Esta actividad es una ruleta en la que los hinchas que se acerquen a comprar los productos en la Isla comercial, ubicada en el Centro Comercial San Luis tendrán derecho a participar en este juego que permitirá acceder a premios que van desde gorras del equipo hasta pulseras. Los hinchas podrán participar de esta promoción cuando realicen compras superiores a los \$8 usd.

-

En el Anexo G se podrá observar ejemplos de las 2 actividades.

- **Carrera “Soy Independiente 10K”:** Como parte de la vinculación del Club con la comunidad se planifica organizar una actividad atlética que identifique a los hinchas con su equipo y además se promueva la práctica del deporte, la vida sana y sobre todo compartir en familia este tipo de eventos. Esta carrera se organizará con motivo de las fiestas de cantonización de Rumiñahui. Un porcentaje de lo recaudado por concepto de inscripciones será donado a fundaciones que trabajan por niños y ancianos de escasos recursos de la ciudad de Sangolquí.

Se puede ver una muestra de lo que sería la organización de esta actividad en el Anexo H.

5.5.4.6.3. RELACIONES PÚBLICAS

En actividades vinculadas con Relaciones Públicas el Club Independiente del Valle efectuará las actividades que a continuación se detallan.

- **Comunicados de prensa:** Los comunicados de prensa serán la forma de comunicación oficial y directa del Club con los medios de comunicación especializados. En estos comunicados de prensa se les informará a los medios acerca de las novedades que se presenten dentro de los aspectos deportivos del club tales como: Horarios de entrenamientos, Ruedas de prensa, novedades de las Divisiones Formativas, etc.

Y también se comunicarán las actividades extra futbolísticas, que organice el departamento de marketing del club como por ejemplo, promociones, sorteos, entre otras actividades.

Estos comunicados serán enviados vía e-mail a través de la base de datos interna del club y será comunicado también mediante el sitio web oficial del club y a través de las cuentas en las redes sociales que tiene el club.

En el Anexo I se podrá observar ejemplos de Comunicados de Prensa.

- **Ruedas de Prensa:** Se organizarán Ruedas de Prensa luego de la culminación de cada partido de primera división.

En esta rueda de prensa siempre participarán el Director Técnico de Independiente y luego el Director Técnico del equipo rival.

Debido a la participación de Independiente en la edición 2013 de la Copa Total Sudamericana, se organizarán ruedas de prensa con los jugadores claves y con miembros del cuerpo técnico.

En este evento siempre se tendrá un backup con los logotipos del Club y de los principales auspiciantes, así como pantallas Led de 7” pulgadas en la que se presentarán animaciones promocionando al club y productos determinados.

Se presenta un ejemplo de la disposición de la Rueda de Prensa en el Anexo J

- **Actividades de vinculación con la comunidad:** Independiente del Valle respondiendo a su filosofía institucional y su compromiso con la sociedad, organiza actividades en las todas las categorías del club participen.

Estas actividades serán dedicadas en varios ámbitos como sociales, culturales, relacionadas con el medio ambiente y estarán a cargo de la coordinación de las divisiones formativas, el Cuerpo técnico del primer equipo y el relacionador público.

- **Actividades Sociales:** El Club realizará visitas a hogares de adultos mayores de escasos recursos, orfanatos, escuelas y colegios de la ciudad de Sangolquí y sectores aledaños cada mes durante el año 2013

y 2014. En estas actividades los jugadores compartirán un momento de esparcimiento y generarán un compromiso social con estas personas y esto ayudará al crecimiento personal de los jugadores.

- **Actividades Culturales:** Los jugadores de todas las divisiones del Club asistirán a eventos como obras de teatro, exposiciones culturales, sobre todo las que son organizadas por escuelas y colegios del sector. Esta actividad se la realizará cada 2 meses y su organización estará a cargo del relacionador público.

5.5.4.6.4. MEDIOS MASIVOS

- CAMPAÑA DE PUBLICIDAD

Se ha planificado realizar una campaña publicitaria, para persuadir a los aficionados e hinchada de Independiente del Valle a que asistan a los partidos que el Club juega como local.

Esta campaña tendrá adaptaciones de acuerdo a las necesidades estratégicas del club, se codificará y se planteará el mismo eje para toda la campaña.

Se presentan los pasos que se necesitan para elaborar una campaña publicitaria.

- AUDIENCIA OBJETIVO

La audiencia objetivo no es otra cosa que seleccionar a las personas que serán las receptoras del mensaje publicitario, definidas previamente por medio de la investigación de mercados y de la segmentación. (Arroyo, 2011)

En base a este punto la Audiencia Objetivo de esta campaña se expone en la tabla 120.

TABLA 122 AUDIENCIA OBJETIVO

Sexo y Edad	Hombres y mujeres de 15 a 60 años
Zona Geográfica	Ciudad de Sangolquí y sectores aledaños al Valle de los Chillos
Nivel Socio económico	Medio
Estilo de Vida	Entusiastas, alegres, tradicionalistas, familiares, orgullosos de su origen, que les guste el deporte y asistir a eventos deportivos.
Motivos	Actividades familiares, Ocupación de tiempo libre en diversión sana.

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

- OBJETIVOS PUBLICITARIOS

Los objetivos publicitarios van encaminados a cubrir 4 puntos importantes dentro de la comunicación y de la publicidad que son: Información, Posicionamiento, Persuasión, Mantenimiento. (Kotler, 2010)

Toda campaña publicitaria debe estar encaminada a resolver estos 4 puntos, que son fundamentales para llegar a la Audiencia Objetivo.

La campaña publicitaria que se propone en esta planificación, servirá para dar a conocer la venta de la tarjeta de fidelización del hincha, cuyas especificaciones se verán en la sección que trata sobre la variable de precio, y sobre todo persuadir a la audiencia objetiva a que asista a los partidos que Independiente del Valle juega de local.

En tal virtud se pone a consideración estos objetivos:

1. Informar al 90% de la audiencia objetivo acerca de la existencia de una tarjeta de fidelización del Club Independiente del Valle, a través de la utilización de cuñas radiales y spot de TV pautados en los primeros 4 meses del año 2014.
2. Posicionar a la marca Independiente del Valle en el 90% de la audiencia objetivo, como el equipo que representa a la ciudad de Sangolquí y al sector del Valle de los Chillos a través de Vallas publicitarias y publicidad en buses colocados a partir de el mes de junio de 2014.
3. Persuadir al 15% de la audiencia objetivo, de adquirir la tarjeta de fidelización del Club Independiente del Valle, mediante pautaje en

medios alternativos como Spots en Cines, Internet y Redes Sociales durante los primeros 4 meses del año 2014

4. Efectuar una campaña de mantenimiento de imagen del Club Independiente del Valle, frente al 90% de la audiencia objetivo con la utilización de cuñas radiales, valla publicitarias, Internet y redes sociales durante el segundo semestre del año 2014.

- **BENEFICIOS RACIONALES**

Son los beneficios tangibles que van a ser comunicados por el emisor, (anunciante) a través de la campaña publicitaria y percibidos por el receptor (audiencia). (Arroyo, 2011)

Los beneficios racionales para esta campaña son:

- Fomentar a la audiencia a que invierta su tiempo libre, en asistir a espectáculos deportivos en familia.
- Cambiar el estilo de vida del público objetivo, frente a los espectáculos deportivos.

- **BENEFICIOS EMOCIONALES**

Son los beneficios intangibles que son comunicados en el mensaje, con los que se quiere llegar a la audiencia, a fin que surjan dentro de ellos

una emoción o sentimiento frente a cierto mensaje publicitario o campaña publicitaria. (Arroyo, 2011)

Los beneficios emocionales que se van a transmitir en esta campaña son:

- Fomentar la alegría y el orgullo por el equipo que representa a la ciudad de Sangolquí.
- Incremento del sentimiento de pertenencia por la ciudad de Sangolquí.
- Realzar valores en la población como la honestidad, el trabajo en equipo, la solidaridad y el sentido de familia.

