



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA INGENIERÍA EN MARKETING

**PLAN DE MARKETING DEPORTIVO PARA FOMENTAR
LA PRÁCTICA DEL DEPORTE EN LA COMUNIDAD
ECHALECHE DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE
TUNGURAHUA.**

TRABAJO DE TITULACIÓN:

Tipo: Proyecto de Investigación.

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERO EN MARKETING

AUTOR: ANGEL GEOVANNY AUCANSHALA QUITIO

DIRECTOR: Lic. HÉCTOR OSWALDO AGUILAR CAJAS

Riobamba - Ecuador

2020

©2020, Angel Geovanny Aucanshala Quitio

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, **Angel Geovanny Aucanshala Quitio**, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría, y que los resultados de este son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 08 de enero de 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Angel Geovanny Aucanshala Quitio', is written over a faint, light blue circular stamp. The signature is fluid and cursive.

Angel Geovanny Aucanshala Quitio


C.C: 180468470-0

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de Investigación: **PLAN DE MARKETING DEPORTIVO PARA FOMENTAR LA PRÁCTICA DEL DEPORTE EN LA COMUNIDAD ECHALECHE DEL CANTÓN AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA.**, realizado por el señor: **ANGEL GEOVANNY AUCANSHALA QUITIO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

| | FIRMA | FECHA |
|---|--|---------------|
| Ing. Milton Eduardo Guillín Núñez PRESIDENTE DEL TRIBUNAL |  | 2020-enero-08 |
| Lcdo. Héctor Oswaldo Aguilar Cajas DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN |  | 2020-enero-08 |
| Ing. Juan Carlos Montufar Guevara MIEMBRO DE TRIBUNAL |  | 2020-enero-08 |

DEDICATORIA

Este trabajo es dedicado para mis padres, porque ellos han sido el motor fundamental para hacer realidad uno de mis sueños, también para mis hermanos que me apoyaron incondicionalmente con su voz de ánimo.

Angel Geovanny Aucanshala Quitio

AGRADECIMIENTO

Eterno agradecimiento a Dios, porque él es bueno en todo momento, en todo momento él es bueno. Me dio la sabiduría y la inteligencia necesaria para cumplir uno de mis objetivos. También a mis padres que me apoyaron incondicionalmente lo cual me impulsó a cumplir y compartir el logro junto a ellos. Por último, a mis enemigos porque ellos son los que a uno hace que tome el coraje y valor para cumplir con los sueños que se propone.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|-------------------------|------|
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xi |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xiii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | xiv |
| ÍNDICE DE ANEXOS | xv |
| RESUMEN..... | xvi |
| ABSTRACT | xvii |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |

CAPÍTULO I

| | |
|--|-----------|
| 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL | 2 |
| 1.1 Antecedentes de la investigación | 2 |
| 1.2 Marco teórico..... | 4 |
| <i>1.2.1 Marketing</i> | <i>4</i> |
| <i>1.2.2 Marketing Social.....</i> | <i>4</i> |
| <i>1.2.3 Marketing Estratégico</i> | <i>5</i> |
| <i>1.2.4 Marketing Operativo.....</i> | <i>5</i> |
| <i>1.2.5 Marketing Mix</i> | <i>6</i> |
| <i>1.2.6 Estrategias de Marketing.....</i> | <i>6</i> |
| 1.2.6.1 Análisis DAFO..... | 6 |
| 1.2.6.2 Estrategias | 7 |
| <i>1.2.7 Deporte</i> | <i>8</i> |
| <i>1.2.8 Marketing Deportivo.....</i> | <i>9</i> |
| 1.2.8.1 Introducción al marketing deportivo | 9 |
| 1.2.8.2 Evolución del marketing en el deporte..... | 9 |
| 1.2.8.3 Definición de marketing deportivo..... | 10 |
| <i>1.2.9 Plan de Marketing</i> | <i>11</i> |

| | | |
|--------|---|----|
| 1.2.10 | <i>Estructura de un plan de marketing</i> | 12 |
|--------|---|----|

CAPÍTULO II

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 2. | MARCO METODOLÓGICO | 14 |
| 2.1 | Enfoque de la investigación | 14 |
| 2.2 | Nivel de investigación | 14 |
| 2.3 | Diseño de investigación | 14 |
| 2.4 | Tipo de estudio | 14 |
| 2.5 | Población y muestra | 15 |
| 2.5.1 | <i>Población</i> | 15 |
| 2.5.2 | <i>Muestra</i> | 15 |
| 2.5.3 | <i>Tipo de Muestreo</i> | 15 |
| 2.5.4 | <i>Cálculo de la muestra</i> | 15 |
| 2.5.4.1 | Proyección de la población al 2018..... | 15 |
| 3.5.4.2 | Población finita | 16 |
| 3.5.4.3 | Aplicación. | 16 |
| 3.5.4.4 | Cálculo | 16 |
| 2.6 | Métodos, técnicas e instrumentos de investigación | 17 |
| 2.6.1 | <i>Métodos de investigación</i> | 17 |
| 2.6.2 | <i>Técnicas de investigación</i> | 18 |
| 2.6.3 | <i>Instrumentos de investigación</i> | 18 |
| 2.7 | Idea a defender | 18 |
| 2.7.1 | <i>Variable independiente</i> | 18 |
| 2.7.2 | <i>Variable dependiente</i> | 18 |

CAPÍTULO III

| | | |
|--------------|---|-----------|
| 3. | MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS | 19 |
| 3.1 | Procesamiento y presentación de resultados | 19 |
| 3.1.1 | <i>Análisis e interpretación de resultados</i> | 21 |
| 3.1.1.1 | Tabulación encuesta N°1 dirigido a padres..... | 21 |

| | | |
|---------------|--|-----------|
| 3.1.1.2 | Tabulación encuesta N°2 dirigido a hijos..... | 28 |
| 3.1.1.3 | Tabulación encuesta N°3 dirigido al personal administrativo del Club | 36 |
| 3.2 | Discusión de resultados | 43 |
| 3.2.1. | <i>Hallazgos</i> | 43 |
| 3.3 | Propuesta | 44 |
| 3.3.1 | <i>Análisis situacional</i> | 44 |
| 3.3.1.1 | Reseña Histórica de Mushuc Runa Sporting Club | 44 |
| 3.3.1.2 | Localización del Club..... | 45 |
| 3.3.2 | <i>Filosofía Empresarial</i> | 46 |
| 3.3.2.1 | Misión y Visión..... | 46 |
| 3.3.2.2 | Políticas | 46 |
| 3.3.2.3 | Valores Corporativos..... | 47 |
| 3.3.3 | <i>Estructura Organizacional</i> | 49 |
| 3.3.4 | <i>Análisis Macroentorno</i> | 49 |
| 3.3.4.1 | Matriz PEST..... | 49 |
| 3.3.5 | <i>Análisis Microentorno</i> | 52 |
| 3.3.5.1 | Matriz las 5 fuerzas de Michael Porter..... | 52 |
| 3.3.6 | <i>Análisis Interno</i> | 54 |
| 3.3.6.1 | Cadena de valor..... | 54 |
| 3.3.6.2 | Actividades Primarias | 55 |
| 3.3.6.3 | Actividades de Apoyo | 56 |
| 3.3.7 | <i>Diagnóstico estratégico</i> | 56 |
| 3.3.7.1 | Matriz EFE – EFI..... | 56 |
| 3.3.8 | <i>Ciclo de Vida del producto</i> | 59 |
| 3.3.9 | <i>Matriz del Perfil Competitivo</i> | 60 |
| 3.3.10 | <i>Determinación de Objetivos</i> | 61 |
| 3.3.10.1 | Objetivo General | 61 |
| 3.3.10.2 | Objetivos específicos..... | 61 |
| 3.3.11 | <i>Elaboración y selección de estrategias</i> | 61 |
| 3.3.12 | <i>Plan de Acción</i> | 63 |
| 3.3.12.1 | Estrategia de Producto..... | 63 |
| 3.3.12.2 | Estrategia de Plaza | 67 |
| 3.3.12.3 | Estrategia de Promoción..... | 69 |

| | | |
|------------------------------|---|-----------|
| 3.3.12.4 | Desglose del presupuesto de las estrategias..... | 72 |
| 3.3.13 | <i>Establecimiento de Presupuesto</i> | 72 |
| 3.3.14 | <i>Sistema de Control y Plan de Contingencias</i> | 73 |
| CONCLUSIONES | | 75 |
| RECOMENDACIONES | | 76 |
| GLOSARIO | | 77 |
| BIBLIOGRAFÍA | | |
| ANEXOS | | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | |
|--------------------|---|----|
| Tabla 1-1: | Representación esquemática de la Matriz FODA..... | 7 |
| Tabla 1-3: | Rango de edades..... | 21 |
| Tabla 2-3: | Género..... | 22 |
| Tabla 3-3: | Pregunta 1..... | 23 |
| Tabla 4-3: | Pregunta 2..... | 24 |
| Tabla 5-3: | Pregunta 3..... | 25 |
| Tabla 6-3: | Pregunta 4..... | 26 |
| Tabla 7-3: | Pregunta 5..... | 27 |
| Tabla 8-3: | Rango de edades..... | 28 |
| Tabla 9-3: | Género..... | 29 |
| Tabla 10-3: | Pregunta 1..... | 30 |
| Tabla 11-3: | Pregunta 2..... | 31 |
| Tabla 12-3: | Pregunta 3..... | 32 |
| Tabla 13-3: | Pregunta 4..... | 33 |
| Tabla 14-3: | Pregunta 5..... | 34 |
| Tabla 15-3: | Pregunta 6..... | 35 |
| Tabla 16-3: | Rango de edades..... | 36 |
| Tabla 17-3: | Profesión..... | 37 |
| Tabla 18-3: | Pregunta 1..... | 38 |
| Tabla 19-3: | Pregunta 2..... | 39 |
| Tabla 20-3: | Profesión..... | 40 |
| Tabla 21-3: | Pregunta 4..... | 41 |
| Tabla 22-3: | Pregunta 5..... | 42 |
| Tabla 23-3: | Matriz PEST..... | 50 |
| Tabla 24-3: | Matriz las 5 fuerzas de Porter..... | 53 |
| Tabla 25-3: | Matriz EFI del Club Deportivo Mushuc Runa..... | 57 |
| Tabla 26-3: | Matriz EFE del Club Deportivo Mushuc Runa..... | 58 |
| Tabla 27-3: | Matriz de Perfil Competitivo de Equipos Tungurahueses..... | 60 |
| Tabla 28-3: | Análisis DAFO de Mushuc Runa Sporting Club..... | 61 |
| Tabla 29-3: | Estrategia 1: Contratación de jugadores..... | 63 |
| Tabla 30-3: | Estrategia 2: Contratación del Cuerpo Técnico..... | 64 |
| Tabla 31-3: | Estrategia 3: Tácticas nuevas del fútbol..... | 65 |
| Tabla 32-3: | Estrategia 4: Seguimiento de nuevos socios y jugadores..... | 66 |
| Tabla 33-3: | Estrategia 5: Integrada hacia atrás..... | 67 |
| Tabla 34-3: | Estrategia 6: Selectiva..... | 68 |
| Tabla 35-3: | Estrategia 7: Redes Sociales..... | 69 |
| Tabla 36-3: | Estrategia 8: Patrocinador de evento deportivo..... | 70 |
| Tabla 37-3: | Estrategia 9: Alianza estratégica..... | 71 |
| Tabla 38-3: | Detalle del presupuesto designado a cada estrategia..... | 72 |
| Tabla 39-3: | Determinar presupuesto anual para cada estrategia..... | 72 |

| | | |
|--------------------|----------------------------|----|
| Tabla 40-3: | Cronograma de control..... | 73 |
| Tabla 41-3: | Plan de contingencia..... | 74 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | | |
|---------------------|--|----|
| Figura 1-1. | Pasos de un plan de marketing | 12 |
| Figura 1-3. | Sede de Mushuc Runa Sporting Club..... | 45 |
| Figura 2-3. | Micro-Localización de la Sede de Mushuc Runa Sporting Club. | 45 |
| Figura 3-3. | Estructura Organizacional de Mushuc Runa Sporting Club..... | 49 |
| Figura 4-3. | Cadena de Valor de Mushuc Runa Sporting Club..... | 55 |
| Figura 5-3. | Ciclo de Vida de Mushuc Runa..... | 59 |
| Figura 6-3. | Serafín Pandi, primer jugador de Mushuc Runa SC..... | 63 |
| Figura 7-3. | DT. Argentino Martín Cardetti..... | 64 |
| Figura 8-3. | Tácticas nuevas del fútbol. | 65 |
| Figura 9-3. | Seguimiento de Socios “Ponchito” | 66 |
| Figura 10-3. | Formativas de Mushuc Runa. | 67 |
| Figura 11-3. | Juan Pablo Sorrín..... | 68 |
| Figura 12-3. | Publicación en Facebook. | 69 |
| Figura 13-3. | Patrocinador Oficial del intercolegial..... | 70 |
| Figura 14-3. | Alianza entre Cooperativas de Ahorro y Crédito. | 71 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------------|---|----|
| Gráfico 1-3. | Rango de edades. | 21 |
| Gráfico 2-3. | Género..... | 22 |
| Gráfico 3-3. | Apoyo de los padres para que practiquen deporte. | 23 |
| Gráfico 4-3. | El fútbol una alternativa para generar ingresos económicos..... | 24 |
| Gráfico 5-3. | Apoyo del Ponchito a la comunidad para practicar fútbol..... | 25 |
| Gráfico 6-3. | Deseo de contar con una escuela de fútbol en la comunidad..... | 26 |
| Gráfico 7-3. | Deseo de los padres que juegue en Mushuc Runa y represente orgullosamente la cultura..... | 27 |
| Gráfico 8-3. | Rango de edades | 28 |
| Gráfico 9-3. | Género..... | 29 |
| Gráfico 10-3. | Deporte que más practica..... | 30 |
| Gráfico 11-3. | Rutina semanal para practicar el deporte..... | 31 |
| Gráfico 12-3. | Horario para la practicar..... | 32 |
| Gráfico 13-3. | Motivo para practicar el deporte..... | 33 |
| Gráfico 14-3. | Jugar en un equipo importante de fútbol ecuatoriano..... | 34 |
| Gráfico 15-3. | Deseo de jugar y representar la cultura en el Ponchito..... | 35 |
| Gráfico 16-3. | Rango de edades del personal administrativo..... | 36 |
| Gráfico 17-3. | Profesión del personal administrativo..... | 37 |
| Gráfico 18-3. | Profesional en Marketing del Club..... | 38 |
| Gráfico 19-3. | Plan de trabajo para Echaleche..... | 39 |
| Gráfico 20-3. | Socialización del plan de trabajo a la comunidad..... | 40 |
| Gráfico 21-3. | Plan de marketing deportivo en la comunidad..... | 41 |
| Gráfico 22-3. | Mejoría del club con un plan de Marketing deportivo..... | 42 |

ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A.** Formato de la encuesta dirigido a los padres
- Anexo B.** Formato de la encuesta dirigido a los hijos
- Anexo C.** Formato de la encuesta dirigido al personal administrativo del Club
- Anexo D.** Formato de la entrevista dirigido al presidente del Club

RESUMEN

La presente investigación titulada Plan de Marketing Deportivo para fomentar la práctica del deporte en la comunidad Echaleche del Cantón Ambato provincia de Tungurahua, tiene como finalidad desarrollar habilidades y destrezas del fútbol en los niños de dicha comunidad. En primera instancia se llevó a cabo una observación directa de la infraestructura y espacio físico para practicar fútbol en dicha comunidad y poder determinar el cumplimiento en los procesos de formación tanto académico y futbolístico. Se aplicaron encuestas a los padres de familia, a los niños y niñas, con el fin de establecer requerimientos para la práctica del fútbol, encontrando importantes datos estadísticos. Mediante la observación se pudo identificar las carencias existentes que ha dado como resultado practicar este deporte simplemente por entretenimiento y no como una profesión y alternativa de generar ingresos económicos. Por ello se consideró idóneo el análisis FODA a fin de dar solución a esta problemática mediante planteamiento de estrategias que contribuirán positivamente en el fortalecimiento del club. Dentro del estudio se pudo evidenciar que, en la serranía ecuatoriana en su mayoría optan por prepararse académicamente dejando al fútbol como menos opcionados por la alta competencia que existe con la región costera del país, lo importante a destacar es que sus padres apoyan que juegue fútbol, pero sin descuidar los estudios y los niños a través de esta disciplina desean representar orgullosamente su cultura y el Club Mushuc Runa es una vitrina para lograrlo. Por lo tanto, se recomienda al club seguir trabajando en las canchas de las unidades educativas de la parroquia Pilahuín hasta crear una escuela de fútbol en la comunidad de Echaleche lugar donde tiene como referencia el estadio del Ponchito.