- MENSAJE BÁSICO

El mensaje básico es la promesa en la que va a girar toda la campaña publicitaria, será el beneficio central que el grupo objetivo o la audiencia van a recibir y que bien estructurado y sobre todo con una buena ejecución, será lo que más recuerde el antes mencionado grupo objetivo. (Arroyo, 2011)

El Mensaje básico que se va a generar en base a esta campaña es:

- Persuadir y posicionar en la mente de los habitantes de Sangolquí, que Independiente del Valle es el equipo que los representa, porque

adquiere los valores característicos de los habitantes de este sector geográfico, es decir, alegría, trabajo en equipo, orgullo, unión, esfuerzo, solidaridad.

- **TONO Y ESTILO**

Se refiere a la atmósfera que tendrá la comunicación, es decir, son indicaciones que debe tener al respecto del carácter del anuncio o la campaña.

Muchas veces la selección del tono y estilo ha hecho fracasar campañas, por lo que es recomendable seleccionar bien ambas opciones.

Para esta campaña se han seleccionado así:

- **TONO:** Se utilizará un tono alegre que genere motivación y orgullo.
- **ESTILO:** Se codificará el mensaje con un estilo moderno y armónico al entorno del fútbol.

- **REASON WHY**

Es la razón que explica por qué el beneficio de ese producto, va a producir esa satisfacción, este razón debe estar acompañada por argumentos que la justifiquen.

La razón de que la campaña gire entorno a la alegría, al orgullo y al trabajo en equipo se da por los datos que se han obtenido en la investigación de mercados y en el análisis que se hizo de las matrices estratégicas, sumado a ello el análisis del perfil sicográfico de la audiencia objetivo que señala que estos son los motivos principales dentro del perfil.

- EJE DE CAMPAÑA

El eje de campaña es entorno al concepto en el que va a girar la campaña, todas las piezas gráficas, cuñas y jingles de radio, spots de TV deberán ser diseñadas y planificadas bajo este eje.

Es por eso que, aprovechando el slogan propuesto para el equipo que es, “Sé Independiente”, se ha tomado esta misma frase para ser el eje de campaña, en el cual se van a resaltar varias cualidades propias del equipo y se las acercará a las cualidades que tienen o deben tener los hinchas del Independiente, dando a entender así, que ser independiente, es ser como el equipo Independiente del Valle.

- CONSIDERACIONES CREATIVAS

Para esta campaña se han tomado en cuenta estas consideraciones que a continuación se expresan en la tabla 123

TABLA 123 CONSIDERACIONES CREATIVAS

Consideración Creativa	Medio	Duración
Comercial /Spot	Televisión / Cine	30"
Cuña y menciones	Radio y tv (transmisiones deportivas)	20" / 10"
Publicidad Exterior	Vallas y Publicidad en Buses	12 meses en 2 etapas
POP	Publicidad en puesto de venta	2 meses de acuerdo a estrategia
Banner / Avisos Redes Sociales	Internet	12 meses

Elaborado por: Pablo Trujillo A.

-
- **PLAN DE MEDIOS**

Para elaborar un plan de medios, es necesario seleccionar dichos medios y darles una categorización, es decir, dividirlos en Medios Principales, Medios Secundarios, Medios Auxiliares, para en base a ello distribuir el presupuesto de medios.

Se proponen los siguientes medios seleccionados para esta propuesta:

- **Medios Principales:** Los medios principales son los que se han seleccionado de acuerdo a la penetración que tienen en el grupo objetivo, por lo que, la cuota de inversión será más alta. Los medios principales que se han seleccionado para la campaña propuesta fueron elegidos de acuerdo al estudio de mercado realizado y a los resultados obtenidos por la encuesta realizada.

- Televisión
 - Internet (Redes Sociales / Sitios Web)
 - Radio
- **Televisión:** Se ha seleccionado este medio por ser, aún hoy, el medio con más nivel de penetración en las personas. Esta decisión esta respaldada en la Investigación de mercados que mostró resultados en los que un porcentaje bastante alto tiene contacto con este medio.

Se ha seleccionado a los canales de televisión que poseen los derechos de transmisión del Campeonato Ecuatoriano de Fútbol. Estos canales son: GamaTv (Auspiciante Independiente del Valle), ECTV (Canal Público del Ecuador), TC Televisión, Canal 1.

También se ha seleccionado las transmisiones de los partidos que se dan por Televisión paga, concretamente en los partidos de Independiente del Valle, que se transmiten en DirecTV (Auspiciante Principal del Club).

Es importante señalar que la señal de Tv Cable, es tomada de los canales de aire, es decir, de los canales que tienen los derechos de transmisión del Campeonato Nacional.

- **Internet:** Según datos del Ministerio de Telecomunicaciones, actualizados a Enero del 2013, existe una penetración de este medio en el Ecuador, de aproximadamente el 54% de la población (8 millones de personas).

Esta información es confirmada con la Investigación de mercados, realizada para este proyecto, ya que luego de la TV las personas investigadas, señalaron que utilizan el Internet como medio principal para información y luego de efectuar un análisis Bivariado de los resultados, los aficionados e hinchas de los diferentes equipos y concretamente del Club Independiente del Valle, manifiestan que el internet es el medio en donde se informan de todo lo relacionado con el Club.

No se debe dejar a un lado el aspecto en que, un alto porcentaje de personas investigados, manifestaron tener acceso y poseer una cuenta en las redes sociales de internet, por lo que la inversión en este medio de comunicación esta completamente justificada.

Para Internet se ha planificado el siguiente objetivo estratégico, ya que se considera a este medio como herramienta fundamental para la comunicación del Club con los hinchas y aficionados.

TABLA 124

OBJETIVO ENFOCADO A LOS CLIENTES ACTUALES	
1. Aumentar en un 80% el porcentaje de tráfico en las redes sociales relacionadas con el Club Independiente del Valle.	
Estrategia	Promover el seguimiento de los sitios oficiales de Independiente del Valle en las Redes Sociales con mayor aceptación por el público objetivo.
Descripción	Se crearán promociones y juegos en las Redes sociales como Facebook y se ampliará la frecuencia de noticias del Club a través de Twitter, también se impulsará el canal que posee el Club en YouTube. También se propondrá un rediseño del Sitio Web oficial del Club en el cual, entre otras cosas novedosas, tendrá acceso a un Podcast que será subido a la web en forma semanal en el que se dará información acerca del Club.
Justificación	El Internet es un medio básico que hace algún tiempo a revolucionado al mundo y más aún desde la llegada de las Redes Sociales, en ella se comparte absolutamente todo tipo de información por su rapidez de alcance y penetración, por lo que en la actualidad es una herramienta de comunicación muy necesaria para cierto tipo de negocios.
Segmento	Principalmente a: Hombres y Mujeres de 15 a 25 años de edad.
Tiempo de Ejecución	Se efectuará durante la duración del campeonato ecuatoriano.
Prioridad	5
Medición y Control	Se realizará un análisis de visitas semanal, tanto de las cuentas en Redes Sociales como al Sitio Web oficial a través de la herramienta Google Analytics.

Se especifica de forma más profunda las actividades que se proponen ejecutar en lo que tiene que ver con el Internet:

Para las actividades de Internet, se tendrá una persona con conocimientos de Redes Sociales e internet o el denominado Community Manager. El CM del Club Independiente será el Relacionador Público, debido a su conocimiento de manejo de comunicación y manejo de imagen.

Un Community Manager es, según la definición de la Asociación Española de responsables de Comunidades Online, *“Quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de fieles seguidores que la marca atraiga, y ser el nexo de unión entre las necesidades de los mismos y las posibilidades de la empresa. Conocimiento en diversas áreas”*. (<http://www.aercomunidad.org>)

Dentro de las funciones de un Community Manager están: (Lambrecht, 2011)

Debe conocer la marca para poder darla a conocer al público.

Dará a conocer la marca y saber cuál es el motivo de la marca y qué opina la marca de si misma. El CM de Independiente del Valle deberá tener un conocimiento al por menor del Club, de sus actividades y sobre todo debe conocer el mensaje que se le quiere dar al hincha de Independiente.

Darle a los clientes un mejor conocimiento de la marca, es decir que el CM se encargará de dar a conocer al público desde el más pequeño procedimiento con referencia a la marca y al beneficio que obtendrá el público frente a ese proceso. El CM del club, deberá saber acerca de las fechas y calendarios de los partidos de todas las divisiones del Club, así como podrá dar información acerca de diversas promociones y acciones que el club organice para sus hinchas.

Utilizar el canal como un medio de atención al cliente, es decir que debe dar soporte y mantener relación con el público, para así agilizar la labor de servicio al cliente y tener contacto inmediato para resolver sus dudas.

El CM del club tendrá que dar soporte a los hinchas, por sobretodo a los que hayan adquirido la tarjeta de fidelización, y dar trámite a reclamos y sugerencias de los hinchas y resolverlas en la brevedad posible.

Promocionar nuevos productos El CM debe promocionar los nuevos productos que la empresa vaya a sacar al mercado, esta actividad viene de la mano del Servicio al Cliente. En Independiente del Valle el CM deberá conocer todo el plan de comunicación, para que se le pueda dar a conocer al hincha en caso de que este requiera información.

Dirigir tráfico al sitio web El CM debe generar, a través de las redes sociales, tráfico hacia el sitio web. El CM se encargará de la colocación de cierta información de interés para los hinchas en las redes sociales; direccionando dicha información al sitio web oficial del club.

Aumentar Ventas El CM está en la capacidad de generar un incremento de ventas a través de la generación de relaciones y esto se logra a través de las Redes Sociales, ya que estas pueden ser una fuente de consulta por parte del público, sobre determinado producto o servicio. Como la estrategia de comunicación del Club Independiente del Valle va a tener un soporte importante en las redes sociales, el CM deberá poder generar

ventas a través de esas relaciones entre hincha y club que se dan mediante las redes sociales.

Conocer a la competencia El CM deber conocer a la competencia para saber cuáles son sus actividades dentro de las redes sociales y poder responder en caso de alguna actividad que afecte a la empresa. El CM de Independiente deberá ser seguidor en las redes sociales de los demás equipos de la serie A del Fútbol Ecuatoriano, para así poder tener información de primera mano de la competencia y así poder tomar decisiones.

Procedimiento en caso de crisis El CM esta en la capacidad de responder en un momento de crisis, esta respuesta se dará en el marco de una previa definición del lenguaje a utilizarse frente a los clientes y que hacer en caso de algún rumor negativo, reclamo de un cliente, etc. Y saber cómo darle la información que necesita ese cliente. El CM del Club manejará un tono informal en la comunicación con los hinchas, cuando se trate de comunicar algo relacionado con el Club y su ambiente. Pero este tono cambiará, cuando se deba comunicar a los medios de comunicación cierta información o resolver alguna queja o duda de algún hincha. El CM será la persona que contacte a los hinchas con las personas adecuadas para la solución de quejas y problemas.

El CM recibirá la queja y la categorizará en importante, urgente y grave, las mismas que serán valoradas, de acuerdo a necesidad y tiempo de resolución. Luego el CM entregará esos reportes al jefe de marketing quien le dará trámite y solución a las quejas presentadas.

Elaboración de Calendario de publicaciones El CM tendrá un calendario en el cual realizará actualizaciones y publicaciones de información, en las distintas redes sociales. El CM de Independiente del Valle publicará 2 informaciones semanales, en forma obligatoria que son el horario de entrenamientos y de atención a medios de comunicación por parte del plantel de primera y los horarios de los partidos de las divisiones formativas. De allí se publicarán diversas notas e información de interés del hincha, pero solo cuando se amerite.

Banco de fotografías Muchas veces los CM recurren a entregar información y complementarla con fotografías. Es importante saber que estas imágenes pueden tener derechos de copia o derechos de autor y haya que cancelar algún valor. El desconocimiento de dichos derechos de utilización puede causar problemas. El CM de Independiente deberá tener en cuenta este aspecto de derechos de las fotografías y manejarse tan solo con fotografías del club, tomadas por el fotógrafo del club o tomadas de ciertos sitios web deportivos pero siempre deberá citar fuente de donde adquiere dicha fotografía.

Alerta de menciones Una de las principales tareas de un CM es monitorear lo que se dice de la marca en el internet y en las diferentes redes sociales a través de diversas herramientas. El CM de Independiente deberá llevar, un control de las menciones a través de la utilización de la aplicación Google Alerts, que permite recibir resultados de búsqueda por palabras, frases o sitios directamente al correo electrónico. Entre las opciones de configuración se puede escoger la frecuencia, el tipo de búsqueda (en blogs, noticias, foros, etc.) e incluso tener una vista previa, de cómo arrojará los resultados según la configuración que se ha realizado.

Manejo de múltiples perfiles en Redes Sociales El CM esta en la capacidad de manejar diversos perfiles en la Redes Sociales, por lo que debe echar mano de la ayuda de aplicaciones que le ayuden a optimizar esta tarea sin la necesidad de abrir y cerrar perfiles. El CM del club tendrá a su cargo 3 perfiles en distintas redes sociales, por lo que el manejo se lo realizará a través de una conexión permanente en su teléfono móvil o en una Tablet proporcionada por el club.

Realizar Análisis de visitas a cuentas de Redes Sociales y Sitio Web Estas herramientas permitirán realizar un análisis de las estrategias establecidas para el sitio web y las redes sociales, por lo que, será importante que el CM de Independiente del Valle lleve un control de las estrategias, tráfico de visitas y niveles de respuesta de dichas acciones. Este control se lo llevará acabo con la utilización de la aplicación Google Analitics

coordinada para conocer las actividades de las redes sociales y sitio web del club.

Las redes sociales en las cuales estará a cargo el Community Manager del Club Independiente del Valle son las siguientes:

Redes Sociales: Actualmente Independiente del Valle Club Deportivo posee una cuenta oficial en **Facebook** (Independiente del Valle Fan site) la cual actualmente ha dejado de ser utilizada o no se le ha dado el movimiento que se le daba hasta hace un tiempo. Es importante señalar que un sitio como este, debe ser aprovechado para brindarle información a los hinchas y aficionados además de darles un plus, con juegos interactivos, videos, concursos on line, que le permitan tener un contacto más cercado al hincha con el club.

Por lo que se propone volver, a darle tráfico a este sitio con las siguientes acciones:

- Crear concursos como trivias, para promover la interacción usuario – Club
- Información de alineaciones, fotografías de los partidos y de los hinchas.
- Generación de foros de discusión sobre temas relacionados con el club.
- Dar a conocer la labor social que realiza el club, mediante fotografías, videos y generar opinión.

Creación de juegos interactivos en los que por determinado tiempo se ejecuten y los ganadores puedan ganar premios.

En el anexo K se puede observar el manejo de Facebook en las acciones antes mencionadas

Twitter es la Red Social que más impulso tiene, por parte de los encargados de comunicación del Club (@independelvalle). Esta red social será de uso exclusivo para transmitir información ya sea concerniente a lo deportivo, como a los demás aspectos sugeridos en este plan de comunicación.

Ejemplo de la utilización de esta red social se encuentra en el anexo M.

El canal que Independiente del Valle posee en **YouTube**, (<http://www.youtube.com/user/independientevalle>) esta dedicado exclusivamente para publicar los videos de las acciones más importantes de los partidos de primera división y de las divisiones formativas. Se mantendrá este formato, ya que ha dado buenos resultados y resulta entretenido.

Sitio Web Oficial: El sitio web de Independiente actualmente esta muy bien manejado, pero la interfaz no es dinámica y muchas veces resulta poco interesante para los hinchas, por lo que se sugiere un cambio de

diseño e interfaz, en el que se agregarán ciertos ítems que resultarán interesantes para el hincha, como fotografías, videos, datos curiosos del club, información empresarial.