Palabras claves: <PLAN DE MARKETING> <ANÁLISIS FODA> < ESTRATEGIAS>
<FÚTBOL> <MARKETING MIX> <MARKETING DEPORTIVO>



ABSTRACT

The present research entitled Sports Marketing Plan to promote the practice of sport in the Echaleche community of Ambato Canton province of Tungurahua, aims to develop soccer skills and abilities in children of that community. In the first instance, a direct observation of the infrastructure and physical space was carried out to practice soccer in that community and to be able to determine compliance in both academic and soccer training processes. Surveys were applied to parents, children, in order to establish requirements for soccer practice, finding important statistical data. Through the observation, it was possible to identify the existing deficiencies that have resulted in practicing this sport simply for entertainment and not as a profession and an alternative to generate economic income. For this reason, the SWOT analysis was considered suitable in order to solve this problem through the approach of strategies that will positively contribute to the strengthening of the club. Within the study it was possible to show that, in the Ecuadorian highlands, they mostly choose to prepare academically leaving soccer as less opted for the high competition that exists with the coastal region of the country, the important thing to note is that their parents support that they play soccer, but without neglecting the studies and the children through this discipline wish to proudly represent their culture and the Mushuc Runa Club is a showcase to achieve it. Therefore, it is recommended that the club continue working on the fields of the educational units of the Pilahuín parish until creating a soccer school in the community of Echaleche, where the Ponchito stadium is a reference.

Keywords: <MARKETING PLAN> <SWOT ANALYSIS> <STRATEGIES> <FOOTBALL>
<MIX MARKETING> <SPORTS MARKETING>



INTRODUCCIÓN

El plan de marketing deportivo para fomentar la práctica del deporte en la comunidad de Echaleche del cantón Ambato provincia de Tungurahua identificó: la cultura de los habitantes de la comunidad, recurso económico limitado y la ausencia de un espacio físico para practicar fútbol provocando escasos deportistas, nula o poca posibilidad de inscribirse a una escuela de fútbol y fortalecimiento de la competencia.

La finalidad del presente trabajo de investigación a través de un plan de marketing deportivo se pretende dar soluciones, con la cual, se quiere incentivar a los niños y adolescentes de Echaleche a formar parte de Mushuc Runa Sporting Club con el objetivo de transmitir las raíces de la comunidad y generar identidad a nivel nacional e internacional. Además, se busca encontrar una fuente de ingresos adicional para que el fútbol sea visto como un camino viable para mejorar su calidad de vida.

Los beneficiarios directos de esta investigación son prácticamente los habitantes de la comunidad porque el fútbol no solo es un juego sino un medio de generar ingresos económicos y demostrar una cultura, además Mushuc Runa Sporting Club siendo uno de los beneficiarios indirecto es una vitrina para los indígenas en la formación de jugadores.

En la parte teórica el autor Rafael Muñiz contribuyo con la estructura para el desarrollo de un plan de marketing complementando con el autor Hoyos en el diseño, la implementación y el control del mismo. Se aplicaron encuestas a los padres de familia, a los niños y niñas, con el fin de establecer requerimientos para la práctica del fútbol, encontrando importantes datos estadísticos.

Esta investigación consta de tres capítulos:

Capítulo I. – Marco Teórico Referencial: En este capítulo se refiere a las palabras claves que forman la base para los argumentos necesarios para desarrollar un trabajo de titulación cohesiva y convincente.

Capítulo II. – Marco Metodológico: Se refiere a los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información y obtener los resultados idóneos con el fin de dar solución al problema detectado.

Capítulo III. – Marco de Resultados y Discusión de resultados: Parte fundamental de la investigación porque es aquí donde se desarrollan las estrategias para dar solución al problema investigado a través de un Plan de Marketing Deportivo.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Antecedentes de la investigación

Revisando bibliografías relacionado con el tema de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito se encontró lo siguiente: “PLAN INTEGRAL DE MARKETING DEPORTIVO PARA FOMENTAR EL DESARROLLO DEL ECUAVOLEY EN EL SECTOR NORTE DE QUITO”, cuyos investigadores dan sus conclusiones:

1. El problema actual del ecuavoley es su tendencia decreciente, debido a la falta de una entidad de control que lo organice, dirija y regule en cada una de las actividades concernientes a este deporte es por esta razón que es importante realizar un estudio de todos los problemas que se presenta la Federación de Ligas Barriales y Parroquiales del cantón Quito ya que al ser actualmente el único ente encargado de velar por el desarrollo de este deporte conoce cuáles son sus principales falencias y posibles soluciones.

2. El ecuavoley es un deporte que nace como una variante del voleyball, al igual que cualquier otro deporte cuenta con su reglamento que especifica su forma de juego y reglas del mismo y éste a su vez varía dependiendo el lugar donde se lo juegue, tras lo largo de la investigación se ha obtenido como resultado que el ecuavoley es tan competitivo como cualquier otro deporte y por tal razón se pretende crear un Club Especializado capaz de lograr el desarrollo de este deporte a tal punto que se lo pueda oficializar.

3. Tomando en cuenta que la difusión del ecuavoley actualmente es casi nula se ha realizado el planteamiento de estrategias que a través del buen uso de varias herramientas promocionales den a conocer a los aficionados sobre la existencia de este deporte y la importancia de practicarlo.

4. Después de analizar los diferentes problemas por los que atraviesa este deporte se ha llegado a la conclusión de que necesita de varias actividades que harán posible que el ecuavoley se desarrolle y sea reconocido como se lo merece, para esto se ha planteado el uso de herramientas de marketing integral que involucra desde la comunicación a través de volantes, campañas, cuñas radiales, campeonatos, adecuación de espacios físicos hasta finalmente llegar a lo más importante que es la

creación de un Club Especializado con el que será posible oficializar este deporte (Luna, Ojeda, & Quinata, 2014, p. 104).

Las conclusiones de esta investigación son muy convincentes e ideales porque abarca lo que es el plan de marketing, las estrategias que se deben aplicar para fomentar la práctica de un deporte determinado.

Además, revisando la bibliografía de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil se encontró lo siguiente: “Plan de Marketing para el Club Deportivo River Ecuador”, de estos investigadores lo que más interesa son sus conclusiones:

1. Dentro del mercado en el cual se encuentran los clubes de fútbol del país se pudo conocer la importancia que tiene este deporte en la sociedad, así mismo la capacidad para poder generar grandes sumas de dinero pero que sin embargo la industria se encuentra con una falta de profesionalismo en el área de mercadeo orientado al deporte lo que conlleva a que los clubes no aprovechen este poder que tiene el fútbol sobre la sociedad.
2. En la investigación de mercado se pudo conocer la falta de profesionalismo en el marketing ya mencionada anteriormente y las preferencias que tienen las empresas del sector privado al momento de auspiciar a instituciones deportivas, además se pudo investigar procesos claves de clubes referentes en el ámbito deportivo y de marketing nacional e internacionalmente esto mediante el acercamiento con profesionales en el marketing deportivo del Ecuador y Argentina.
3. La finalidad del proyecto será encontrar las alternativas adecuadas para que un club como el Club Deportivo River Ecuador pueda generar mayores ingresos económicos que los que actualmente recibe.
4. Se optará por realizar un plan de marketing en el cual se buscará potencializar los productos B2B del club a través de la clasificación de estos para poder adaptarlos a las necesidades de las empresas que buscar auspiciar en un equipo de fútbol.
5. En el aspecto financiero, debido a que los clubes de fútbol en el país están constituidas como instituciones privadas sin fines de lucro la utilidad neta que se obtendrá con este proyecto se utilizará para el desarrollo del club tanto en infraestructura o plantel de fútbol (Pizarro & Jurado, 2016, p. 104).

Este tema también abarca lo que es el plan de marketing, el uso correcto de los presupuestos...entre otros, y son de gran ayuda para poder establecer una visión optima en la presente investigación que

está enfocado de la misma manera a desarrollar un plan de marketing deportivo para fomentar la práctica del deporte de la comunidad Echaleche.

1.2 Marco teórico

1.2.1 Marketing

El marketing es un proceso social y administrativo que mediante un conjunto de actividades permite descubrir necesidades y estudiarla, permitiendo al oferente ya no solo elaborar un producto o servicio sino una historia a través de estas logrando satisfacer la necesidad de los consumidores dentro de un mercado, con la finalidad de obtener rentabilidad.

A continuación, las definiciones desarrolladas por diversos expertos:

El marketing es una forma de concebir la relación de intercambio centrada en la identificación y satisfacción de las necesidades y deseos de los consumidores. Esta filosofía del marketing pone al cliente en el centro de los intereses de las empresas. Aquellas empresas que orientan sus actividades a la satisfacción de las necesidades del consumidor siguen un enfoque de marketing (Casado & Sellers, 2013, p. 15).

“El marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 35).

1.2.2 Marketing Social

Las organizaciones de hoy en día ya no deberían pensar sólo en el beneficio económico sino también en el beneficio de la sociedad y del individuo. Por ello, en el ámbito deportivo utilizar correctamente las estrategias para que las personas tomen conciencia de cómo aplicar en las actividades a realizar que ayuden al desarrollo personal y de la sociedad. A continuación, la opinión de un experto:

El concepto de marketing social sostiene que la estrategia de marketing debería entregar valor a los clientes de manera que mantenga o mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad. Requiere un marketing sustentable, social y ambientalmente responsable que satisfaga las necesidades actuales de los consumidores y los negocios y, a la vez, conserve o mejore la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades (Kotler & Armstrong, 2013, p. 43).

De esta forma al marketing social se lo puede definir como la aplicación de estrategias de marketing que permitan un cambio social y sin descuidar el medio ambiente que para algunas industrias es la fuente de la materia prima. En cuanto a lo deportivo es la puesta en marcha y control en distintas actividades a realizar con la finalidad de obtener mayor aceptación de una idea o práctica social ya sea en uno o varios grupos de destinatarios de los programas.

“El deporte ha emergido en la sociedad moderna como una institución de interrelación entre los individuos, transmisora de valores sociales. El deporte expresa los valores de coraje, éxito e integridad” (Rivera & Molero, 2012, p. 29).

1.2.3 Marketing Estratégico

El marketing estratégico es primordial dentro del plan que una empresa pretende implementar, es el primer paso que se debe realizar para tener éxito en la consecución de los objetivos porque permite tener un panorama claro de lo que existe y carece en el mercado.

Por lo tanto, según expertos:

El marketing estratégico implica el análisis detallado de la situación actual de las ofertas de la empresa y una comprensión de las necesidades del mercado con el objetivo de detectar amenazas y oportunidades, que combinados con los recursos y capacidades con que cuenta la empresa, permitan definir una ventaja competitiva (Talaya & Mondéjar, 2013, p. 28).

“Marketing estratégico es tratar de conocer y de detectar las necesidades tanto actuales como futuras del consumidor, identificando nichos y segmentos de mercado potenciales para orientar la actuación y estrategia de la empresa hacia la búsqueda de las oportunidades” (Rico & Sacristán, 2017, p. 219).

1.2.4 Marketing Operativo

Una vez determinada todo lo planeado en el marketing estratégico, el siguiente paso es la de poner en marcha la planificación para cubrir las necesidades mediante tácticas adecuando al público objetivo donde se detectó la necesidad. A continuación, se ampliará este tema citando varios autores:

“El marketing operativo se centra en las acciones concretas que han de ponerse en marcha para el desarrollo de esas estrategias y el éxito de tales propósitos” (García, 2014, p. 74).

“El marketing operativo es la dimensión basada en la acción, encargada de diseñar y ejecutar las acciones del plan de marketing” (Talaya & Mondéjar, 2013, p. 29).

1.2.5 Marketing Mix

Es muy importante saber utilizar correctamente la herramienta para lograr posicionarse en el mercado ya sea con el producto o servicio caso contrario no se logrará una ventaja competitiva, para ellos se debe conocer muy bien lo que es marketing mix, que contiene y que estrategias diseñar. A continuación, se dará a conocer el concepto por varios expertos:

“El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción” (Pérez, 2011, p. 18).

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto (Kotler & Armstrong, 2013, p. 52).

Cada estrategia de marketing es adecuada siempre y cuando éstas estén sincronizadas correctamente las variables del marketing mix con el mercado meta. Por su parte, Lázaro (2015) también concuerda con los autores anteriores en la clasificación de las variables del mix:

Producto: Cualquier bien, servicio, idea, etc., que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y satisfaga una necesidad.

Precio: Es el valor monetario de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso del producto.

Distribución: Elemento del mix para conseguir que el producto llegue satisfactoriamente al cliente.

Promoción: Objetivos principales: Comunicar las características y los beneficios del producto, definir el modo de llegar al cliente objetivo, recordar la marca/producto porque en el mercado, si no te conocen, no existes.

1.2.6 Estrategias de Marketing

1.2.6.1 Análisis DAFO

Para determinar una estrategia es primordial realizar el análisis de la matriz DAFO porque permite conocer la situación interna (Fortalezas y Debilidades) y la situación externa (Oportunidades y Amenazas) de la empresa, esto servirá para diseñar y elegir la estrategia óptima que permita alcanzar

el objetivo organizacional. Álvarez (2016), da su punto de vista a cada uno de los elementos que componen:

Fortalezas. - Son todos los recursos con los que cuenta la empresa para conseguir sus objetivos y alcanzar ventajas competitivas.

Debilidades. - Son aquellos puntos en los que la empresa está en desigualdad de oportunidades respecto a la competencia o recursos de los que carece.

Oportunidades. - Son las ocasiones de mejora o los puntos susceptibles de convertirse en ventaja competitiva.

Amenazas. - Afectan o ponen en peligro la situación de la empresa.

1.2.6.2 Estrategias

Una vez identificado y analizado la matriz DAFO o FODA se procede a crear una o más estrategia mediante la combinación de un aspecto positivo y negativo contrarrestando a este último mediante una estrategia adecuada. Según (Cortés, 2017) fundador de MKT Total, plataforma líder de marketing da a conocer las respectivas estrategias de marketing de acuerdo a la combinación de la siguiente tabla de la matriz FODA.

Tabla 1-1: Representación esquemática de la Matriz FODA.

| | Debilidades (D) Lista de debilidades | Fortalezas (F) Lista de fortalezas |
|---|--|--|
| Oportunidades (O) Lista de oportunidades | Estrategias (DO) Vencer debilidades aprovechando oportunidades. | Estrategias (FO) Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades. |
| Amenazas (A) Lista de amenazas | Estrategias (DA) Reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas. | Estrategias (FA) Usar las fortalezas para evitar amenazas. |

Fuente: <https://www.mercadotecniatotal.com/mercadotecnia/estrategias-de-marketing-derevidas-de-un-foda/>

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Donde:

Estrategia ofensiva. (FO): Se basan en el uso de las fortalezas internas de una empresa con objeto de aprovechar las oportunidades externas. Generalmente las organizaciones usan estrategias DO, FA, o DA para llegar a una situación en la cual puedan aplicar una estrategia FO.

Estrategia de reorientación. (DO): Tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa aprovecha las oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

Estrategia defensiva (FA): Se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas.

Estrategia de supervivencia (DA): Tienen como objetivo denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable.

1.2.7 Deporte

El deporte es una actividad física que realiza una persona, unos lo practican por recreación, ocio, etc., mientras que otros lo toman como una profesión siendo una de las alternativas para generar ingresos económicos. A continuación, definiciones desarrolladas por expertos:

Mandel (1986), expone que en Inglaterra el término deporte significa caza. Inglaterra que ha sido la cuna de la revolución industrial y que la exportó al mundo a través de la colonización, exportó también el deporte moderno (fútbol, rugby, atletismo, remo, etc.) (Mestre, Delgado, & Martínez, 2010, p. 15).

Los autores Zinder y Spreitzer (1983) y el propio Mandel (1986), definen de forma similar el término deporte y lo diferencian del juego y del ejercicio físico (nadar por placer, higiénico, recreativo). Por otro lado, se han instalado en el modo de vida de los países industrializados, ejercicios y actividades físicas inspiradas en el deporte con objetivos de recreo y de salud. Shephard (1989) descompone el ejercicio físico en deporte y en ejercicio en sentido estricto (recreación activa, pasa-tiempos que comporta condición física como la jardinería, pasear, etc.) (Mestre, Delgado, & Martínez, 2010, pp. 15-16).

El término deporte es un ejercicio complejo y peculiar. La actividad física y el deporte tienen, en cada momento de la historia, en cada contexto social, etc., una concepción distinta, según el tipo de práctica

que se desarrolla (el deporte refleja las propias características, la peculiaridad de la sociedad en la que se desarrolla) (Mestre, Delgado, & Martínez, 2010, p. 17).

1.2.8 Marketing Deportivo

1.2.8.1 Introducción al marketing deportivo

El deporte también es parte de la evolución social que se remonta al Egipto antiguo. Ha sufrido cambios evolutivos hasta convertirse, hoy en día, en una industria más en la economía por su alcance social, psicológico y económico. Al deporte se ha tomado como modelo en cuanto a las costumbres y hábitos de la sociedad, a través del cual transmiten valores, disciplinas, respeto, desarrollo psíquico y físico, perseverancia y sacrificio, todo esto ya sea dentro del campo de juego o fuera de ella. La evolución del deporte aparte de que mueve masas, la globalización ha ayudado para que se adapte el producto al mercado, porque el deporte ya no es simplemente un juego sino una industria que mueve miles de millones en valor monetario (Rivera & López, 2014).

La tendencia a nivel mundial que es la de dedicar mayor tiempo al entretenimiento y a la diversión ha permitido actuar a la mercadotecnia deportiva. El deporte ha conformado parte fundamental en la vida de las personas, en los mismos atletas de distintas disciplinas, es tanto la popularidad que hay deportistas estrellas que son el modelo para la sociedad, es por esta razón que los clubes, instituciones deportivas, y jugadores famosos que se han vuelto una marca. Por tal motivo no siempre es asaz con solo poner el logotipo en el uniforme de un equipo, en la ropa de un deportista famoso o estar presente en un evento de gran magnitud. La estrategia de todo esto es para vincular con otras entidades, conseguir socios, patrocinios, entre otros que ayuden a generar ingresos para dicho club (Herrera, 2018).

1.2.8.2 Evolución del marketing en el deporte

La globalización cada día va a pasos agigantados donde que si una empresa no se adapta a ella corre el riesgo de desaparecer, es por ello, que en el ámbito deportivo no ha sido la excepción de este cambio forzado, también ha tenido que tomar medidas con respecto a la evolución así como en el posicionamiento del concepto deporte, tomando en cuenta sus beneficios, pero ya no en un aspecto tecnológico o científico, puesto que se ha evolucionado en estas áreas, sino en las formas y estrategias de posicionamiento y mantenimiento (Herrera, 2018).

Por lo tanto, Rivera & López (2014) mencionan que los deportes y deportistas han logrado un carácter global y esto como respuesta a la influencia que ejercen las organizaciones deportivas internacionales y los medios de comunicación, poderes ambos que no solo intervienen en sus reglamentos, sino

también en los hábitos de consumo, culturas y comportamiento social. Para lo cual, determinan las principales características del marketing deportivo a continuación:

Competitividad

Innovación

Dirigido al ocio

Sector dinámico

Mundo de emociones

Multitud de variantes.

1.2.8.3 Definición de marketing deportivo

El marketing está inmerso en distintos ámbitos ya sean político, económico, social, entre otros, las empresas o industrias potenciales apuestan a esta alternativa como medio para dar a conocerse ya sea en un deportista destacado o club, también las empresas se fijan el país, el nivel de competencia y la aceptación de determinada disciplina, pero el deporte que todos amamos es el fútbol. Sin ninguna duda, este deporte ha traspasado barreras donde no sólo genera pasión en el hincha, sino que va más allá de sus emociones por eso y otras cosas más es el deporte que mueve masas.

A continuación, punto de vista por los expertos:

El marketing deportivo es aquel que integra en sus estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes la asociación de la marca comercial con el ámbito deportivo. Por norma general, se busca esa asociación mediante patrocinio de deportistas o equipos o mediante la propia actividad deportiva, que se convierte en un servicio para los consumidores (Rivera & López, 2014, p. 129).

Se debe entender el Marketing Deportivo como el conjunto de acciones y prestaciones, producidas en el sentido de satisfacer las necesidades, expectativas y preferencias del consumidor de deporte. Este conjunto de acciones y prestaciones se desarrolla en dos grandes áreas, o mejor en dos grandes segmentos: (1) instituciones públicas y privadas, y organizaciones que ofrecen servicios deportivos, desde dos planos: práctica deportiva, espectáculo deportivo; (2) empresas que comercializan productos para la práctica deportiva, o que proporcionan contenidos deportivos (Cubillo & Cerviño, 2008, p. 143).

1.2.9 Plan de Marketing

El plan de marketing es un documento guía donde están todo lo planificado, es decir, las estrategias detalladas y las técnicas a utilizar para la ejecución de la misma, tiende a cambiar de acuerdo a la empresa. Contar con esta herramienta en la empresa ya sea con fines o sin fines de lucro es muy importante porque tienen más probabilidades de tener éxito en comparación de aquellas que no tienen.

Veamos opiniones según expertos:

El plan de marketing es el instrumento que sirve de guía en la implantación de las distintas actividades comerciales de una empresa u organización. En él se describen los aspectos más relevantes a considerar en el proceso de toma de decisiones, a fin de asegurar el éxito de la transacción (García, 2014, p. 8).

“El plan de marketing tiene como fin el establecimiento de estrategias que fidelicen al cliente frente a un determinado producto. Su fin es aumentar las ventas o fidelizarlas” (Soria, 2016, p. 39).

El plan de marketing, además, aporta claridad a la organización sobre lo que se debe hacer y cómo hacerlo, de tal manera que invita a que la empresa y los ejecutivos encargados de la función comercial desplieguen la disciplina necesaria para llevarlo a feliz término (Hoyos, 2013, p. 2).

“El plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de la empresa. Es el elemento que dentro del plan de empresa nos aportará la información necesaria para analizar si existe una oportunidad de negocio” (Lázaro, 2015, p. 79).

Entonces el plan de marketing deportivo no es otra cosa que una guía donde están determinadas las estrategias para sus consumidores del deporte, en la cual se describen aspectos relevantes a la hora de tomar una decisión, con el propósito de asegurar la rentabilidad de la organización.

1.2.10 Estructura de un plan de marketing

Para llevar a cabo todas las actividades planificadas por la empresa se debe seguir la siguiente estructura de un plan de marketing:

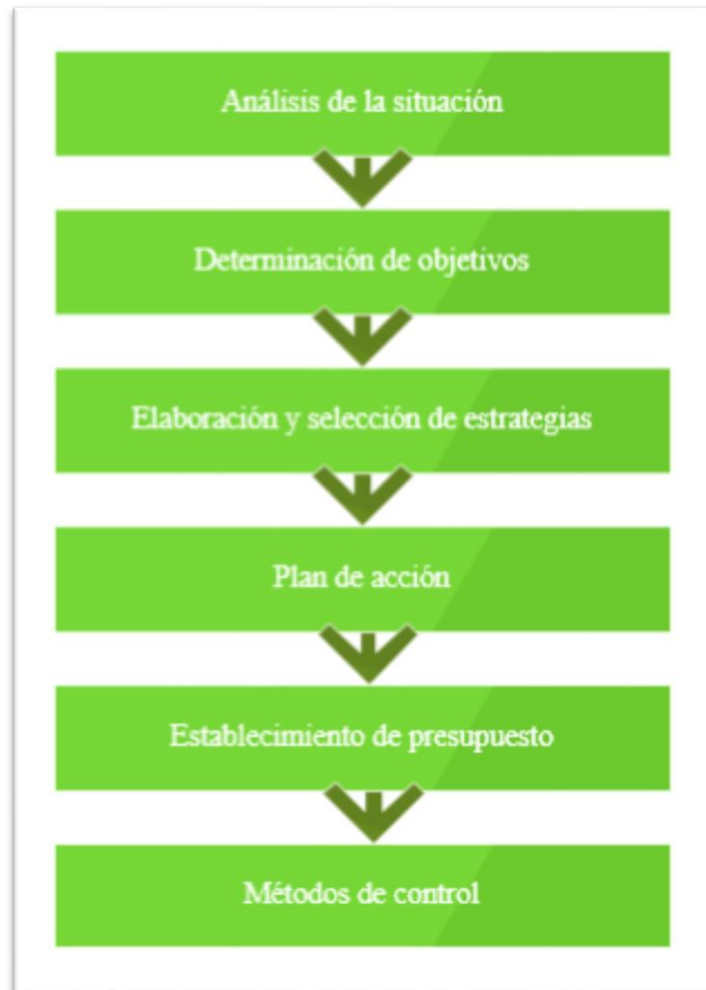


Figura 1-1. Pasos de un plan de marketing. Muñiz, R. 2010

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Análisis de la situación. - Se debe conocer el estado en el que se encuentra la empresa y el ámbito en el que está ubicada. Para ello es necesario analizar la empresa de manera interna y externa, además de valorar las condiciones del mercado en el que está operando.

Establecimiento de objetivos. - El establecimiento de objetivos va a permitir a la organización, una vez analizado el entorno, determinar el lugar al que se quiere llegar. Es una parte vital del plan de

marketing, ya que, en función de los objetivos fijados, dependerán tanto la estrategia como el plan de acción a llevar a cabo.

Elección de estrategias. - Para definir el tipo de estrategias y tácticas, se deben considerar previamente cuáles son los objetivos fijados y ajustarlos al túnel de ventas de la organización.

Plan operativo. - A través de un cronograma o diagrama de Gantt se pueden fijar plazos para cada fase y de esta forma llevar un mejor control sobre todo el proceso.

Presupuesto. - Se debe elaborar un cuadro de gastos e ingresos que permita visualizar tanto lo presupuestado, como el monto asignado a cada línea estratégica del plan.

Ejecución y control. - Esta fase será crucial, ya que permitirá visualizar si realmente se están logrando los objetivos que previamente se habían establecido. No es necesario tener una gran cantidad de datos, si no saber interpretarlos (Fernández, 2016).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque de la investigación

La investigación es de un enfoque cuantitativo, ya que inicialmente se procedió a recolectar información teórica y posteriormente se realizó una investigación de campo donde se realizó las encuestas, también es de enfoque cualitativo porque se procedió al análisis e interpretación de resultados.

2.2 Nivel de investigación

Los niveles de investigación que se aplicó son:

La investigación exploratoria porque se desconoce del por qué no realizan actividad deportiva en la comunidad, además que no hay estudios realizado acerca del tema de interés.

La investigación descriptiva se aplicó en el desarrollo de las encuestas, identificación de variables cuantitativas para el análisis e interpretación de resultados, y el diseño de estrategias.

2.3 Diseño de investigación

La investigación es de carácter no experimental porque no se utilizó herramientas de laboratorio ni simuladores para recoger y analizar los datos que se utilicen en el desarrollo de la investigación.

2.4 Tipo de estudio

El estudio es de diseño transversal porque se recolectó datos para estudiar a una población en un solo punto en el tiempo y para examinar la relación entre variables de interés.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

La población sujeta a estudio es tanto interna como externa que es la cantidad equivalente a las personas que administran al Club y a una comunidad del cantón Ambato que es el lugar donde está el estadio de Mushuc Runa Sporting Club.

La presente investigación está dirigida al personal administrativo del Club (3) por lo que se realizará a toda la población de estudio ya que no sobrepasa a los 70 es así que estas personas están conformado por un Gerente Deportivo, una secretaria, una persona encargada de la logística donde la entrevista está dirigida al Ing. Manuel Pilamunga Presidente del Club, y a los consumidores potenciales y reales de la comunidad de Echaleche (333) según GAD Parroquial de Pilahuin, 2015 datos que lo han tomado del INEC.

2.5.2 Muestra

Se tomó una muestra de la población compuesta por los habitantes de la comunidad de Echaleche (333), quienes otorgaron información relevante sobre la práctica del deporte mientras que para el personal administrativo del Club es una población finita por lo que no fue necesario recurrir al muestreo.

2.5.3 Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo utilizado es el probabilístico, específicamente el estratificado porque los individuos se dividen en grupos o estratos. Para la muestra se elige en cada estrato un número representativo de individuos.

2.5.4 Cálculo de la muestra

2.5.4.1 Proyección de la población al 2018.

$$Pf = Pi(1 + i)^n$$

$$Pf = 333(1 + 0.01)^8$$

$$Pf = 333(1.01)^8$$

$$Pf = 360,591283$$

$$Pf = 361$$

Donde:

Pf: Es la población futura

Pi: Población inicial

i: índice o intervalo de crecimiento poblacional

n: es el número al año que se desea proyectar

3.5.4.2 Población finita

N= Población

e= error de estimación (muestra) (estándar)

Z= nivel de confianza

p= probabilidad de ocurrencia

q= probabilidad de no ocurrencia

3.5.4.3 Aplicación.

N= 361 habitantes de Echaleche (Población).

E= 0.05

Z= 1.96

p= 50%

q= 50%

n= 186

3.5.4.4 Cálculo

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(361)}{(0,05)^2(361 - 1) + (1,96)^2(0,50)(0,50)}$$

$$n = \frac{346,7044}{1,8604}$$

$$n = 186,360138$$

$$n = \mathbf{186//}$$

2.6 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

2.6.1 Métodos de investigación

Los métodos que se utilizó en la investigación son:

Inductivo. – Se utilizó para la determinación y construcción del marco teórico del presente trabajo de investigación, también mediante observaciones directas que se realice en el lugar de los hechos se llegó a una conclusión general,

Deductivo. – Para la presentación de los diferentes resultados y hallazgos obtenidos durante la investigación de mercado, en base a las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación.

Analítico-Sintético. – Se empleó para desarrollar el análisis e interpretación de las gráficas, tablas y matrices utilizadas en la investigación con la finalidad de determinar el comportamiento de los usuarios de la comunidad de Echaleche con respecto a la práctica del deporte principalmente el fútbol, y el análisis de la situación actual de la empresa en su nivel interno, externo y competitivo en cuanto al fomento de la práctica del deporte, proceso que permitió establecer las estrategias de mejora.

Sistémico. – Este método se utilizó para desarrollar las conclusiones de la presente investigación.

2.6.2 Técnicas de investigación

Como técnica se utilizó la encuesta y la entrevista para obtener información escrita, disponer de ella en el momento oportuno y así poseer la información necesaria para el desarrollo de estrategias en base al mix de marketing.

2.6.3 Instrumentos de investigación

El instrumento que se utilizó para la encuesta es el cuestionario estructurado y no disfrazado con preguntas cerradas mientras que para la entrevista se utilizó el cuestionario estructurado y no disfrazado con preguntas abiertas para evidenciar la investigación.

2.7 Idea a defender

Un plan de marketing deportivo influirá en la práctica del deporte (fútbol) en la comunidad de Echaleche del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

2.7.1 Variable independiente

Plan de marketing deportivo.

2.7.2 Variable dependiente

Fomentar la práctica del deporte.

CAPÍTULO III

3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1 Procesamiento y presentación de resultados

La entrevista se realizó al Ing. Manuel Pilamunga presidente del Club.

Objetivo: Identificar si el Club Deportivo Mushuc Runa Sporting Club cuenta con un plan de marketing deportivo.

1. ¿El club posee un plan de marketing deportivo para la comunidad Echaleche? ¿Cuál es su impacto?

Si, el club cuenta con un plan de marketing que se implementó en el 2015 y hemos venido trabajando con ese plan hasta ahora.

2. ¿Cree usted que al contar con un plan de marketing deportivo el club mejorará su imagen? Si, No ¿Por qué?

Obviamente, el trabajo de todos los que conformamos la familia de Mushuc Runa Sporting Club se ve reflejado claro ejemplo la clasificación a la copa Sudamericana y la acogida que tuvimos tanto de la ciudad de Ambato como el país incluso a nivel internacional fuimos elogiados por ser el primer equipo indígena en representar a Ecuador.

3. ¿Dentro de la planificación, consta el plan de trabajo para la comunidad de Echaleche? ¿Cuáles?

Sinceramente no tenemos un plan de trabajo, pero estamos proyectando hacerlo con el fin obviamente de contar en nuestras formativas a jugadores indígenas y que en algún momento Dios quiera que el equipo de primera este conformado por la mayoría de jugadores indígenas.

4. ¿El club, incentiva a los niños y adolescentes de Echaleche para que practique el fútbol? ¿De qué manera?

Si, el club ya sea con camisetas, balones ha tratado de que los niños de dicha comunidad practiquen este deporte.

5. ¿El plan de trabajo para las comunidades los da a conocer? ¿A quién y por qué?

No, por el simple hecho de que no hemos realizado ningún plan, pero se está trabajando y tanto el presidente del club Mushuc Runa conjuntamente con el presidente de la comunidad nos sentaremos y presentaremos nuestra propuesta para el progreso mutuo a través de este deporte.

Por otro lado, para el procesamiento de los datos obtenidos de la investigación se utilizó la herramienta Excel, en el que se pudo realizar una rápida tabulación de encuestas para su respectivo análisis.

3.1.1 Análisis e interpretación de resultados

3.1.1.1 Tabulación encuesta N°1 dirigido a padres

Tabla 1-3: Rango de edades.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| 18-28 | 38 |
| 29-39 | 53 |
| 40- Más | 55 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

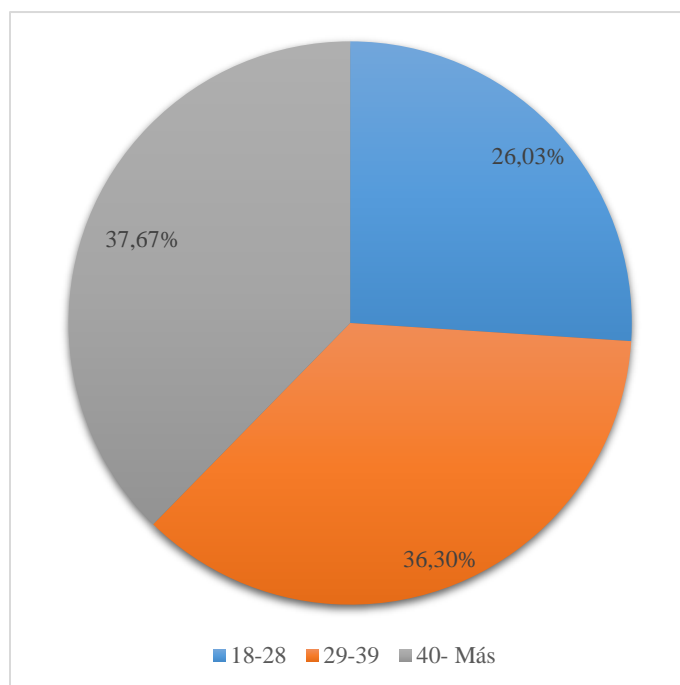


Gráfico 1-3. Rango de edades.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Anteriormente se calculó el número de encuestas a realizar, de la cual, se tomó el 78,49% dirigido a los padres de familia de la comunidad determinados en rangos de edad. También a la aplicación de la encuesta de acuerdo al tipo de muestra que se planteó.