Además se la utilizará como plataforma, para impulsar las ventas de los espacios publicitarios en el estadio y en el marcador electrónico del estadio. También se considera la posibilidad de impulsar con un sub sitio a los artículos existente y los nuevos a través de un catálogo en formato PDF y un catálogo virtual.

Se realizará el diseño de una interfaz agradable para el hincha y para las empresas interesadas en la adquisición de espacios publicitarios. Esta interfaz deberá ser optimizada, para que al momento de cargar las información en el navegador, ésta no se demore independientemente del navegador que esté utilizando el usuario.

El sitio web será diseñado y programado en 1 mes y medio y se ejecutará las actualizaciones diariamente.

Radio: De acuerdo a la investigación de mercados efectuada en este proyecto, se pudo conocer que uno de los medios en los que los hinchas y aficionados tanto de Independiente como de otros equipos, se informan más es la radio, incluso este estudio reveló ciertas emisoras que son las más conocidas y más escuchadas por los hinchas.

Por lo que se ha tomado la decisión de seleccionar las siguientes emisoras o estaciones radiales, con el fin de que el mensaje llegue casi a la totalidad de hinchas y aficionados de Independiente del Valle:

Las emisoras son:

- Radio La Deportiva (99.3 fm)
- Radio La Red (102.1 fm)
- Radio Match Deportes (92.9 fm)
- Radio Rumba deportiva (94.5 fm)
- Radio Super K1200 am (radio regional que cubre todo el Valle de los Chillos, Valle de Tumbaco y parte del Sur y Norte de Quito)

En estas emisoras se pautarán menciones, durante las programaciones deportivas así como cuñas en determinados programas calificados como de mayor audiencia.

Medios Secundarios: Los medios secundarios son, los que ayudan a complementar el envío del mensaje a la audiencia. Aunque su penetración puede ser alta, la inversión en ellos será menor a la de los medios principales.

Para esta campaña los medios secundarios son:

- Cine
- Publicidad Exterior (Vallas y publicidad en buses)

Cine: Actualmente pasar comerciales en los minutos previos a la proyección de películas en los cines resulta novedoso y además garantiza que el mensaje llegue a determinado público objetivo ya que se puede segmentar de acuerdo a los perfiles y gustos de las películas que tiene la audiencia.

En base a estos parámetros se propone proyectar el comercial que se planifica producir para el Club Independiente del Valle, concretamente en las salas de cine de Supercines ubicadas en el Centro Comercial San Luis y en las salas de MisCines ubicadas en el Centro Comercial River Mall de Sangolquí.

También se podrá ejecutar actividades de impulso y activación con banners o dummies a la entrada de los cines.

Publicidad Exterior (Vallas y publicidad en buses)

Debido a que la publicidad tiene un importante nivel de penetración y alcance en el grupo objetivo y en la audiencia se ha considerado planificar una inversión en estos medios.

Se utilizarán vallas en los espacios ubicados en:

- Redondel Av. San Luis e Ingreso a Bulevar
- Av. Luis Cordero y Espejo S/N (Estadio General Rumiñahui)
- Carretera E35 y Vía a Pintag (redondel del Colibrí)
- Autopista Gral. Rumiñahui (Puente 9)
- Troncal de la Sierra y Entrada a barrio Balvinas

Ejemplos de las vallas se pueden apreciar en anexo N

Y se utilizará publicidad en las líneas de buses:

- Termasturis
- Vingala
- CondorVall
- Libertadores del Valle
- Turismo S.A

Muestras de publicidad en los buses se podrá apreciar en anexos O.

Medios Auxiliares: Los medios auxiliares son medios que no tienen una penetración considerable en el grupo objetivo, pero que son de ayuda para que el mensaje sea comunicado correctamente.

Los medios auxiliares seleccionados son:

- POP
- Marketing Directo (e-mailing)

POP: Se utilizarán promocionales en las Islas comerciales ubicadas en el Centro Comercial San Luis y la ubicada en el Estadio General Rumiñahui, los días de los partidos.

Además se utilizará material promocional para la entrega de la tarjeta de Hinchas Sé Independiente, cuyas especificaciones se encontrarán en la parte de Precio.

Los materiales POP que se usarán son:

- Habladores
- Dummies
- Brochure para entrega de tarjetas

Los diseños de estos materiales podrán ser apreciados en el anexo P.

Marketing Directo (e-mailing) Este medio sólo se lo utilizará para los hinchas que adquieran la tarjeta de fidelización. A través de este medio se dará a conocer novedades especiales dedicadas y exclusivas para los hinchas antes mencionados. En el anexo Q se puede observar un ejemplo de e-mailing que se enviará a los hinchas que adquieran esta tarjeta.

5.5.4.6.5. PRESUPUESTO DE MEDIOS

A Continuación se presenta el presupuesto de medios a utilizarse en la campaña para el Club Independiente del Valle.

PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS PRINCIPALES

El presupuesto destinado a los medios seleccionados como principales se lo puede observar en la tabla 5.18

TABLA 125 PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS PRINCIPALES

MEDIOS PRIMARIOS	Inversión
TV	\$3.024,00
RADIO	\$5.471,00
INTERNET	\$-
TOTAL	\$8.495,00

El plan de pauta de Radio se lo puede apreciar en el anexo R y el de Televisión se lo puede observar en el anexo S

Cabe indicar que la inversión en Internet es 0 ya que los costos están ya incluidos dentro del salario percibido por el encargado de los temas de Internet que en Independiente es el Relacionista Público.

PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS SECUNDARIOS

El presupuesto para los medios seleccionados como secundarios es el siguiente:

TABLA 126 PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS SECUNDARIOS

MEDIOS SECUNDARIOS	Inversión
CINE	\$1.800,00
VALLAS	\$2.350,00
TOTAL	\$4.150,00

El plan de pauta de Cine y Vallas se lo puede analizar en los Anexos T, U respectivamente.

PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS AUXILIARES

Se han seleccionado medios auxiliares como soporte de la campaña y como parte del objetivo de mantenimiento de la campaña.

El monto invertido en los medios auxiliares puede ser observado en la presente tabla:

TABLA 127 PRESUPUESTO Y PAUTA MEDIOS AUXILIARES

MEDIOS AUXILIARES	Inversión
POP	\$195,00
MARKETING DIRECTO	\$-
BTL	\$1.800,00
TOTAL	\$1.995,00

En esta tabla no constan los costos de Marketing Directo ya que se utilizará plataformas virtuales propias del Club y al igual que en Internet el Relacionista público del club es el que está encargado de dicha tarea.

FLOW CHART

Para tener una idea global de la inversión en medios como parte de la campaña publicitaria se presenta el siguiente cuadro en donde se resume toda la inversión:

TABLA 128 FLOW CHART

MEDIOS	Inversión
MEDIOS PRIMARIOS	
TV	\$3.024,00
RADIO	\$5.471,00
INTERNET	\$-
TOTAL	\$8.495,00
MEDIOS SECUNDARIOS	
CINE	\$1.800,00
VALLAS	\$2.350,00
TOTAL	\$4.150,00
MEDIOS AUXILIARES	
POP	\$195,00
MARKETING DIRECTO	\$-
BTL	\$1.800,00
TOTAL	\$1.995,00
TOTAL MEDIOS	\$14.640,00

Como se puede observar la inversión en medios asciende al valor de \$14.640,00. Este presupuesto de medios ha sido optimizado y se ha recurrido a diferentes propuestas y convenios que se mantiene con algunos medios de comunicación.

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

La inversión en producción de toda la campaña publicitaria tiene el siguiente costo:

TABLA 129 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

PRODUCCIÓN	Inversión
COMERCIAL TV	\$1.000,00
GRABACION CUÑA	\$150,00
FEE AGENCIA PUBLICITARIA	\$1.300,00
TOTAL PRODUCCIÓN	\$2.450,00

PRESUPUESTO TOTAL DE CAMPAÑA

El presupuesto general de toda la campaña que incluye pauta en medios, producción, ideas creativas y tráfico de medios tiene un costo total de inversión de \$17.090,00.