Tabla 2-3: Género.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| Hombre | 67 |
| Mujer | 79 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

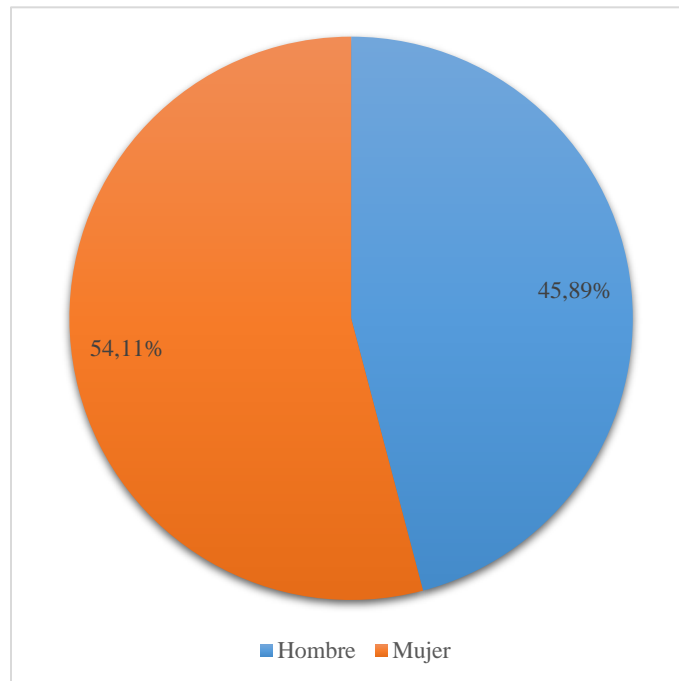


Gráfico 2-3. Género

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada se puede apreciar que la mayoría de los encuestados representan al 54,11% que corresponden a mujeres, en cambio el 45,89% representan a los hombres, esto indica que los datos recolectados arrojan información precisa para determinar los gustos y preferencias de la población en cuanto a la práctica del deporte particularmente el fútbol.

Pregunta 1. ¿Apoyaría usted a su hijo(a) a practicar algún deporte sin que descuide sus estudios y le genere gasto?

Tabla 3-3: Pregunta 1.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| Si | 146 |
| No | 0 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

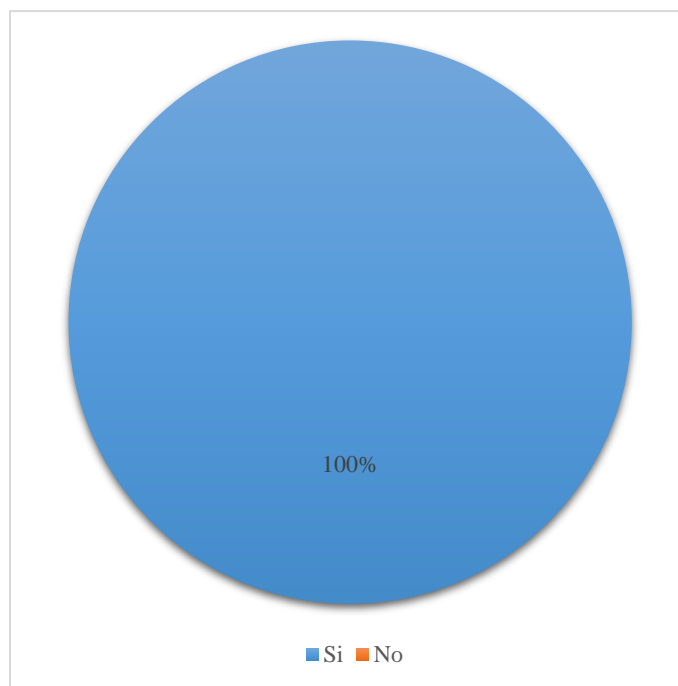


Gráfico 3-3. Apoyo de los padres para que practiquen deporte.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Los datos recolectados de esta pregunta muestran total apoyo para que sus hijos practiquen algún deporte, es beneficioso por la aceptación para el trabajo a defender porque no se complicó en formular estrategias adecuadas para llegar al consumidor en cuanto a la práctica del fútbol.

Pregunta 2. ¿Considera usted que el fútbol es una alternativa para generar ingresos económicos?

Tabla 4-3: Pregunta 2.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| Si | 145 |
| No | 1 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

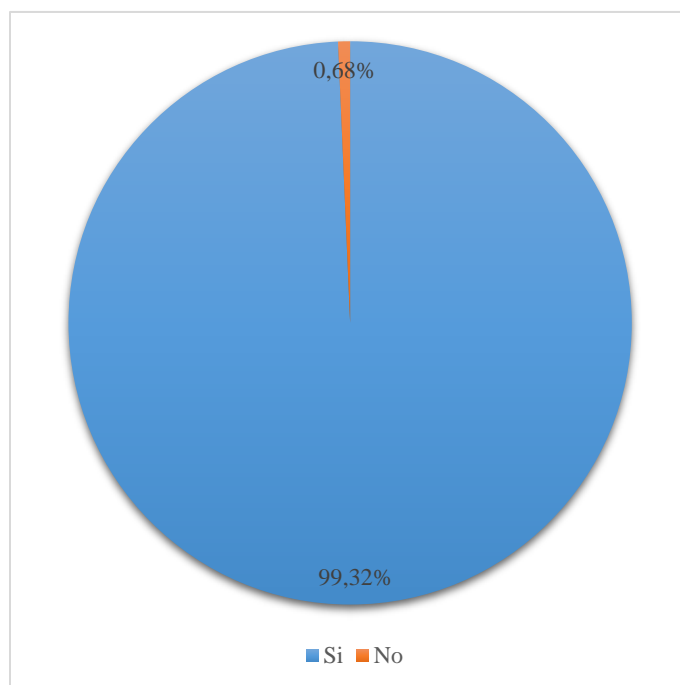


Gráfico 4-3. El fútbol una alternativa para generar ingresos económicos.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada se puede apreciar como el 99,32% de las unidades encuestadas consideran que el fútbol es una de las alternativas para generar ingresos económicos, mientras que un 0,68% no, esto indica que las personas de la comunidad ven como beneficiosa el fútbol ya que representa la mayor parte del estrato, siendo esta información beneficiosa para el desarrollo del presente trabajo porque se desea conocer si el fútbol es rentable económicamente.

Pregunta 3. ¿Cree usted que Mushuc Runa Sporting Club apoya a la comunidad para practicar fútbol?

Tabla 5-3: Pregunta 3.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| Si | 137 |
| No | 9 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

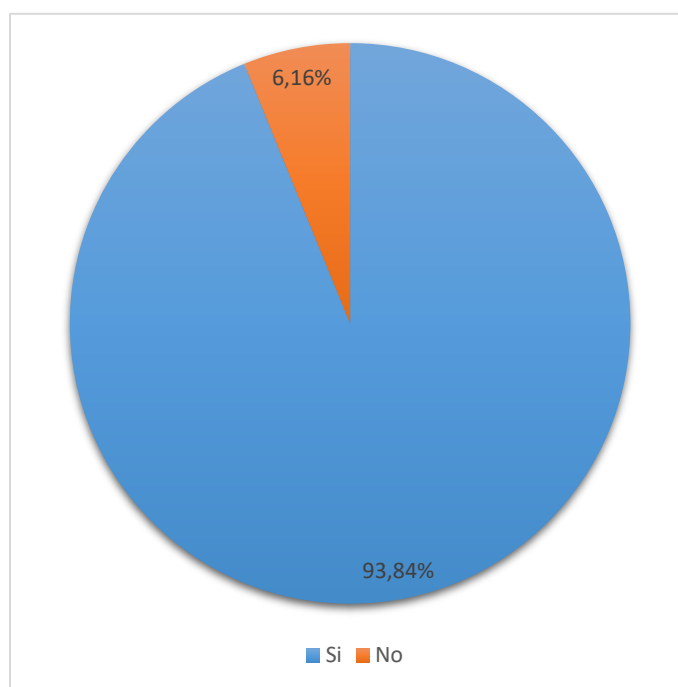


Gráfico 5-3. Apoyo del Ponchito a la comunidad para practicar fútbol.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada se pudo encontrar que el 93,84% indican que, si reciben apoyo por parte del Club Mushuc Runa para practicar fútbol, en cambio el 6,16% mencionan que no reciben apoyo, este dato es importante porque al momento de elaborar estrategias se planteará cómo seguir fortaleciendo la imagen del Club con el fin de satisfacer a la comunidad.

Pregunta 4. ¿Le gustaría contar con una escuela de fútbol en la comunidad?

Tabla 6-3: Pregunta 4.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| Si | 146 |
| No | 0 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

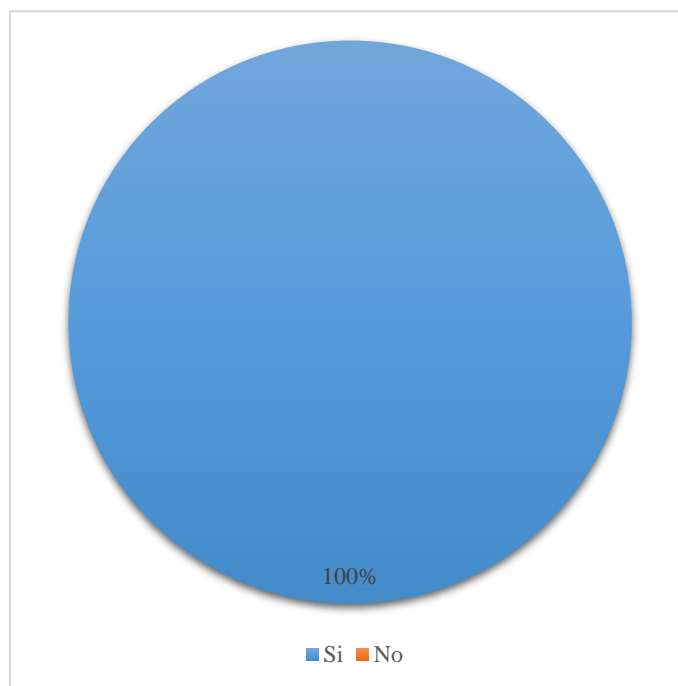


Gráfico 6-3. Deseo de contar con una escuela de fútbol en la comunidad.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

El 100% de los encuestados indican que sería importante contar con una escuela de fútbol en la comunidad, esta información es muy importante para determinar estrategia que se pueda adaptar a la comunidad y permitir la facilidad para que practiquen fútbol los aspirantes a ser futbolistas profesionales.

Pregunta 5. ¿Desearía que su hijo(a) juegue en Mushuc Runa y represente orgullosamente su cultura?

Tabla 7-3: Pregunta 5.

| Variables | Cantidad |
|--------------|------------|
| Si | 146 |
| No | 0 |
| Total | 146 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

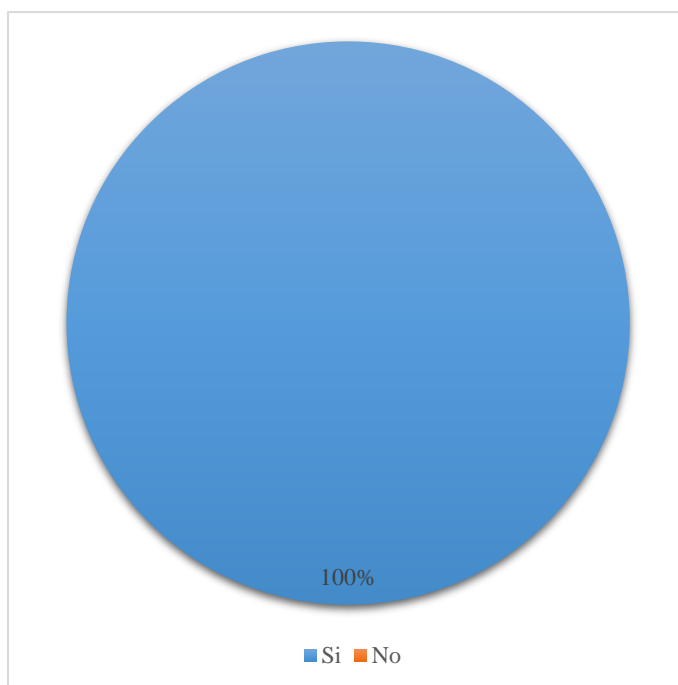


Gráfico 7-3. Deseo de los padres que juegue en Mushuc Runa y represente orgullosamente la cultura.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

De igual manera el 100% de los encuestados desean que sus hijos jueguen y representen su cultura en Mushuc Runa, dato importante para crear la estrategia con el fin de que conformen parte del Club y el incentivo para ello.

3.1.1.2 Tabulación encuesta N°2 dirigido a hijos

Tabla 8-3: Rango de edades.

| Variables | Cantidad |
|--------------|-----------|
| 8-12 | 17 |
| 13-18 | 23 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

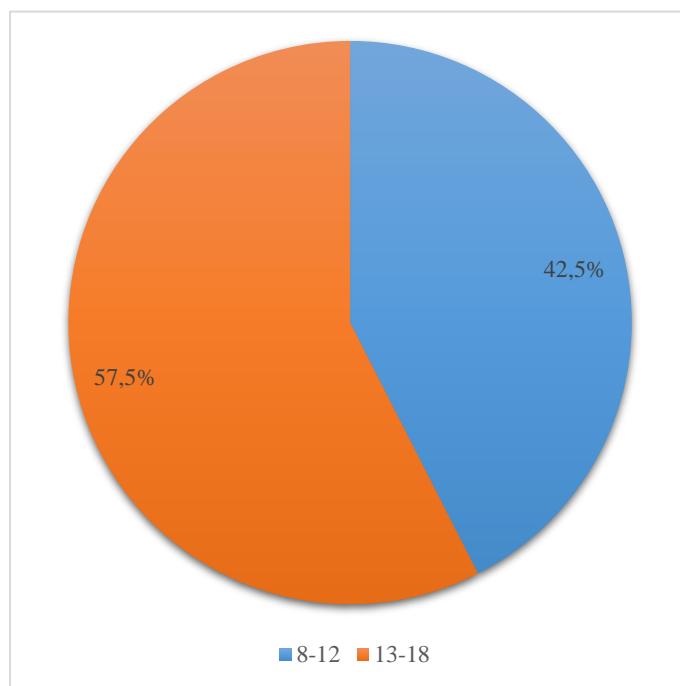


Gráfico 8-3. Rango de edades

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

De la misma manera se calculó de las encuestas a realizar y la participación por edad, por tal motivo se observa que se realizó la encuesta de acuerdo a lo planteado.

Tabla 9-3: Género.

| Variables | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Hombre | 26 |
| Mujer | 14 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

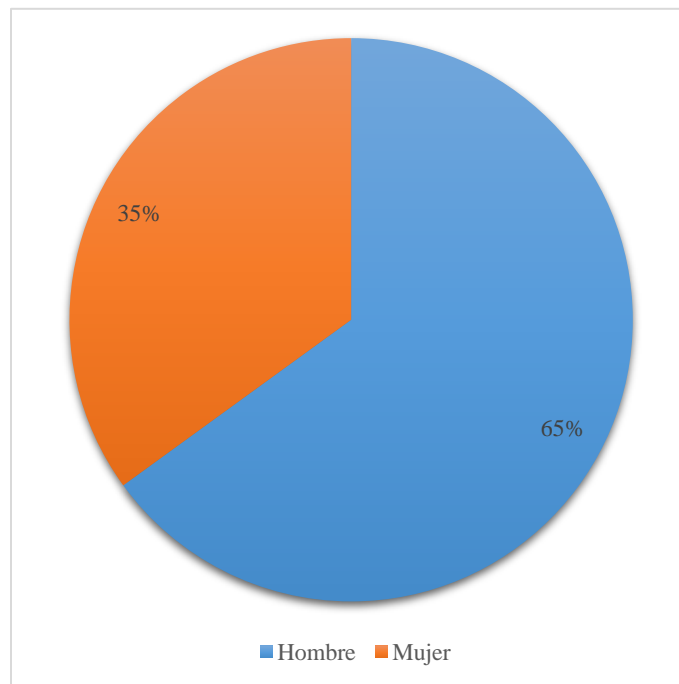


Gráfico 9-3. Género

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada se puede apreciar que el 65% representa a los hombres, mientras que el 35% a las mujeres, esto significa que las estrategias de marketing deportivo serán enfocadas no solo a un género sino a ambos porque hoy en día ambos tienen la misma oportunidad de participación en todo.

Pregunta 1. ¿Qué deporte practica con mayor frecuencia? (En caso de elegir la opción ninguno, finaliza la encuesta)

Tabla 10-3: Pregunta 1.

| Variables | Cantidad |
|--------------|-----------|
| Fútbol | 39 |
| Básquet | 1 |
| Ecuavolley | 0 |
| Ninguno | 0 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

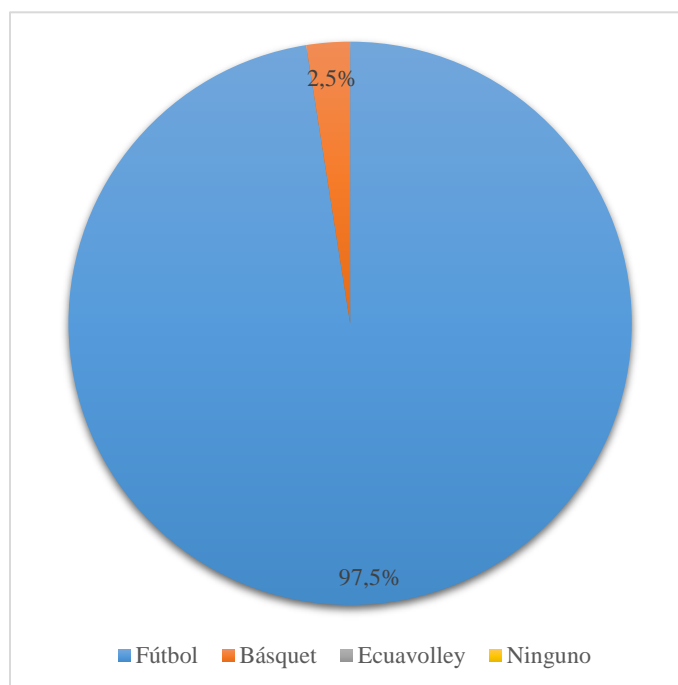


Gráfico 10-3. Deporte que más practica.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la presente pregunta se tiene los siguientes datos, el 97,5% de las unidades encuestadas practican fútbol, mientras que el segundo deporte más practicado es el básquet correspondiendo al 2,5%, en cambio otra disciplina que no practica es ecuavolley. De los datos recogidos se puede observar que el fútbol es practicado por la mayor parte de niños, niñas, y adolescentes, es por eso que contar con una escuela de fútbol en la comunidad es de gran importancia tanto para los padres e hijos.

Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia practica a la semana el deporte?

Tabla 11-3: Pregunta 2.

| Variables | Cantidad |
|--------------|-----------|
| 1 vez | 9 |
| 3 veces | 26 |
| 5 veces | 5 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

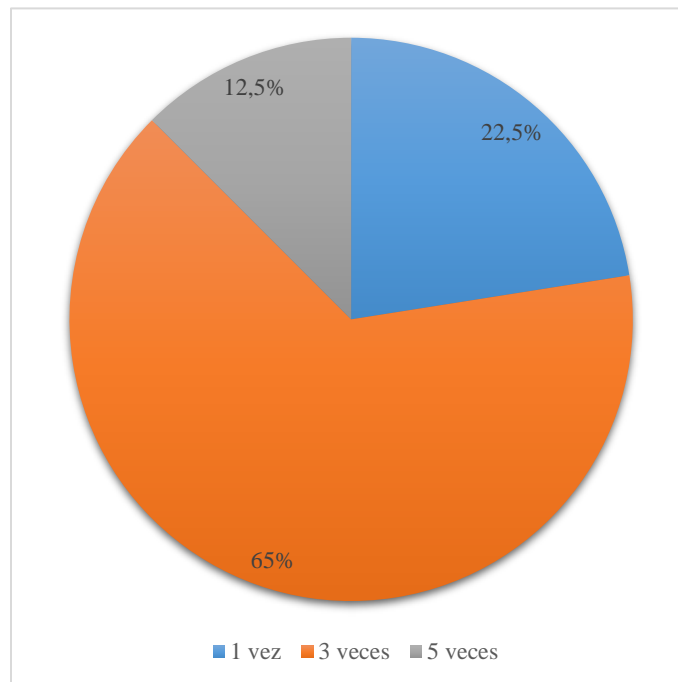


Gráfico 11-3. Rutina semanal para practicar el deporte.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada se obtuvo los siguientes datos: el 65% indicaron que practican 3 veces a la semana, mientras que el 22,5% dijeron que lo practican simplemente una sola vez y el 12,5% mencionaron que lo practican 5 veces a la semana, esto permitirá formular estrategias de marketing adecuadas aprovechando la disponibilidad de tiempo, de tal manera se podrá llegar a una gran cantidad de aspirantes a formar parte del club.

Pregunta 3. ¿En qué horario practica?

Tabla 12-3: Pregunta 3.

| Variables | Cantidad |
|---------------|-----------|
| Por la Mañana | 3 |
| Tarde | 37 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

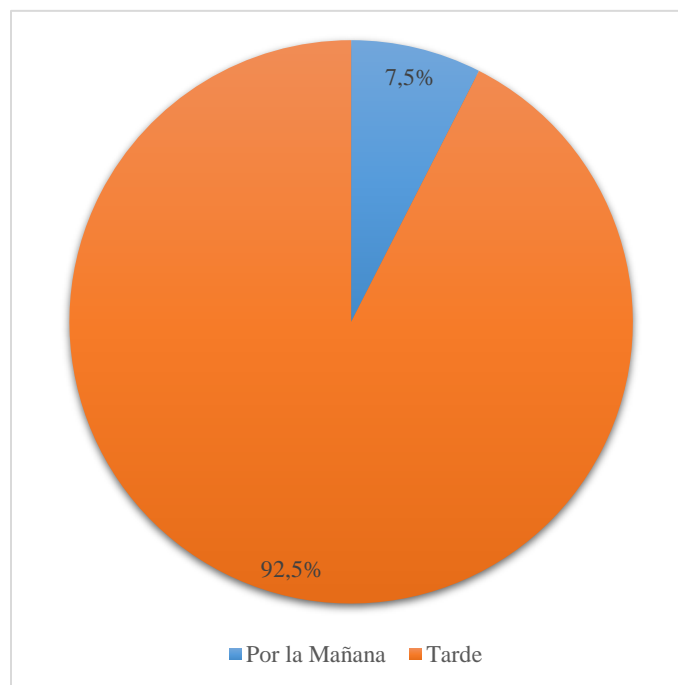


Gráfico 12-3. Horario para la practicar.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

De las unidades encuestadas se pudo determinar que el 92,5% mencionó que practican en la tarde, mientras que el 7,5% lo practican en la mañana, es importante apreciar cómo está establecida su tiempo, a su vez la formulación de estrategias de marketing para la práctica del fútbol en el sector.

Pregunta 4. ¿Cuál es su motivación para practicar el deporte?

Tabla 13-3: Pregunta 4.

| Variables | Cantidad |
|-----------------|-----------|
| Salud | 4 |
| Entretenimiento | 29 |
| Competencia | 5 |
| Apoyo de padres | 2 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

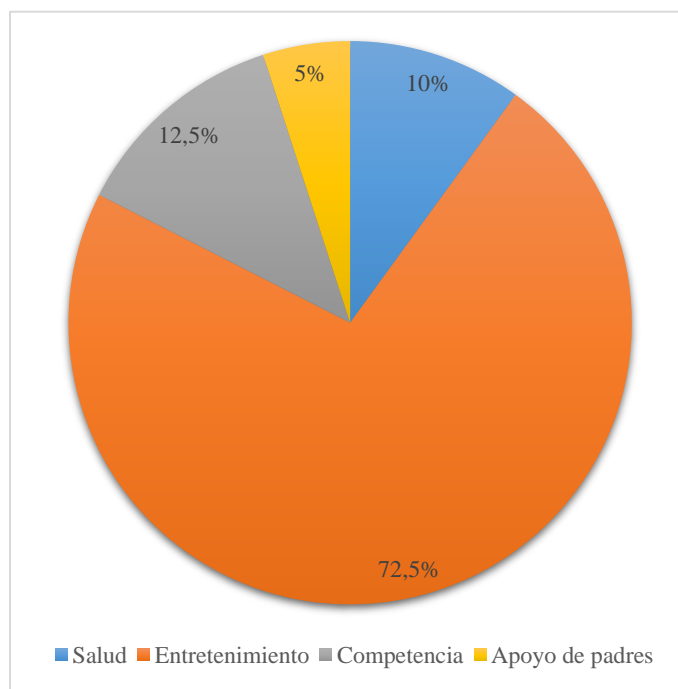


Gráfico 13-3. Motivo para practicar el deporte.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada se encontró que el 72,5% juegan simplemente por entretenimiento, el 12,5% practican por competencia ya sea en la unidad educativa en la que estudia o el campeonato que se realiza en la comunidad, en cuanto por salud el 10%, y el 5% mencionó que por apoyo de sus padres la factibilidad de la práctica del deporte, la estrategia a diseñar se enfocaría en la importancia y beneficios que el fútbol ofrece.

Pregunta 5. ¿Le gustaría jugar en algún equipo importante de fútbol ecuatoriano?

Tabla 14-3: Pregunta 5.

| Variables | Cantidad |
|--------------|-----------|
| Si | 39 |
| No | 1 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

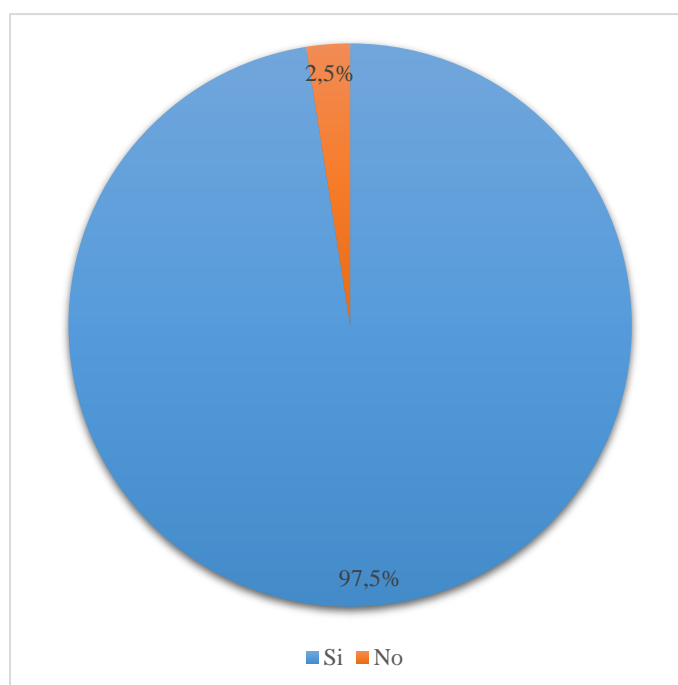


Gráfico 14-3. Jugar en un equipo importante de fútbol ecuatoriano.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

En la investigación realizada el 97,5% manifiesta que si le gustaría jugar en algún equipo importante de fútbol ecuatoriano, según manifestaron esto ayudaría incluso migrar al fútbol extranjero y de existir la posibilidad de formar parte de la Selección Ecuatoriana sería mucho mejor, el 2,5% manifestó que no, debido a las escasas posibilidades que tienen los indígenas a formar parte del futbol profesional, la respuesta positiva impulsará al desarrollo de estrategias usando a futbolistas que son referentes en su club.

Pregunta 6. ¿Desearía jugar en Mushuc Runa y representar orgullosamente su cultura?

Tabla 15-3: Pregunta 6.

| Variables | Cantidad |
|--------------|-----------|
| Si | 39 |
| No | 1 |
| Total | 40 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

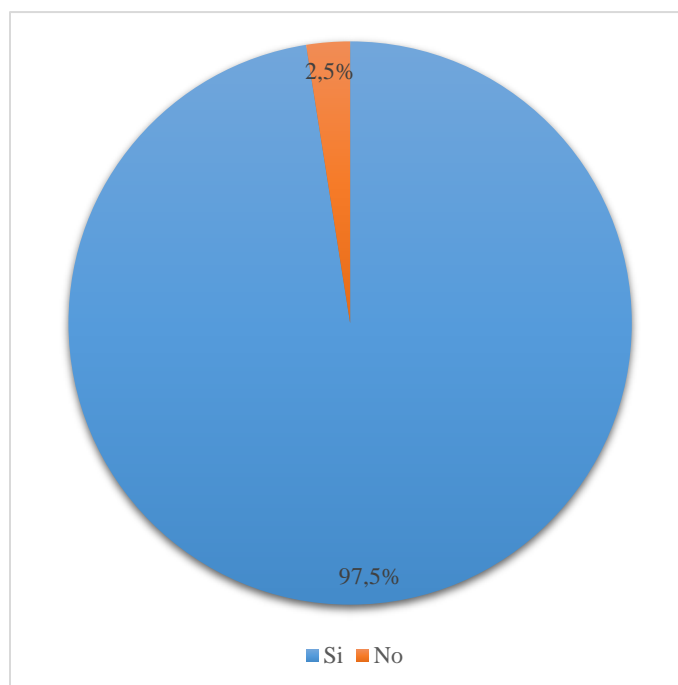


Gráfico 15-3. Deseo de jugar y representar la cultura en el Ponchito.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

La presente pregunta tiene gran importancia ya que en esta permite conocer la aceptación de jugar y representar orgullosamente su cultura en el equipo de Mushuc Runa sería oportuno o no. Como se puede observar el 97,5% de las unidades encuestadas desearían jugar en el equipo más conocido como el “Ponchito” equipo de indígenas, por tal motivo se podrá formular estrategias de marketing adecuadas, por otro lado, se tiene el 2,5% manifestando que no desearían jugar en el equipo del Ponchito.

3.1.1.3 Tabulación encuesta N°3 dirigido al personal administrativo del Club

Tabla 16-3: Rango de edades.

| Variables | Cantidad |
|--------------|----------|
| 20-30 | 0 |
| 31- más | 3 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

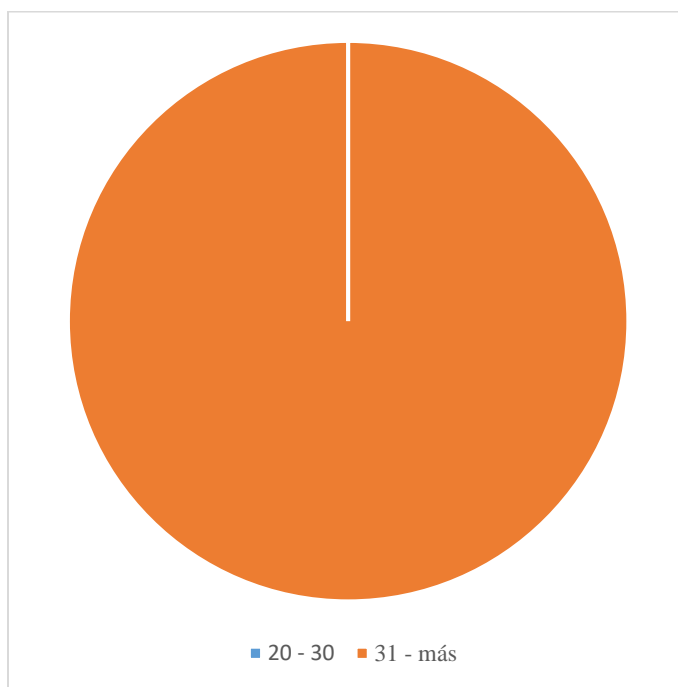


Gráfico 16-3. Rango de edades del personal administrativo.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

De acuerdo a los datos arrojados de la investigación se determina que las edades del personal administrativo del Club están por encima de los 31 años en su totalidad.

Tabla 17-3: Profesión.

| Variables | Cantidad |
|--------------|----------|
| Estudiante | 0 |
| Profesional | 3 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

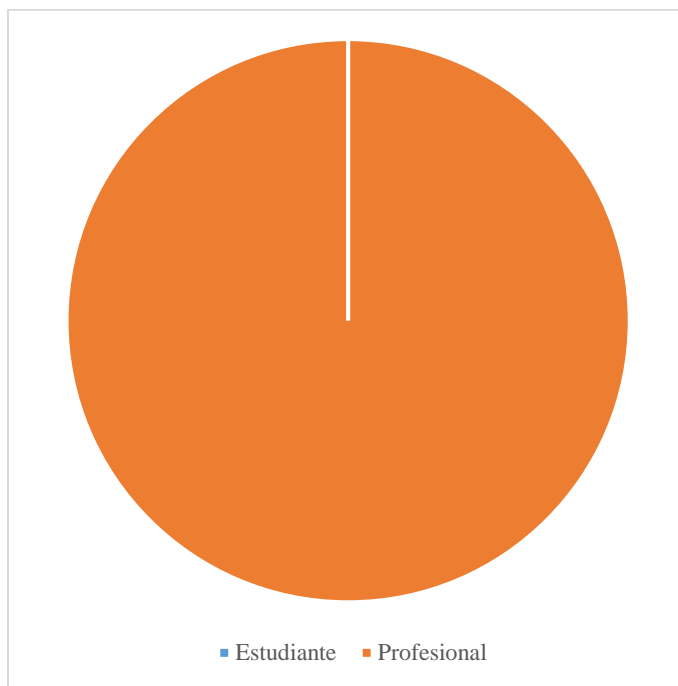


Gráfico 17-3. Profesión del personal administrativo.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

De acuerdo a los resultados obtenidos se denota que el 100% del personal administrativo que labora en Mushuc Runa Sporting Club son profesionales, esto denota que el club se esta manejando por personas capaces en cada uno de sus cargos.

Pregunta 1. ¿Mushuc Runa Sproting Club, cuenta con un ingeniero en marketing?