De acuerdo a la Tabla 130 se puede observar el valor de inversión de cada medio, más la producción del Comercial de TV y el Fee de la Agencia Publicitaria

TABLA 130 PRESUPUESTO TOTAL DE CAMPAÑA

MEDIOS	VALORES
MEDIOS PRIMARIOS	
TV	\$3.024,00
RADIO	\$5.471,00
INTERNET	\$-
TOTAL	\$8.495,00
MEDIOS SECUNDARIOS	
CINE	\$1.800,00
VALLAS	\$2.350,00
TOTAL	\$4.150,00
MEDIOS AUXILIARES	
POP	\$195,00
MARKETING DIRECTO	\$-
BTL	\$1.800,00
TOTAL	\$1.995,00
TOTAL MEDIOS	\$14.640,00
PRODUCCIÓN	
COMERCIAL TV	\$1.000,00
GRABACION CUÑA	\$150,00
FEE AGENCIA PUBLICITARIA	\$1.300,00
TOTAL PRODUCCIÓN	\$2.450,00
TOTAL CAMPAÑA	\$17.090,00

El financiamiento de dicha inversión será justificado económicamente en el capítulo seis destinado a presupuesto.

5.5.5. PRECIO DE PRODUCTO

El precio es una variable de marketing muy importante por su carácter táctico, ya que cumple un papel importante al momento de la decisión de compra de los usuarios.

El precio debe estar de acuerdo con el valor percibido por el consumidor, si este resulta excesivamente alto, el consumidor no estará dispuesto a comprar o adquirir el servicio, mientras que si el precio es bajo, el consumidor, puede tener la percepción que el producto tiene o puede tener una mala calidad.

Por lo general se piensa, que una subida de precios puede ser perjudicial ya que manifiesta ser un indicador de que los precios van a seguir en aumento y eso disminuya la demanda, pero esto no siempre es así.

El precio para los servicios y concretamente para el fútbol, una subida de precios puede significar que el consumidor perciba que esta pagando por un buen espectáculo, ya que no es lo mismo ver a un equipo lleno de jugadores estrella que a otro que no posee jugadores que llamen la atención de los aficionados. Por lo que es normal que los equipos varíen el precio de acuerdo a los rivales que se presentan. (Agudo San Emerito, Ángel, Toyos Rugarcía,2007)

Para esta variable dentro de la propuesta de marketing, se ha planificado establecer 2 estrategias de precios concretas, que nos permitan cumplir con el objetivo dispuesto en páginas anteriores.

Para conocer las estrategias de precios es necesario, en primer lugar, conocer el objetivo de marketing que se planteó, para que su consecución sea exitosa por medio de las estrategias.

En la Tabla 5.24 se presenta el objetivo enfocado a la rentabilidad de los clientes.

TABLA 131

OBJETIVO ENFOCADO A LA RENTABILIDAD DE LOS CLIENTES	
1. Lograr un incremento en la regularidad de asistencia del 30% al Estadio General Rumiñahui de los hinchas de Independiente del Valle durante el primer semestre del 2014.	
Estrategia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la aplicación de tácticas de precios centrada en la variación de precios de acuerdo al tipo de rivales que Independiente del Valle enfrente. 2. Creación de una tarjeta de fidelización dentro de una táctica de precios denominada "Precio por paquete" que será válida para toda la temporada 2014.
Descripción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se efectuará una tabla en la que se comuniquen precios de acuerdo a cada partido dependiendo del rival, en la que se va a diferenciar precios de acuerdo a la expectativa que creen los equipos. 2. Esta tarjeta de fidelización se la podrá utilizar todo el año ya que es una forma de comprar de forma anticipada entradas para todos los partidos que el club juegue de local, además de recibir otros beneficios exclusivos.
Justificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. La atracción que determinados equipos tienen es fundamental para generar esta diferenciación de precios ya que esto genera ingresos para el club. 2. La creación de una tarjeta de fidelización permite tener un número determinado de hinchas que van a asistir casi seguro al estadio, lo que garantiza presencia importante y constante de la hinchada de Independiente a los partidos
Segmento	Todos los segmentos elegidos
Tiempo de Ejecución	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se efectuará durante la duración del campeonato ecuatoriano. 2. La comercialización de la tarjeta se la aplicará durante la primera parte del Campeonato Ecuatoriano de Fútbol
Prioridad	5
Medición y Control	Se realizará una comparación de asistencia antes de ejecutar estas dos tácticas y se obtendrá un panorama de resultados.

5.5.5.1. TÁCTICA DE DIFERENCIACIÓN DE PRECIOS

Se aplicará un diferenciación de precios, en el valor de las entradas para ciertos partidos en los que los rivales de Independiente del Valle tengan mayor o menor convocatoria.

Los precios van a variar de acuerdo a la localidad que el hincha o aficionado adquiera. Los precios que actualmente están fijado son: Tribuna \$ 6,00 usd. y Palco \$ 10,00 usd.

En la Tabla 132 se señala la clasificación que se realiza de acuerdo a la asistencia de los equipos durante el año 2012 y la división sugerida para la diferenciación de precios.

TABLA 132 CLASIFICACIÓN DE PRECIOS DE ENTRADAS POR EQUIPO

Clasificación Equipos	Valor por localidad (Dólar USD)	
	Tribuna	Palco
Equipos A		
Barcelona	\$10	\$12
LDU (Q)	\$10	\$12
El Nacional	\$8	\$10
Emelec	\$8	\$10
D. Quito	\$8	\$10
Manta F.C	\$6	\$10
Macará	\$6	\$10
U. Católica	\$6	\$10
D. Cuenca	\$6	\$10
D. Quevedo	\$6	\$10
Liga de Loja	\$6	\$10

Estas variaciones en los precios serán anunciadas mediante las redes sociales y a través de medios de comunicación, mediante comunicados de prensa y también por el sitio web oficial del equipo.

5.5.5.2. TÁCTICA PRECIO POR PAQUETE

El precio por paquete se traduce en la creación de una tarjeta de afiliación, tiene como objetivo fidelizar a la hinchada de Independiente y asegurar una asistencia constante a los partidos que Independiente juega como local.

A continuación se hará una revisión de aspectos relacionados con la tarjeta.

5.5.5.2.1. DESCRIPCIÓN:

La tarjeta de fidelización para el hincha de Independiente del Valle Club Deportivo, será creada pensando en la comodidad del hincha del Club, garantizándole que siempre podrá asistir al Estadio Rumiñahui a ver jugar a su equipo.

Esta tarjeta le permitirá al hincha adquirir un paquete de entradas para todos los partidos que Independiente del Valle juegue como local durante el Campeonato Ecuatoriano de Fútbol 2014.

5.5.5.2.2. NOMBRE DEL TARJETA:

La tarjeta será denominada Tarjeta “Soy Independiente” .

La tarjeta “Soy Independiente” podrá ser adquirida por los hinchas de Independiente del Valle hombres y mujeres de 15 años en adelante.

Se ha realizado esta división de acuerdo a la segmentación seleccionada, además de ser este un proyecto piloto en el que se analizarán los resultados a final de año y se tomarán decisiones para la continuidad de este proyecto.

5.5.5.2.3. BENEFICIOS DE LA TARJETA DE FIDELIZACIÓN

Los beneficios que se han fijado para los hinchas que adquieran esta tarjeta, se los ha dividido por género, ya que se busca llegar a un segmento que es el de las mujeres que, según el estudio de mercado de este proyecto, va en aumento como espectadora y como hincha.

Se presentan los beneficios a obtener para cada tarjeta de acuerdo a la segmentación realizada por género.

Se presentan los beneficios considerados para la tarjeta.