Tabla 18-3: Pregunta 1.

| Variables | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Si | 3 |
| No | 0 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

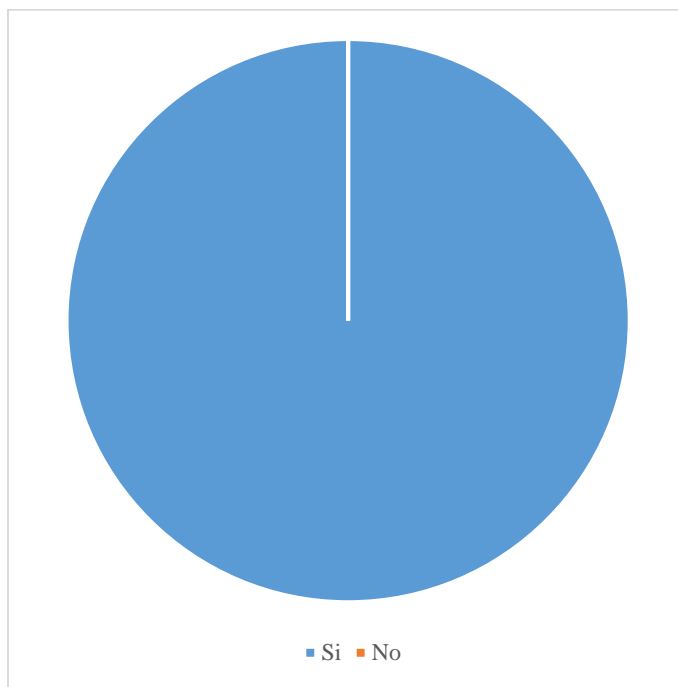


Gráfico 18-3. Profesional en Marketing del Club.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

El 100% de los encuestado indicaron que si cuenta con un profesional en marketing lo que facilitará al momento de implementar el plan de marketing deportivo en la comprensión del objetivo que se desea lograr con dicha propuesta.

Pregunta 2. ¿Dentro de la planificación, consta el plan de trabajo para la comunidad de Echaleche?

Tabla 19-3: Pregunta 2.

| Variables | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Si | 0 |
| No | 3 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

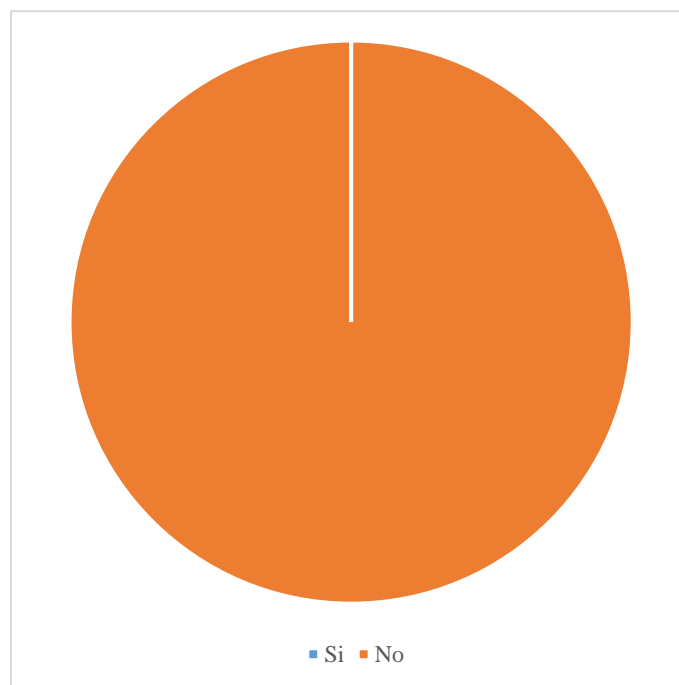


Gráfico 19-3. Plan de trabajo para Echaleche.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

El resultado refleja, el 100% indicaron que no cuenta con un plan de trabajo para la comunidad por lo que es necesario desarrollar un plan de marketing deportivo en beneficio mutuo.

Pregunta 3. ¿Algún directivo del club, da ha conocer el plan de trabajo a la comunidad?

Tabla 20-3: Profesión.

| Variables | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Si | 0 |
| No | 3 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

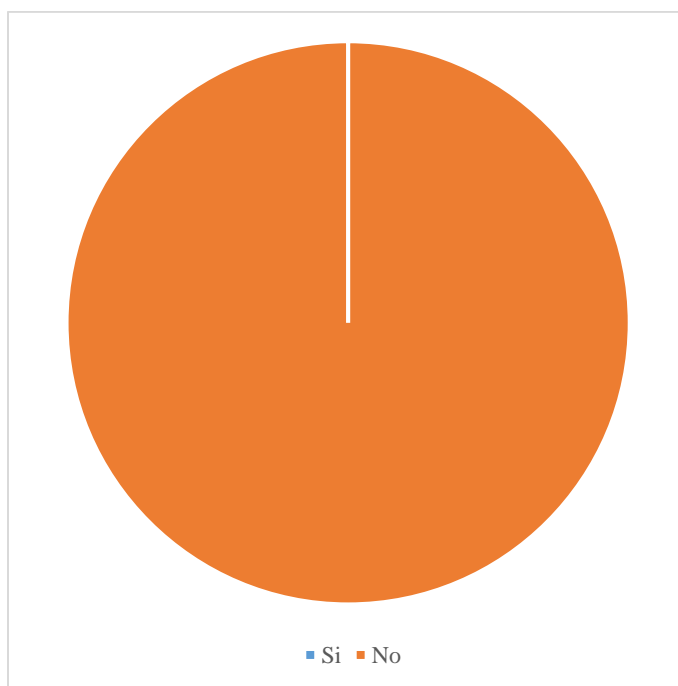


Gráfico 20-3. Socialización del plan de trabajo a la comunidad.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

El 100% de los encuestados mencionaron que no se socializa el plan de trabajo a la comunidad por el simple hecho de que no tienen un plan para la comunidad por lo que es necesario trabajar en ese sentido.

Pregunta 4. ¿El club, cuenta con un plan de marketing deportivo en la comunidad?

Tabla 21-3: Pregunta 4.

| Variables | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Si | 0 |
| No | 3 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

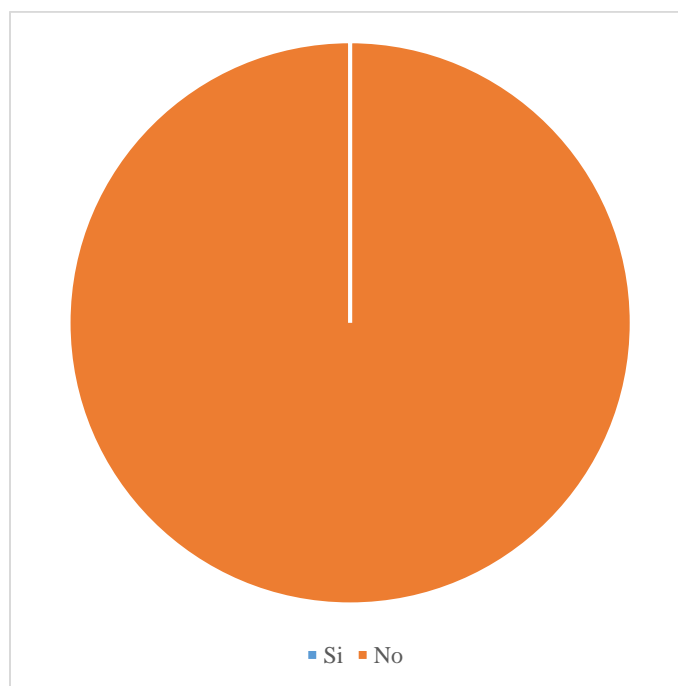


Gráfico 21-3. Plan de marketing deportivo en la comunidad.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Los resultados demuestran el 100% que el club no cuenta con un plan de marketing deportivo para Echaleche por lo que es primordial presentar la propuesta y las estrategias respectivas para fomentar la práctica del deporte en la comunidad y con ello el club cuente con más jugadores indígenas en las formativas.

Pregunta 5. ¿Usted piensa que la institución mejorará si cuenta con un plan de marketing deportivo?

Tabla 22-3: Pregunta 5.

| Variables | Cantidad |
|------------------|-----------------|
| Si | 3 |
| No | 0 |
| Total | 3 |

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta realizada

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

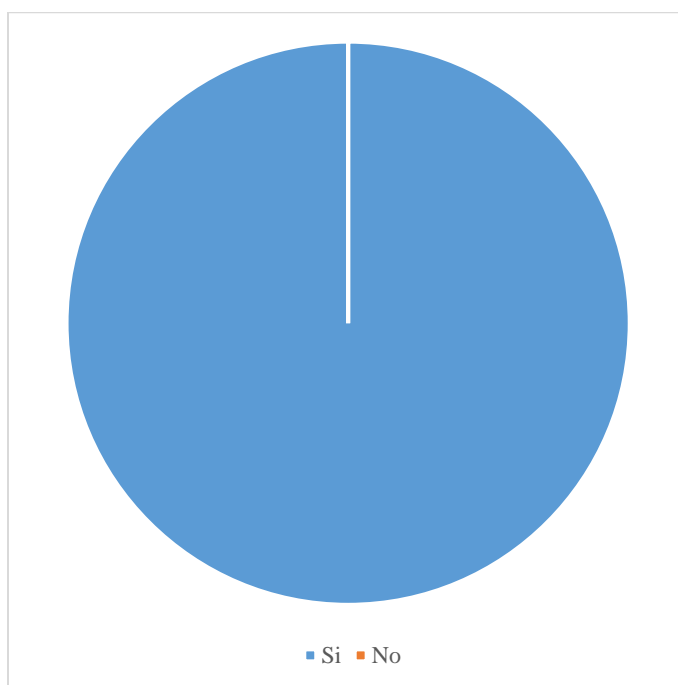


Gráfico 22-3. Mejoría del club con un plan de Marketing deportivo.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Se denota que el 100% de los encuestado manifiestan que un plan de marketing deportivo mejora a la institución, esto quiere decir que es primordial actualizar el plan de marketing que tienen actualmente para mejorar y aumentar cambios significativos en beneficio tanto del club como de la comunidad.

3.2 Discusión de resultados

3.2.1. Hallazgos

El club deportivo Mushuc Runa Sporting Club representó en el torneo internacional como es la Copa Sudamericana 2019, la población indígena acepta que sus hijos o hijas practiquen algún deporte, y éstos practican el fútbol.

A pesar de que cuentan con el estadio en la comunidad la población desean contar con la escuela de fútbol en Echaleche ya que el estadio no se puede utilizar por las problemáticas que pueden generar como la no aprobación por la Federación Ecuatoriana de Fútbol (FEF) para el campeonato a desarrollarse y no solo esto, sino que también es complicado movilizarse al complejo deportivo que tienen en Santa Lucía (Vía a Riobamba).

La población ya no ve al fútbol como un deporte para vagos, sino que éste es una alternativa para generar ingresos económicos.

Más del 70% de sus hijos o hijas practican el fútbol simplemente por entretenimiento y no con una visión a profesionalizarse.

Uno de los apoyos del club hacia la comunidad es adecuándose a los horarios que tienen sus hijos o hijas para practicar el fútbol y lo realizan en las canchas de las instituciones educativas de la parroquia Pilahuín.

La población indígena desea que sus hijos o hijas en un futuro jueguen en equipos de fútbol importantes del Ecuador y los hijos e hijas también así lo desean, pero sobre todo jugar en Mushuc Runa para representar orgullosamente su cultura.

También de acuerdo a los resultados obtenidos con la pregunta 5 a la población interna que son el personal administrativo del Club Deportivo Mushuc Runa y con la pregunta 3 a la población externa que son los habitantes de la comunidad de Echaleche corroboró a la pregunta 1 de la entrevista realizado al presidente del Club permitiendo comprobar la idea a defender de que sí influye un plan de marketing deportivo en la práctica del fútbol en dicha comunidad.

3.3 Propuesta

Plan de marketing deportivo para fomentar la práctica del deporte en la comunidad de Echaleche del cantón Ambato provincia de Tungurahua.

3.3.1 Análisis situacional

3.3.1.1 Reseña Histórica de Mushuc Runa Sporting Club

El Club Deportivo Mushuc Runa inició en el 2002 participando en la liga parroquial de Pilahuín, también en la liga barrial de Juan Benigno Vela perteneciente a la parroquia Santa Rosa. Pero la visión del Ab. Luis Alfonso Chango inicia desde el 2007 cuando decide conformar el equipo para la tercera categoría que represente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa, integrado por más de cien socios inicia este gran sueño donde años más tarde por la perseverancia en el 2013 alcanzan el primer ascenso a la serie A del fútbol ecuatoriano (Mushuc Runa Sporting Club, 2011).

En la serie de privilegio permanecen tres años consecutivos, pero al final de la temporada del 2016 sufren el descenso a la serie B, nuevamente durante dos temporadas de tanta lucha logran el ascenso a la serie A al final de la temporada del 2018, pero en ese año no solo logro ascender a la primera categoría del fútbol ecuatoriano, por quedarse con el campeonato de la serie B tenían la oportunidad de jugar por un pase al torneo internacional que es la Sudamericana.

Para poder clasificar a la competición del torneo internacional se tenía que disputar el octavo de la serie A contra el campeón de la serie B, Mushuc Runa tenía que enfrentarse a Sociedad Deportiva Aucas, el partido había que jugarse tanto de local como de visita, en los dos encuentros Mushuc Runa gana y logra quedarse con ese repechaje y clasificar a la Sudamericana 2019 (La Nación, 2018).

Mushuc Runa Sporting Club hace una hazaña increíble porque es el primer equipo de socios y administradores indígenas que está representando en la máxima categoría del fútbol ecuatoriano y a nivel internacional las miradas estuvieron sobre este club. Por el momento el club está enfocado en la liga ProEcuador Banco Pichincha 2019 y la Copa Ecuador que se creó este año.

3.3.1.2 Localización del Club

Macro-localización

La sede del Club Deportivo Mushuc Runa Sporting Club está ubicada a nivel macro en la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. Este club está conformado por más de 150 socios administrativos, indígenas en su mayoría.



Figura 1-3. Sede de Mushuc Runa Sporting Club. Google Maps

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Micro-localización

La sede del Club Deportivo Mushuc Runa Sporting Club está ubicada a nivel micro en la calle Juan Montalvo y Av. Doce de Noviembre (Segundo Piso) de la ciudad de Ambato.

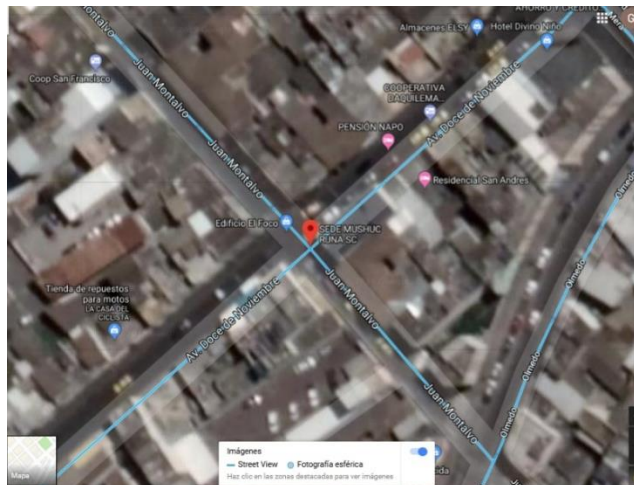


Figura 2-3. Micro-Localización de la Sede de Mushuc Runa Sporting Club. Google Maps.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.2 Filosofía Empresarial

3.3.2.1 Misión y Visión

Misión

Promover el gusto por la práctica de la actividad física y el fútbol en niños y niñas, ofreciendo entrenamientos de calidad que le ayuden en su desarrollo integral, manteniendo la identidad y los valores culturales, buscando y promoviendo el Sumak Kawsay de nuestros socios y futbolistas, y protegiendo la pacha mama.

Visión

Ser reconocidos como un Club de fútbol con prestigio, solvencia, competitiva, líder y modelo en la prestación de productos y servicios deportivos a nivel nacional e internacional, fomentando la disciplina, principios, identidad y los valores culturales.

3.3.2.2 Políticas

Observancia de la Constitución, leyes, reglamentos y políticas internas. - Los directivos, empleados, cuerpo técnico y jugadores del club para el ejercicio de sus funciones deberán cumplir con la Constitución vigente en la República del Ecuador, las leyes y reglamentos instituidos para cada deporte, así como las políticas internas de Mushuc Runa Sporting Club.

Buena gobernabilidad y transparente. - El directorio de Mushuc Runa Sporting Club, es responsable de contratar, evaluar al cuerpo técnico y jugadores antes, durante, y después de cada campeonato nacional. De realizar las negociaciones con auspiciantes que le den solvencia económica al club, además de velar por los intereses de la institución, socios e hinchas.

Independencia. - Todos los integrantes de Mushuc Runa Sporting Club deben cumplir con principio de independencia en todas las relaciones deportivas sea dentro o fuera de la cancha de juego, por lo tanto, no podrá recabar ni aceptar instrucciones de otras instituciones deportivas.

Cuidado ambiental. - Los directivos como administradores y organizadores de eventos deportivos del local deberán identificar los riesgos ambientales o de cualquier otro ámbito que puedan afectar la seguridad de los hinchas, el patrimonio e imagen institucional.

Disponibilidad. - Todos los integrantes de Mushuc Runa Sporting Club deben mantener una conducta de disponibilidad para viajes y entrenamientos en el territorio nacional e internacional de ser necesario por compromisos deportivos adquiridos por el club y notificados con anterioridad.

Trato equitativo. - El deporte es una actividad de personas para personas que están comprometidos con los socios e hinchas del club, debe existir un trato sin discriminación entre sus integrantes y para con el cumplimiento de las normativas internas.

Asesoramiento profesional. - La satisfacción plena de la hinchada se reflejará ante la identidad futbolística del club, por lo tanto, el cuerpo técnico deberá diseñar estrategias que coadyuven con los objetivos deportivos propuestos.

Contactos con los medios de comunicación. - Los directivos, socios, cuerpo técnico y jugadores no podrán conceder entrevistas o facilitar información de tipo extraoficial, por propia iniciativa o previa invitación de los medios de comunicación, sin haber recibido autorización expresa por parte del Presidente Ejecutivo o del Vicepresidente.

Otorgamiento de poderes. - El presidente del club es el que designa de manera directa poder en el marco de sus exclusivas atribuciones en los casos que crea necesario, se deberá comunicar de manera expresa y por escrito al destinatario que por ningún motivo podrá delegar los poderes contraídos ni revelar claves que se le hayan sido asignadas (López, 2015, pp. 94-96).

3.3.2.3 Valores Corporativos

Lealtad. - Para con la institución, cuerpo técnico, compañeros y directivos, por ningún motivo se debe boicotear las acciones dirigidas a la consecución de objetivos.

Puntualidad. - Demuestra el grado de seriedad empleado a la hora de asistir a los entrenamientos.

Honestidad. - En todas las actuaciones de cada persona que se debe a la institución y especialmente en el desarrollo mismo de la competencia, y el actuar de manera justa engrandece.

Trabajo en equipo. - Facilita el desarrollo de las actividades y crear un ambiente laboral ameno, cumpliendo con las metas establecidas con anterioridad.

Calidad. - El departamento administrativo y cuerpo técnico determinarán la calidad y habilidad de los jugadores con los que va a formar su plantilla.

Espíritu de Superación. - Es la capacidad de sobreponerse a todas las adversidades que se puedan presentar en el desarrollo de sus actividades o durante la competencia, la lucha constante conlleva a la consecución de objetivos personales e institucionales.

Solidaridad. - El compañerismo es el pilar fundamental al momento de iniciar una competencia, la ayuda que se pueda brindar a cada compañero da como resultado un equipo fuerte y competitivo.

Responsabilidad Social. - La responsabilidad del Club es con toda la sociedad, pero principalmente con las comunidades indígenas de Ecuador quienes son la razón de la existencia institucional, respondiendo de esta manera al principio de universalidad.

Administración imparcial, transparente e independiente. - Los recursos financieros de Mushuc Runa Sporting Club se administran con igualdad de acceso para todos los socios e hinchas de acuerdo a las normas vigentes en el país.

Gestión equitativa y honrada. - No existe distinción social, religiosa o política en cada una de las gestiones administrativas.

Comprometido con el desarrollo deportivo. - La identidad futbolística del equipo será el punto de partida para promover el deporte en la sociedad y dar solución a los problemas económicos de los clubes (López, 2015, pp. 93-94).

3.3.3 Estructura Organizacional

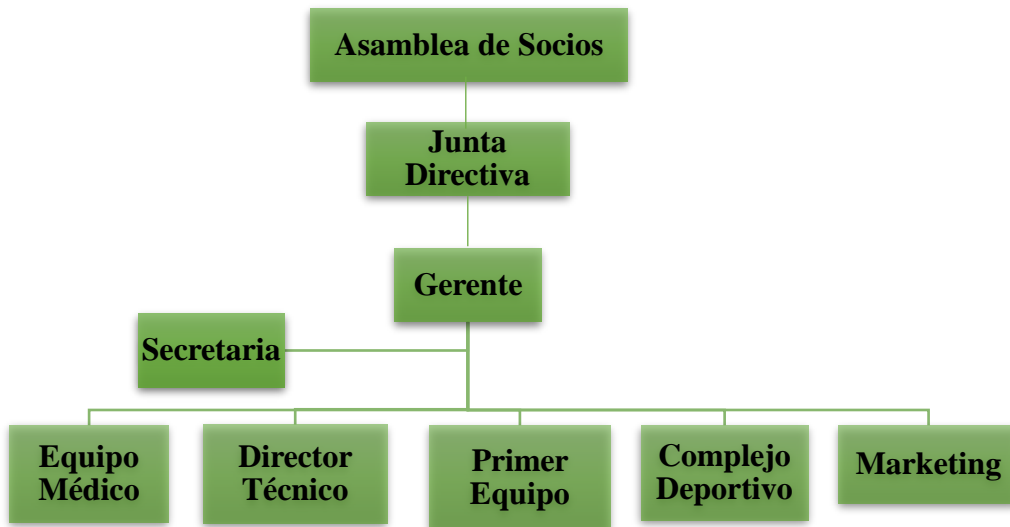


Figura 3-3. Estructura Organizacional de Mushuc Runa Sporting Club.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.4 Análisis Macroentorno

3.3.4.1 Matriz PEST

En este apartado, el análisis PEST permite estudiar el diferente impacto de los factores externos dentro de una organización, estas influencias no tendrán el mismo impacto en todas las organizaciones, ni siquiera en aquellas que tengan una actividad similar o pertenezca a un mismo sector de actividad. (Martinez & Milla, 2012, pág. 39). Esta es una herramienta imprescindible para llevar a cabo un plan de Marketing, se pueden incluir otros factores más dentro de dicha matriz ya que los factores Políticos, Económicos, Socio-culturales y tecnológicos no son los únicos existentes, pero si los de mayor relevancia dentro de un estudio (Gastalver, 2015).

El análisis de la matriz PEST se desarrolló dentro del Club Deportivo Mushuc Runa Sporting Club para determinar qué factores pueden afectar al desarrollo y expansión de la misma.

Tabla 23-3: Matriz PEST.

| Perfil PEST | Factores | Muy negativo | Negativo | Indiferente | Positivo | Muy positivo |
|------------------|--|--------------|----------|-------------|----------|--------------|
| Político | El Ecuador pasa por una inestabilidad política producto de la corrupción de la antigua administración. | X | | | | |
| | Ley de reactivación económica (Apoyo a los deportistas en todas las disciplinas) | | | | X | |
| | Al cierre del 2018, el déficit fiscal llegó a USD 3.332,9 millones (3,0% del PIB), es decir, 42,9% menor al registrado en el 2017. | | | X | | |
| | Nuevas resoluciones por parte del Gobierno para apoyar a los deportistas destacados. (Richard Carapaz Campeón del Giro de Italia 2019, las importaciones de bicicletas con cero aranceles) | | | | X | |
| | 7 nuevas reglas de la FIFA. | | | | X | |
| Económico | Optimización de recursos para tratar de mejorar rendimiento. | | | X | | |
| | Apoyo al deportista por parte del Estado. | X | | | | |
| | Apoyo a las Federaciones Deportivas de las ciudades, sobre todo a aquellas disciplinas a las que se puede clasificar a los juegos panamericanos. | | X | | | |
| | Apoyo de las empresas privadas al deportista. | | X | | | |
| | Crecimiento de número de deportistas y disciplinas para representar en eventos mundiales a Ecuador. | | | | X | |

CONTINUA

CONTINUA

| | | | | | | |
|----------------|--|--|---|---|---|--|
| Socio-cultural | La Selección Ecuatoriana en el ranking FIFA de selecciones se ubica en el puesto 57 publicado el jueves 7 de febrero del 2019. | | X | | | |
| | La inflación se ha incrementado en un 0.11% en relación al 2018. | | X | | | |
| | La tasa de crecimiento de la población se ha mantenido en 1,56% desde al año 2016. | | | | X | |
| | La tasa de natalidad disminuyó en 13,4 nacidos vivos | | | X | | |
| | Del total de la PEA el 4,4% están desempleados, a nivel urbano la tasa se ubicó en 5,7%, y a nivel rural en 1,9% | | X | | | |
| Tecnológico | Ecuador tendrá 44 nuevos institutos universitarios técnicos y tecnológicos. | | | X | | |
| | El índice de Crecimiento empresarial aumentó en 7.5 puntos en febrero del 2019. | | | | X | |
| | Internet y comunicación. | | X | | | |

Fuente: Investigación secundaria. (eltelégrafo, 2019) (Jaramillo, 2018) (elcomercio, 2019) (MEF, 2019) (metro, 2019) (benditofutbol, 2019)

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Análisis

De acuerdo al análisis realizado tomando en consideración los factores del macroentorno políticos, económicos, sociales – culturales y tecnológicos, se ha determinado que el país refleja un ámbito negativo para las empresas en general, sin embargo, para la empresa club deportivo Mushuc Runa Sporting Club estos factores no representan una influencia directa en sus actividades deportivas, comercialización y económica debido a que la entidad investigada se encuentra constantemente tomando acciones con respecto a estas situaciones. Sin dejar de lado que la inflación al ser un factor hostil puede representar un alza para la obtención de deportistas, representar a la institución, lo que conlleva a que se reduzca la misma y aumente el precio de deportistas. Sin embargo, la empresa ha

respondido favorablemente ante esta situación, ya que ellos están formando jugadores desde sus formativas.

3.3.5 Análisis Microentorno

3.3.5.1 Matriz las 5 fuerzas de Michael Porter

Porter resalta la existencia de factores intrínsecos a un país o una industria que explican que algunos países o algunas industrias sean más competitivos que otras. Las ventajas competitivas de una sociedad a escala global vendrán determinadas, entre otros factores, por las condiciones del país en donde está ubicada la sociedad ya que el país de origen tiene unos factores básicos en los que se fundamentan las organizaciones para crecer y lograr dicha ventaja competitiva (Martinez & Milla, 2012, p. 39). La matriz de Michael Porter ayuda a la empresa a maximizar sus recursos y superar la competencia, en cualquier giro que tenga la misma ya que según dicho autor sino se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma lo que conlleva a la empresa al desarrollo de una estrategia competente no solo como un mecanismo de supervivencia sino como un medio de acceso a un puesto importante dentro de un mercado (Riquelme Leiva, 2015).

Para determinar los factores dentro del mercado deportivo que afectan a la empresa se ha hecho uso de esta matriz para de esta manera fortificar la empresa y asegurar su ventaja competitiva.

Tabla 24-3: Matriz las 5 fuerzas de Porter.

| Matriz de las cinco fuerzas de Michael Porter | | | | | | | |
|--|----------------|-------------------|----------|----------|----------|----------|-------------------|
| Perfil Competitivo | Hostil | Valoración | | | | | Favorable |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Rivalidad empresas del sector | | | | | | | |
| Crecimiento de competidores | Lento | | | x | | | Rápido |
| Número de competidores | Poco | | | | | x | Muchos |
| Publicidad desleal | No | | x | | | | Si |
| Rentabilidad media del sector | Baja | x | | | | | Alta |
| Guerra de precios | Baja | | | | | x | Alta |
| Barreras de entrada | | | | | | | |
| Economías a escala | No | x | | | | | Si |
| Requerimientos de capital | Bajas | | | x | | | Altas |
| Acceso a canales de distribución | Fácil | | x | | | | Difícil |
| Diferenciación del producto | No | | | x | | | Si |
| Experiencia | Escasa | | | | x | | Suficiente |
| Poder de los clientes | | | | | | | |
| Número de clientes | Pocos | x | | | | | Muchos |
| Posibilidad de integración | Pequeña | | | x | | | Grande |
| Rentabilidad de los clientes | Baja | | | | x | | Alta |
| Exigencia de los clientes | Baja | | | | | x | Alta |
| Relación con los clientes | Pésima | | | | x | | Excelente |
| Productos Sustitutos | | | | | | | |
| Disponibilidad de productos sustitutos | Pequeño | | | | x | | Grande |
| Precio productos sustitutos | Bajo | | | x | | | Alto |
| Poder de Proveedores | | | | | | | |
| Número de proveedores | Bajo | | | | | x | Alta |
| Posibilidad de integración | Bajo | | | x | | | Alta |
| Relación con los proveedores | Pésima | | | | x | | Excelente |
| Precios atractivos | Bajo | | | x | | | Alta |

Fuente: Investigación primaria.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Análisis:

El club deportivo Mushuc Runa Sporting Club dentro del mercado en el que se desarrolla ha demostrado tener un ambiente favorable para su eficiente desarrollo, así exista un alto crecimiento de competidores brindando oportunidad a que el club crezca dentro de este mercado, además sus deportistas poseen un gran atributo diferenciador que le ayuda a lograr sus objetivos propuestos, por otro lado la empresa no posee economías a escala que le ayuden a obtener una mayor producción y una mejor rentabilidad lo que puede afectar al desarrollo de la misma pero trabajan en miras a eso con las divisiones formativas.

3.3.6 Análisis Interno

3.3.6.1 Cadena de valor

La cadena de valores parte de la idea de que la empresa debe crear valor en los productos que produce y los servicios que ofrece. El valor de un producto o servicio se mide con base en la cantidad que el comprador está dispuesto a pagar por el mismo; en otras palabras: precio. Porter llama cadena de valor a la red de actividades de una empresa, porque la empresa pretende transformar insumos de bajo costo en productos (productos o servicios) con un precio superior a los costos de la empresa (Mintzberg, Quinn, & Voyer, 1997, p. 90).

La cadena de valor refleja nueve actividades estratégicamente relevantes, que generan costo y valor en un negocio específico. Estas nueve actividades creadoras de valor se dividen en cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo. Donde la primera actividad abarcan la secuencia de adquirir materiales para el negocio, transformarlos en productos finales, dar salida a los productos, comercializarlos y prestar servicios adicionales; y la segunda actividad que es la de apoyo se realizan en determinados departamentos especializados, o en más de uno (Kotler & Keller, 2006, p. 38).



Figura 4-3. Cadena de Valor de Mushuc Runa Sporting Club. Crece Negocios, 2014

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.6.2 Actividades Primarias

Logística interna. - Los jugadores tanto de las formativas y el primer plantel realizan sus respectivos entrenamientos en el complejo de Santa Lucia vía a Riobamba, el primer plantel también hace el uso del estadio ubicado en Echaleche vía a Guaranda coordinado de acuerdo al plan semanal del entrenador y el club. También para la contratación de un jugador siempre se lo realiza con la aprobación del Director Técnico (DT) porque es el encargado de realizar un seguimiento a dicho jugador para formar parte del primer plantel, pero en cuanto a las divisiones formativas es todo lo contrario, los propios jugadores que deseen formar parte del club son los que se acercan a probarse y según el punto de vista del DT de aquella división deciden aceptar y que siga evolucionando en su juego hasta llegar al equipo de primera del club.

Operaciones. - Los entrenamientos son parte del trabajo tanto del cuerpo técnico y jugadores para representar a Mushuc Runa en el campeonato, el club pone a disposición todos los implementos deportivos para llevar a cabo la preparación antes de un compromiso.

Logística externa. - En cuanto a logística externa no influye tanto en el club debido a que no se dedica a la comercialización sino a la práctica profesional de fútbol, pero si se trata de negociar a uno de sus jugadores con otros clubes ya sea de Ecuador u otros países, directamente lo realizan entre clubes.

Marketing y ventas. - Mushuc Runa conocido como el equipo del “Ponchito” con una aceptable participación en el torneo internacional de la Conmebol Sudamericana se posicionó en el mercado deportivo dándose a conocer más a nivel nacional y también posicionando a nivel internacional lo cual generó expectativas por lo porque es un club de indígenas, raíces de los ecuatorianos.

Servicios. - Lo que garantiza el club a sus jugadores y cuerpo técnico son: la puntualidad de sus remuneraciones, además, los premios económicos si logran clasificar a un torneo internacional, entre otros.

3.3.6.3 Actividades de Apoyo

Infraestructura de la empresa. - En cuanto a la infraestructura el club cuenta con un complejo deportivo en Santa Lucía vía a Riobamba y el estadio en Echaleche vía a Guaranda netamente propios para la práctica del fútbol y participación en el campeonato de la LigaProEc.

Gestión de recursos humanos. - La persona encargada de realizar el respectivo contrato con los jugadores, cuerpos técnicos, médicos tanto en las formativas y en el equipo de primera y suministrar el respectivo uniforme del club. Además, en lo financiero el club dispuso de 2 millones de dólares americanos para la temporada 2019 en la LigaProEc.

Desarrollo de la tecnología. - En cuanto a la tecnología no abarca mucho, simplemente se adapta a la actualidad que el mercado demanda para remitir y receptor información en el fútbol, asimismo en la gestión de observar y contactar tanto jugadores como cuerpo técnico.

Aprovisionamiento. - Todo lo anterior en mención es en coordinación de todos los involucrados al momento de realizar una acción con el fin de una mejor prospectiva en el rendimiento del equipo en la competición.

3.3.7 Diagnóstico estratégico

3.3.7.1 Matriz EFE – EFI

Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

La matriz de evaluación de factores internos que denomina EFI se desarrolla iniciando con la lista de fortalezas y debilidades. En segunda instancia, se asigna un peso de 0,0 a 1,0 a cada una de ellas, relacionando cada característica con su peso relativo para el éxito en la industria (la suma será 1,0) y posteriormente se califica cada característica de acuerdo con el criterio de fortaleza o debilidad menor

y fortaleza o debilidad mayor, asignando números del 1 al 4; en este caso, la calificación se refiere a la organización (Brenes, sf, p. 77).

Por su parte, la matriz EFI permite identificar la posición interna de la compañía para el éxito de la estrategia; un resultado en esta matriz por encima del valor 2,5 indica que la compañía tiene una posición interna fuerte y que son mayores sus fortalezas que sus debilidades al momento de implementar la estrategia (Trujillo, y otros, 2018, p. 31).