TABLA 133 BENEFICIOS DE LA TARJETA DE FIDELIZACIÓN

Beneficio	Descripción
Kit de Bienvenida	El Kit de bienvenida consiste en darle al hincha que adquiera la tarjeta los siguientes regalos: Pulsera, llavero, poster del equipo
Pago Precio Paquete para los partidos de Independiente del Valle juega de local	El hincha podrá ingresar a todos los partidos en los que Independiente del Valle juegue de local durante el Campeonato Ecuatoriano de Fútbol 2014. Podrá seleccionar la localidad de Tribuna
Beneficios locales afiliados	<p>Los hinchas recibirán los siguientes beneficios en locales afiliados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orden de consumo en KFC (por la compra de un Combo Familiar recibe un postre gratis) - Descuentos del 5% al 10% en peluquería y spa afiliados, estos serán comunicados oportunamente a los beneficiarios de la tarjeta (beneficio exclusivo para hinchas mujeres) - Descuentos en mercadería seleccionada en la Isla Oficial de Independiente del Valle en San Luis Shopping.
Recursos Multimedia	<p>El beneficiario de la tarjeta recibirá un código con el cual podrá descargar en forma exclusiva desde el sitio web oficial los siguientes recursos multimedia:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wallpapers del Club - Screen Savers oficiales - Videos Exclusivos - MP3 con las barras del club y la canción oficial del club. - Aplicaciones oficiales del Club para teléfonos móviles (APP para sistemas Android, BB, iOS)
Reserva de Entradas	El hincha que adquiera la tarjeta "Soy Independiente" podrá reservar sus tickets para el partido de la Copa Sudamericana, con la presentación de su tarjeta.
Premios exclusivos vía sorteo	<p>Los hinchas podrán tener acceso a las siguientes beneficios exclusivos vía sorteo mensual</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salida al campo de juego con el equipo de primera (Niños menores de 12 años) - Sorteo Mensual de una camiseta no oficial del Club firmada por los jugadores - Asistencia a entrenamientos del Club (5 hinchas en forma bimensual vía sorteo)

El diseño de los recursos multimedia, estará a cargo de la agencia de diseño que será contratada a través de un fee mensual, dicho costo consta en el presupuesto de la campaña publicitaria mencionada anteriormente.

La reglamentación de la tarjeta se la puede observar en el anexo V

5.5.5.2.4. COMERCIALIZACIÓN

La comercialización será responsabilidad del Departamento de Marketing, quien esta a cargo del departamento de ventas del Club Independiente del Valle.

Como se explicó anteriormente en la conformación de la fuerza de ventas, las personas encargadas de la isla comercial del Club en San Luis Shopping, único punto de venta de las tarjetas. Los hinchas interesados podrán descargar un formulario de pre inscripción en el sitio web del club y lo podrán entregar en la Isla al momento de adquirir su tarjeta, así podrán agilizar su trámite.

La cantidad de comercialización de tarjetas, está calculada de acuerdo al porcentaje propuesto en el objetivo de incremento de asistencia de hinchas y aficionados al estadio calculado en un 30%.

El Estadio General Rumiñahui de la Liga Cantonal de Sangolquí tiene una capacidad de 10.000 hinchas. Según datos proporcionados por el Departamento de Marketing la Tribuna en donde se ha ubicado a la

hinchada de Independiente tiene una capacidad de 5.800 asientos por lo que se considera que este número es el 100% que los hinchas del Club pueden ocupar. Si de este número sacamos el 30% obtenemos la cantidad de 1740 aficionados. Pero se tomó la decisión de comercializar la localidad de tribuna que suman cerca de 1400 puestos. Hay que tomar en cuenta que Club ya tiene un monto destinado a auspiciantes, dirigentes, familiares de jugadores que suman alrededor de 200 puestos, por lo que la cantidad a ser comercializada serían 1200 sitios.

Se ha decidido vender 1200 tarjetas en una primera etapa en la que se analizará la factibilidad y éxito de este proyecto.

5.5.5.2.5. COSTO Y PVP

Se han calculado los siguientes costos de la tarjeta “Soy Independiente” y en base a esto el cálculo del precio de venta al público:

El Costo de las 1200 tarjetas es el siguiente:

TABLA 134 COSTO Y PVP

Item	Costo unitario	Costo Total por 1200
Tarjeta plástico (material e impresión)	4,00	4800,00
Promoción KFC	0,00	0,00
Pulsera y llavero	0,85	1020,00
Impresión poster	1,00	1200,00
Software	2,94	5000,00
Costo de valor entrada	7,00	154,00
Impresión sobre de entrega de tarjeta	1,15	1380,00
Costo Total	16,94	13554,00

Las 1200 tarjetas serán comercializadas a \$112,50 usd. cada una tomando en cuenta que son 20 partidos que Independiente juega de local durante todo el año a razón de \$7,00 usd por partido.

Este PVP se ha calculado de la siguiente forma:

Se ha utilizado un estudio de mercado en el cual se investigaron los precios de productos similares de los otros equipos de la capital y este fue el resultado:

TABLA 135 PRECIOS SEGÚN EL ESTUDIO DE MERCADO

EVALUACION DE PRECIOS SEGÚN EL ESTUDIO DE MERCADO	
EQUIPO	PRECIO TRIBUNA
LDU (Q)	\$150,00
D. QUITO	\$145,00
AUCAS	\$125,00
INDEP. VALLE	\$112,50

Se decidió ingresar al mercado con una estrategia de precios de introducción al mercado en la que se debe tener un 10% del menor precio del producto de la competencia.

Este precio de \$112,50 además de ser competitivo, está justificado en cuanto a inversión y recuperación de dicha inversión lo cual lo convierte en un precio rentable.

El calculo de la rentabilidad del proyecto de implementación de la tarjeta, podrá ser analizado y revisado en el capítulo dedicado al presupuesto.

5.5.5.2.6. FORMAS DE COMUNICACIÓN

La tarjeta “Soy Independiente” será comunicada mediante spots de televisión, Internet, y promulgada tanto en el estadio como en el programa de Radio del Club. Los valores pertinentes a esta labor constan en los cálculos de los medios de comunicación, seleccionados para promocionar tanto la imagen del club como la de la tarjeta.

5.5.5.3. PRECIOS DE PRODUCTOS Y ESPACIOS PUBLICITARIOS

Dentro de las estrategias que se han presentado en esta planificación, están las que corresponden a el aumento de productos con la marca de Independiente del Valle y a la venta de espacios publicitarios dentro del Estadio General Rumiñahui.

Para lo cual se estableció un departamento de ventas antes mencionado en puntos anteriores.

Con respecto a estas estrategias se presenta en las siguientes tablas los precios de venta al público de los artículos y también el valor de los espacios publicitarios a venderse dentro del estadio.

Tabla 136 PRECIOS DE ARTÍCULOS PROMOCIONALES

Cantidad	Item	PVP
200	Gorras de Lana H y M	\$2,00
200	Camisetas unisex gris 1 estampado	\$5,00
50	Bodies para bebe estampado	\$8,00
30	Delantales para cocina	\$10,00
50	Pares de Sandalias varias tallas	\$6,00
30	Billeteras rosadas mujer	\$6,00
20	Audífonos	\$20,00
40	Memory Flash 4GB	\$12,00
20	Teclados para PC	\$30,00
20	Mouse inalámbricos	\$22,00
20	Peluches Independiente	\$10,00
30	Relojes colores Independiente	\$15,00
100	Cuadernos Independiente	\$5,00

Los productos promocionales y sus respectivas cantidades, han sido seleccionados tomando en cuenta aspectos como la edad a la que van dirigidos y a la utilidad. Esta selección se respalda en la investigación de mercado y en la segmentación planteada en el capítulo 2 y capítulo 3 respectivamente.

Los espacios publicitarios fueron seleccionados de acuerdo a la posibilidad de ubicación física y a la penetración que éstos pueden tener con respecto a los espectadores que asisten al estadio y a los aficionados que miran los partidos a través de las transmisiones televisivas.

En la Tabla 137 se presenta el listado de ubicaciones con los respectivos precios de comercialización.

**Tabla 137 PRECIOS DE ESPACIOS PUBLICITARIOS
EN ESTADIO GENERAL RUMIÑAHUI**

Cantidad	Tarifario	Precio	Observación
4	Rótulo gradas interior	\$120,00	Por mes
4	Rótulo gradas acceso exterior	\$120,00	Por mes
1	Comercial 20" en marcador electrónico	\$200,00	Paquete 1 pasada por 2 partidos
1	Comercial 30" en marcador electrónico	\$400,00	Paquete 1 pasada por 2 partidos
1	Mención en pantalla 20"	\$180,00	1 pasada
1	Rótulo marcador electrónico	\$500,00	Por 3 meses

5.6. EVALUACIÓN Y CONTROL

Es necesaria la evaluación y control de los proyectos, ya que esto permitirá saber si las acciones que se han propuesto están dando resultado o no. En caso de que no se observe resultados positivos en el proceso de los proyectos, se pueda tomar correctivos en las acciones correspondientes.

En cada tabla en la que se especifican los objetivos y sus estrategias se ha colocado la forma de medición y control.

En lo que tiene que ver con el pauta de medios, se contratará a una empresa que se encargue de la planificación y control de pauta de medios.

CAPÍTULO VI

PRESUPUESTO

6. PRESUPUESTO PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA INDEPENDIENTE DEL VALLE.

Para el presente plan de marketing, se presenta el siguiente presupuesto, tomando en cuenta todas las estrategias propuestas dentro de dicho plan.

En la Tabla 138 se hace referencia a todas las actividades y se señala el costo unitario de cada estrategia y el costo total de las mismas, facilitando así el entendimiento de las mismas.

TABLA 138 PRESUPUESTO GENERAL DE PLANIFICACIÓN DE MARKETING

ACTIVIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
Implementacion De La Tarjeta	\$16,94	\$13.554,00
Investigación De Mercado	\$18,03	\$55,02
Estrategia Escuelas De Fútbol	\$580,00	\$1.860,00
Estrategia Sorteo Número De Entradas	\$-	\$-
Estrategia Entrada Conmemorativa	\$0,50	\$1.500,00
Estrategia Incremento Ventas Camisetas	\$8,00	\$1.040,00
Estrategia 5% Bonos Personal	\$105,00	\$1.575,00
Estrategia implementación Música	\$1.200,30	\$1.800,00
Estrategia Incremento De Producto	\$105,00	\$3.543,00
Estrategia Promocionar Partidos	\$10,30	\$950,00
Estrategia Share Of Voice Proyecto	\$20,26	\$25,20
Estrategia Share Of Voice Jugadores A Medios	\$20,26	\$25,20
Estrategia Visita Periodistas CARIV	\$52,05	\$152,50
Implementación Departamento De Ventas	\$563,10	\$5.917,20
Campaña Publicitaria		\$17.090,00
TOTAL	\$2.699,74	\$49.087,12

El costo total de la Planificación es **\$ 49.087,12**

Cabe recordar que esta planificación será ejecutada en el año 2014.

6.1. PRESUPUESTO IMPLEMENTACIÓN TARJETA DE FIDELIZACIÓN

Por ser la implementación de la tarjeta de fidelización una de las estrategias más fuertes dentro de la planificación, se ha realizado un estudio financiero del mismo, lo que garantiza la viabilidad de este proyecto en términos económicos.

Se fijó el precio de la tarjeta, en base al cálculo del punto de equilibrio y se realizaron los siguientes cálculos:

La fórmula para conocer el punto de equilibrio es la siguiente:

$$PE = \frac{CF}{P-CVU}$$

PE: Punto de Equilibrio

CF: Costos Fijos

P: Precio de Venta

CVU: Costo Valor Unitario

Los costos fijos representan el valor que representa elaborar la tarjeta este valor corresponde a: \$ 8.400,00.

El precio sugerido para la venta de la tarjeta, fue establecido mediante una investigación de mercados, que se realizó en la ciudad de Quito en la que se indagó el valor de otros productos similares comercializados por otros equipos de fútbol.

Este precio es de \$112,50 que es menor, frente a los que existen dentro del mercado, aplicando así una estrategia de introducción en el mercado en la que el producto nuevo entra con el menor precios frente a los otros productos que ya se comercializan.

El Costo del Valor Unitario es de \$16,94 , este valor se lo obtuvo de sumar todos los costos unitarios que implica la elaboración de esta tarjeta de fidelización

Con estos datos se procede a despejar la fórmula y se obtiene que:

$$PE = \frac{\$8.400,00}{\$95,56}$$

$$PE = 87,90$$

Interpretación: De acuerdo a los cálculos del Punto de Equilibrio para que se recupere la inversión, el tiempo de venta es de alrededor de 87,90 . Se ha decidido estimar un tiempo de 90 días para la venta de las tarjetas.

Se ha planteado un escenario de ventas cauteloso en el cual se calcula la venta de 8 tarjetas de afiliación diaria durante 4 meses. Estos cálculos nos dan los siguientes resultados:

TABLA 139 ESCENARIOS DE VENTAS PRONOSTICADAS

DESCRIPCION	Q	P.U	VALOR DIARIO	VALOR MENSUAL	VALOR CUATRIMESTRAL
TARJETAS	8	\$112,50	900	18.000,00	72.000,00

Interpretación: Del cálculo promedio que se ha realizado, se venderá un promedio de 8 tarjetas diarias lo que daría como resultado un monto de \$ 900 de venta diaria. Al mes sumaría \$18.000 y en los 4 meses que se ha planificado comercializar es de \$72.000 .

Con este resultado al finalizar el periodo de comercialización de la tarjeta y en caso de vender las 1200 tarjetas propuestas se habría cubierto la inversión y se tendría ya una utilidad en el primer año.

Proyectando las ventas de la tarjeta a 5 años y tomando en cuenta que la hinchada de Independiente del Valle ha incrementado en un 1,38% por año (Fuente: Departamento de Marketing Independiente del Valle) tendríamos los siguientes montos:

TABLA 140 PROYECCIÓN DE VENTA A 5 AÑOS

VENTAS AÑO 1	VENTAS AÑO 2	VENTAS AÑO 3	VENTAS AÑO 4	VENTAS AÑO 5
\$72.000,00	\$99.360,00	\$137.116,80	\$189.221,18	\$261.125,23

Se puede observar que a partir del segundo año, el dinero que ingrese por concepto de venta y renovación de la tarjeta generará una utilidad neta para el Club.

6.2. FINANCIAMIENTO

Según los cálculos realizados, con la totalidad de las ventas de la tarjeta de fidelización se financiaría la totalidad del Plan de Marketing propuesto para el 2014.

Para llegar a esa conclusión se ha identificado los siguientes datos:

TABLA 141 FINANCIAMIENTO Y RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Datos	Valor
Ventas año 1	\$ 72.000,00
Inversión Plan de Marketing	\$ 49.087,12
Precio Tarjeta de Afiliación	\$ 112,50

Para obtener la utilidad se restan los valores la Ventas del primer año menos el costo de la inversión total de Plan de Marketing y se obtiene la utilidad neta de la siguiente manera:

$$\begin{array}{r} \$72.000,00 \\ - \quad \quad \quad \$49.087,12 \\ \hline = \quad \quad \quad \$22.912,88 \end{array}$$

La Utilidad Neta sería de **\$ 22.912,88**

De esta manera se financiaría el 100% de la implementación de la tarjeta de fidelización y el 100% del Plan de Marketing, esto indica que la propuesta es viable.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA INDEPENDIENTE DEL VALLE CLUB DEPORTIVO

7.1. CONCLUSIONES

Luego de elaborar la investigación de mercados y haber planteado la planeación, ejecución y control de la Planificación Estratégica de Marketing para Independiente del Valle Club Deportivo se ha obtenido las siguientes conclusiones:

- 1.** La población de Quito y Sangolquí son aficionada al fútbol en su gran mayoría
- 2.** Dentro de las actividades para pasar el tiempo libre los habitantes de Sangolquí ocupan el tiempo asistiendo a espectáculo deportivos de diversa índole, espectáculos propios de la cultura de esta región, como son peleas de gallos y corridas de toros.

3. La Población de Sangolquí es apegada a sus tradiciones culturales y sobre todo valoran mucho la unión familiar, por lo que la mayoría de actividades se las realiza en familia.
4. Independiente del Valle Club Deportivo es uno de los equipos con más solvencia económica que tiene el fútbol profesional en el Ecuador.
5. Independiente del Valle Club Deportivo es uno de los pocos equipos profesionales del fútbol ecuatoriano que se maneja bajo un modelo gerencial.
6. La hinchada de Independiente del Valle ha crecido en número alrededor del 10% en el año 2013 en relación a los datos obtenidos en el 2012.
7. La Planificación Estratégica y modelos gerenciales de gestión empresarial en los equipos de fútbol es importante.
8. Los principales medios de comunicación con mayor alcance dentro de la población de Quito y Sangolquí son TV, Internet y Radio.
9. Los equipos de fútbol a nivel mundial incrementan su esfuerzo comunicacional en Internet.

10. En Ecuador no existe una especialización de marketing enfocada al deporte, algo que a nivel mundial y sudamericano es una tendencia actual.
11. Los programas de fidelización de hinchada son útiles ya que al hincha le gusta sentirse exclusivo e importante.
12. Las campañas publicitarias efectuadas por equipos de fútbol resultan ser novedosas; en Ecuador aún no es común observar este tipo de campañas.

7.2. RECOMENDACIONES.

Luego de este estudio se recomienda los siguientes aspectos:

1. La aplicación de estrategias de marketing en los equipos de fútbol ecuatoriano se hace cada vez más necesaria, esto ayudará en los ingresos económicos de los equipos.
2. Aplicar modelos gerenciales en equipos de fútbol resulta ser altamente positivo debido a que el concepto de club de fútbol sin fines de lucro queda obsoleto en la actualidad.
3. La especialización de marketing deportivo en las universidades del Ecuador debería ser promovida como una nueva especialización ya

que no existen verdaderos expertos o personas capacitadas para este tipo de especialización.

4. Las Redes Sociales en el Ecuador son sub explotadas debido a que no se genera conciencia aún de lo optimas que son tanto en Cobertura como en inversión, por lo que se recomienda cursos de capacitación a todo nivel en este ámbito.
5. Se recomienda que los equipos de fútbol implementen eventos BTL en los estadios, estos eventos hacen sentir a la gente más importante y sobretodo pueden generar ingresos para los equipos a mediano plazo.
6. Es recomendable realizar un estudio de mercado a nivel nacional relacionado con el porcentaje de hinchada de los equipos, ya que no existen datos reales y confiables sobre este tema en particular.
7. Se sugiere crear programas de fidelización en los hinchas y aficionados a los diferentes equipos de fútbol, esto garantizará un porcentaje seguro de asistencia a los estadios y por ende un ingreso económico a los clubes de fútbol.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUDO SAN EMERITO, Á. T. (2010). *Marketing del Fútbol*. Madrid, España: Editorial Pirámide.

Gustavo, A. (2008). Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor. *Palermo Business Review* , 40.

Arroyo, I. (2011). *La Profesión de Crear, creatividad e investigación publicitaria*. Madrid, España: Ediciones Laberinto.

Federación Internacional del Fútbol Asociado. (junio de 2012). *Reglamento de Publicidad Virtual FIFA*. Recuperado el 20 de Agosto de 2013, de FIFA Sitio Web Oficial: www.fifa.com/reglamentos

BLANCO, G., & Servicios. (Año 2012). Planificación Estratégica guiada al Marketing de Servicios. *Texto Guía Planificación Estratégica guiada al Marketing de Servicios*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Bosco, S. (2012). Planificación y Estrategias. *Material de Exposición* (pág. 60). Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Diario El Mundo. (2012). *Diario El Mundo*. Recuperado el septiembre de 2013, de Diario el Mundo/Sección Deportes: www.elmundo.es

Desbordes, M., OHL, F., & Tribou, G. (2009). *Estrategias del Marketing Deportivo*. París, Francia: Editorial Paidotribo.

Revistas Forbes. (Enero de 2013). Diccionario e-economic Versión CD ROM. New York, EEUU.

Real Académia Española de la Lengua. (2013). Diccionario RAE. En RAE, *Diccionario Actualizado RAE* (Vol. Vigésima Edición). España: RAE.

Sistema Nacional de Información (SNI) Ecuador. (2013). *Proyecciones Demográficas 2012*. Recuperado el 2013, de Datos estadísticos Demográficos Pichincha: www.sni.gob.ec

Geifman, A. (2013). Las 7p's del Marketing. *Revista Digital Merca 2.0* .

Gestión de comunidades Virtuales. (2012). *Asociación española de responsables de comunidad y profesionales social media*. Recuperado el diciembre de 2013, de aenco-psm: <http://www.aercomunidad.org/>

El Fichaje de Cristiano Ronaldo. (2011). *Las Camisetas de Cristiano son las más vendidas en la historia del Club*. Recuperado el 2011, de Real Madrid Web: <http://www.realmadridweb.com/el-fichaje-de-cristiano-ronaldo-rentabilizado-con-la-venta-de-camisetas>

Hainke, T. (2012). *El Modelo AIDA*. Obtenido de Marketing Directo: <http://www.marketing-directo-essentials.es/marketing/12-modelo-aida.html>

JARA, F. (2008). *Fundamentos de Investigación de Mercados*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.

KOTLER, P. (2012). *Dirección de Marketing* (Duodécima Edición ed.). NY, EEUU: Pearson.

El Hincha. (2012). *La Particularidad del Hincha - Desde el tambor de Manolo a la Tablet de Antonio*. Obtenido de Diario Marca: www.marca.com

Maestros en la web. (Diciembre de 2011). *Guía Community Manager. Gestión de Redes Sociales en un mundo excesivamente conectado*. Recuperado el Diciembre de 2013, de Maestros en la Web: www.maestrosdelweb.com

Montesdeoca, F. (2010). Marketing y Gestión. *Materia de Marketing y Gestión*. Quito: Texto Guía.

Porter, M. (2007). *VENTAJA COMPETITIVA*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Porter, M. (2008). Estrategia Competitiva. En M. Porter , *Estrategia Competitiva* (Décima cuarta ed., pág. 200). México DF, México: Pearson Prentice Hall.

Raia, A. (2005). *Administración por Objetivos*. México DF, México: Trillas.

Marketing-FIFA, R. d. (enero de 2012). *Official Documents*. Recuperado el Marzo de 2012, de About FIFA: <http://es.fifa.com/aboutfifa/officialdocuments/doclists/marketing/html>

Niembro, F. (2011). A solas con Blatter. *El Gráfico* , 60.

RODRÍGUEZ DEL BOSQUE, I. A., 2008, D. C., & España., B.

Rodríguez del Bosque, I. (2008). Análisis de los Factores Determinantes de la Calidad Percibida en los Espectáculos Deportivos: Aplicación al Fútbol Profesional . *Documento Congreso Mundial Gestión Deportiva 2008*. Barcelona: Congreso Mundial Gestión Deportiva 2008.

Serrano, H. (2011). Planeación Estratégica de Marketing. *Texto Guía Maestría en Mercadotecnia*. Quito.

Stanton, W. (2010). Fundamentos de Marketing. En W. Stanton, *Fundamentos de Marketing* (13ª Edición ed., Vol. 6). México DF: Pearson.

Concepción, M., & Zuccolotto, M. (2011). Marketing de Servicios. *Texto Guía, Curso de Marketing de Servicios* (pág. 43). Buenos Aires: Universidad de Palermo.

Universidad Mariano Galvez. (2011). Planificación Estratégica Modalidad Virtual. *Planificación Estratégica Modalidad Virtual Maestría en Investigación de Operaciones* (pág. 263). Guatemala: Univ. Mariano Galvez.

Tullet, S. (Productor), & BBC (Dirección). (2003). *I am a bloody Hooligan* [Película]. Reino Unido.

Rivera Camino, J., & Molero Ayala, V. (2012). *Marketing y Fútbol. El Mercado de las pasiones*. Madrid, España: ESIC.