Tabla 25-3: Matriz EFI del Club Deportivo Mushuc Runa.

| Factores Determinantes Internos | Peso | Calificación | Valor Ponderado |
|--|-------------|---------------------|------------------------|
| Fortalezas | | | |
| Estadio Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa. | 0,20 | 4 | 0,80 |
| Complejo Deportivo amplio. | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Transporte. | 0,09 | 3 | 0,27 |
| Cuerpo Técnico. | 0,08 | 2 | 0,16 |
| Cuerpo Médico. | 0,08 | 2 | 0,16 |
| Indumentarias deportivas. | 0,07 | 3 | 0,21 |
| Aporte de Socios. | 0,20 | 4 | 0,80 |
| Debilidades | | | |
| Activos. | 0,01 | 1 | 0,01 |
| Comunicación. | 0,01 | 1 | 0,01 |
| Propuestas o proyectos. | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Jugadores del primer plantel. | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Jugadores indígenas en las formativas. | 0,02 | 1 | 0,02 |
| Presupuesto para la temporada (2019). | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Total ponderado de la matriz EFI | 1,00 | | 3,07 |

Fuente: Investigación primaria.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Análisis

En cuanto a la evaluación de todo lo mencionado tanto de sus fortalezas y debilidades se obtienen como resultado de 3,07 el total de ponderado, esto significa que el club puede responder a las debilidades que se presenten ya que sus fortalezas son más al momento de implementar estrategias.

Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

“El mismo procedimiento se sigue para el análisis externo, el cual le llama matriz de evaluación de factores externos: EFE e incluye las oportunidades y amenazas que se consideran claves” (Brenes, sf, p. 77).

La matriz EFE permite identificar la posición de la compañía frente a los factores del entorno, si el resultado de la matriz está por encima del valor 2,5 significa que la compañía se encuentra en una posición competitiva favorable frente al entorno, de lo contrario, las amenazas que enfrente la compañía son mayores a sus oportunidades (Trujillo, y otros, 2018, p. 31).

Tabla 26-3: Matriz EFE del Club Deportivo Mushuc Runa.

| Factores Determinantes Externos | Peso | Calificación | Valor Ponderado |
|--|-------------|--------------|-----------------|
| Oportunidades | | | |
| Ley de reactivación económica a deportistas. | 0,15 | 4 | 0,60 |
| Nuevas resoluciones para importar implementos deportivos. | 0,10 | 3 | 0,30 |
| Nuevas reglas del máximo organismo internacional FIFA. | 0,08 | 3 | 0,24 |
| Apoyo a Federaciones Deportivas de las ciudades. | 0,08 | 2 | 0,16 |
| Apoyo de las empresas privadas a deportistas. | 0,08 | 2 | 0,16 |
| Incremento de número de deportistas y disciplinas. | 0,10 | 2 | 0,20 |
| Crecimiento empresarial. | 0,15 | 3 | 0,45 |
| Nuevos institutos universitarios técnicos y tecnológicos. | 0,10 | 4 | 0,40 |
| Amenazas | | | |
| Inestabilidad política. | 0,01 | 1 | 0,01 |
| Déficit fiscal. | 0,01 | 1 | 0,01 |
| Reducción de recursos a clubes. | 0,02 | 2 | 0,04 |
| Ubicación en el ranking FIFA de la Selección Ecuatoriana (2019). | 0,02 | 2 | 0,04 |
| Inflación. | 0,03 | 1 | 0,03 |
| Tasa de crecimiento poblacional. | 0,04 | 2 | 0,08 |
| Desempleo. | 0,03 | 2 | 0,06 |
| Total, ponderado de la matriz EFE | 1,00 | | 2,78 |

Fuente: Investigación primaria

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Análisis

De la misma manera que en la matriz EFI en esta tienen una ponderación favorable con 2,78 que refleja de acuerdo a los resultados obtenidos, esto quiere decir que el Club Mushuc Runa se encuentra en una posición competitiva favorable frente al entorno.

3.3.8 Ciclo de Vida del producto



Figura 5-3. Ciclo de Vida de Mushuc Runa. (Kotler & Armstrong, 2012)

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

El Club Deportivo Mushuc Runa Sporting Club se encuentra en el ciclo de vida en la etapa de crecimiento, esto debido a su participación que tuvo en la Copa Sudamérica. Con dicha participación no sólo se afianzó en el mundo deportivo del país, sino que a nivel internacional fue un equipo sensación que hizo noticia por lo que es un equipo de socios y directivos conformados netamente en su mayoría indígenas. Esto permitió al club firmar nuevas con empresas privadas como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi. Por tal motivo, como todos los clubes ecuatorianos de la Serie A buscan un torneo internacional para darse a conocer y sobretodo afianzar como Club ya que participar en torneos internacionales genera ingresos y el reconocimiento de la imagen Corporativa de un Club.

3.3.9 Matriz del Perfil Competitivo

Para la respectiva evaluación se ha considerado a los equipos de fútbol tungurahueses con la misma actividad que representan en el campeonato ecuatoriano la LigaProEc 2019.

La calificación va desde 1 hasta 4, siendo 1 el menos idóneo y 4 siendo el más adecuado.

Tabla 27-3: Matriz de Perfil Competitivo de Equipos Tungurahueses.

| Factores para el éxito | Peso | EQUIPOS DE FÚTBOL TUNGURAHUENSES | | | | | |
|------------------------------|----------|----------------------------------|----------------|-----------------------|----------------|--------------|----------------|
| | | Macará | | Técnico Universitario | | Mushuc Runa | |
| | | Calificación | Peso Ponderado | Calificación | Peso Ponderado | Calificación | Peso Ponderado |
| Participación en el mercado. | 0,35 | 3 | 1,05 | 3 | 1,05 | 3 | 1,05 |
| Calidad de jugadores. | 0,25 | 3 | 0,75 | 2 | 0,50 | 2 | 0,50 |
| Lealtad de la hinchada. | 0,20 | 2 | 0,40 | 1 | 0,20 | 1 | 0,20 |
| Competitividad en precios. | 0,15 | 3 | 0,45 | 3 | 0,45 | 4 | 0,60 |
| Posición financiera. | 0,05 | 2 | 0,10 | 1 | 0,05 | 2 | 0,10 |
| Total | 1 | | 2,75 | | 2,25 | | 2,45 |

Fuente: Investigación primaria.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Análisis

De acuerdo al perfil competitivo con los mismos equipos de Tungurahua, el Club Deportivo Mushuc Runa, es un equipo competitivo, cabe recalcar que para mejorar la participación en el mercado deportivo y poder contratar jugadores de calidad el club necesita mejorar la lealtad de la hinchada, esto quiere decir, el club debe posicionar como marca generando experiencias únicas a través de las participaciones tanto en el campeonato local e internacional.

3.3.10 Determinación de Objetivos

3.3.10.1 Objetivo General

Diseñar estrategias para fomentar la práctica del deporte en la comunidad Echaleche del Cantón Ambato provincia de Tungurahua.

3.3.10.2 Objetivos específicos

Realizar estrategias de acuerdo a la preferencia del deporte que practican.

Desarrollar acciones para incrementar el número de jugadores indígenas en las divisiones formativas del club.

Establecer una propuesta de un complejo deportivo en la comunidad Echaleche.

3.3.11 Elaboración y selección de estrategias

Tabla 28-3: Análisis DAFO de Mushuc Runa Sporting Club.

| | | |
|---|---|---|
| | Debilidades 1. Activos. 2. Comunicación. 3. Propuestas o proyectos. 4. Jugadores del primer plantel. 5. Jugadores indígenas en las formativas. 6. Presupuesto para la temporada (2019). | Fortalezas 1. Estadio Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa. 2. Complejo Deportivo amplio. 3. Transporte. 4. Cuerpo Técnico. 5. Cuerpo Médico. 6. Indumentarias deportivas. 7. Aporte de socios. |
| Oportunidades 1. Ley de reactivación económica a deportistas. 2. Nuevas resoluciones para importar implementos deportivos. 3. Nuevas reglas del máximo organismo internacional FIFA. 4. Apoyo a Federaciones | Estrategias (DO): DO (3-4). - Participación del club en el torneo local e internacional y que esté en lugares protagónicos. DO (4,6 – 4,5,6,7). - Formar un equipo sólido para competir en el campeonato local y clasificar a torneo internacional. DO (5 – 4,5,6,8). - Contratar a un jugador emblemático para charlas motivacionales y preparar física, mental y académicamente a los jugadores de la formativa a través de becas con | Estrategias (FO): FO (1,2,3 – 2,4,5,6,7). - Patrocinar el campeonato intercolegial de la Parroquia Pilahuín en todas las categorías para cazar talentos. FO (4,5 – 3,6). - Contratar Director Técnico experimentado. FO (6,7 – 2,4,5,6,7,8). - Diseñar indumentaria llamativa para obtener rentabilidad a través de la venta de las mismas en locales estratégicos. |

CONTINUA

CONTINUA

| | | |
|---|---|--|
| <p>Deportivas de las ciudades. 5. Apoyo de las empresas privadas a deportistas. 6. Incremento de número de deportistas y disciplinas. 7. Crecimiento empresarial. 8. Nuevos institutos universitarios técnicos y tecnológicos.</p> | <p>instituciones educativas de la ciudad de Ambato.</p> | |
| <p>Amenazas 1. Inestabilidad política. 2. Déficit fiscal. 3. Reducción de recursos a clubes. 4. Ubicación en el ranking FIFA de la Selección Ecuatoriana (2019). 5. Inflación. 6. Tasa de crecimiento poblacional. 7. Desempleo.</p> | <p>Estrategias (DA): DA (1,2,3,6 – 1,2,3,5,7). - Crear alianzas estratégicas con cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad. DA (4,5 – 4,6,7). - Formar jugadores con valores que demuestren sus habilidades y virtudes para ser contratados por otros clubes ya sean nacionales o extranjeros.</p> | <p>Estrategias (FA): FA (4,5 - 4). - Implementar tácticas nuevas para mejorar el rendimiento individual y colectivo de los jugadores del club. FA (7 – 3,6). - Captando nuevos socios y jugadores para cumplir con las obligaciones de ley.</p> |

Fuente: Tabla de Matriz EFI y Tabla de Matriz EFE.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.12 Plan de Acción

3.3.12.1 Estrategia de Producto

Tabla 29-3: Estrategia 1: Contratación de jugadores.

| Estrategia contratación de jugadores | |
|---|---|
| Descripción | Realizar contrato con jugadores que formen parte del primer plantel en las posiciones que se requiera en el club. |
| Objetivo | Formar un equipo sólido para competir en el campeonato local y clasificar a torneo internacional. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Contratar jugadores habilidosos y experimentados. |
| Frecuencia | Semestral |
| Alcance | Nacional e internacional. |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none">➤ Usar imagen del primer jugador indígena de Mushuc Runa S.C.➤ Informar sobre reclutamiento de jugadores indígenas para semillero. |
| Costo | N/F |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 6-3. Serafín Pandi, primer jugador de Mushuc Runa SC.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Tabla 30-3: Estrategia 2: Contratación del Cuerpo Técnico.

| Estrategia de contratar Director Técnico | |
|---|---|
| Descripción | Es el encargado de dirigir a un grupo de futbolistas y el responsable de la táctica de juego a emplear en el campo. |
| Objetivo | Realizar una temporada que permita clasificar a un torneo internacional. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Contratar cuerpo técnico experimentado y ganador. |
| Frecuencia | Anualmente |
| Alcance | Nacional e internacional. |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Contratar entrenadores para cada categoría del club. ➤ Designar entrenadores para entrenar a jugadores en la comunidad. ➤ Usar canchas de las unidades educativas de la Parroquia Pilahuín. |
| Costo | N/F |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 7-3. DT. Argentino Martín Cardetti

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Tabla 31-3: Estrategia 3: Tácticas nuevas del fútbol.

| Estrategia: Tácticas nuevas del fútbol. | |
|--|---|
| Descripción | Consiste en implementar nuevas jugadas y desarrollar en los jugadores para contrarrestar al equipo contrario. |
| Objetivo | Implementar tácticas nuevas para mejorar el rendimiento individual y colectivo de los jugadores del club. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Desarrollar las habilidades de los jugadores de las formativas con estilo europeo. |
| Frecuencia | Anual |
| Alcance | Internacional |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capacitar a los entrenadores de las formativas con tácticas y estrategias europeas. ➤ Usar siempre la imagen del primer jugador indígena del Club. |
| Costo | \$ 5.000 |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 8-3. Tácticas nuevas del fútbol.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Tabla 32-3: Estrategia 4: Seguimiento de nuevos socios y jugadores.

| Estrategia seguimiento de nuevos socios y jugadores | |
|--|---|
| Descripción | Consiste en conseguir nuevos miembros que formen parte del club y también jugadores que deseen formar parte de los objetivos planteados. |
| Objetivo | Aumentar el número de socios y jugadores indígenas para potenciar el club. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Clasificar a un torneo internacional. |
| Frecuencia | Anualmente |
| Alcance | Nacional e internacional. |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Demostrar un fútbol de primera. ➤ Privilegios para los socios en la adquisición de las entradas, indumentarias entre otras. ➤ Extender el contrato con el jugador y adquirir los derechos deportivos. |
| Costo | N/F |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 9-3. Seguimiento de Socios “Ponchito”

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.12.2 Estrategia de Plaza

Tabla 33-3: Estrategia 5: Integrada hacia atrás.

| Estrategia integrada hacia atrás | |
|----------------------------------|--|
| Descripción | Consiste en adquirir empresas proveedoras de insumos y materias primas. |
| Objetivo | Proyecto futbolístico para cambiar vidas. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Crear la escuela de fútbol en Echaleche. |
| Frecuencia | Semestral |
| Alcance | Nacional |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Presentar el proyecto al GAD Ambato. ➤ Formar jugadores indígenas competitivos. ➤ Crear convenio con el Ministerio de Educación. ➤ Crear convenio con el Ministerio de Salud Pública. |
| Costo | \$ 5.000 |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 10-3. Formativas de Mushuc Runa.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Tabla 34-3: Estrategia 6: Selectiva.

| Estrategia selectiva | |
|---------------------------------|--|
| Descripción | Seleccionar puntos de venta en las principales zonas geográficas de un territorio o mercado. |
| Objetivo | Diseñar indumentaria atractiva para obtener rentabilidad a través de la venta de las mismas en locales estratégicos. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Diseñar canal de distribución corto |
| Frecuencia | Anual |
| Alcance | Nacional |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Usar la imagen del primer jugador indígena. ➤ Usar la imagen de un jugador emblemático internacional. |
| Costo | \$ 5.000 |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 11-3. Juan Pablo Sorrín

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.12.3 Estrategia de Promoción

Tabla 35-3: Estrategia 7: Redes Sociales.

| Estrategia en redes sociales | |
|---------------------------------|---|
| Descripción | La publicidad es un medio de información y difusión de una marca o entidad empresarial y deportiva. |
| Objetivo | Participación del club en el torneo local e internacional y que esté en lugares protagónicos. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Publicar todas las noticias del club en redes sociales. |
| Frecuencia | Tres veces por semana |
| Alcance | Regional, Nacional e Internacional |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Compartir información relacionadas con el club. ➤ Planificación semanal. ➤ Precios de entradas y promociones. |
| Costo | \$ 500 |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 12-3. Publicación en Facebook.

Tabla 36-3: Estrategia 8: Patrocinador de evento deportivo.

| Estrategia de Patrocinador de un evento deportivo | |
|--|---|
| Descripción | Es el convenio entre una persona, física o jurídica y otra con el fin de que éste presente la marca o producto que desea promover la empresa patrocinadora. |
| Objetivo | Patrocinar el campeonato intercolegial de la Parroquia de Pilahuín en todas las disciplinas y categorías para cazar talentos. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Juegos intercolegiales. |
| Frecuencia | Anual |
| Alcance | Regional. |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fútbol. ➤ Futsala. ➤ Basquet. |
| Costo | \$ 5.000 |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 13-3. Patrocinador Oficial del intercolegial.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Tabla 37-3: Estrategia 9: Alianza estratégica.

| Estrategia de alianza estratégica. | |
|---|--|
| Descripción | Es un acuerdo realizado por dos o más partes para alcanzar un conjunto de objetivos deseados por cada parte independientemente. |
| Objetivo | Crear alianzas estratégicas con cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Ambato. |
| Responsables | Aucanshala Angel |
| Táctica | Acuerdos con beneficios mutuos. |
| Frecuencia | Anual |
| Alcance | Regional, Nacional e Internacional |
| Desarrollo de la táctica | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunir con directivos de las entidades cooperativistas. ➤ Intercambiar indumentarias. ➤ Compartir un almuerzo. |
| Costo | \$ 2.000 |

Fuente: Tabla 28-3.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.



Figura 14-3. Alianza entre Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.12.4 Desglose del presupuesto de las estrategias.

Tabla 38-3: Detalle del presupuesto designado a cada estratégica.

| Estrategia | Descripción | Total |
|-------------------|--|--------------|
| 3 | Capacitador extranjero \$ 3.000, recepción \$ 500, alimentación \$ 500, publicidad \$ 1.000. | \$ 5.000 |
| 5 | Indumentaria \$ 2.000, publicidad \$ 2.000, alimentación \$ 1000. | \$ 5.000 |
| 6 | Publicidad \$ 3.000, manufactura \$ 2.000. | \$ 5.000 |
| 7 | Viáticos \$ 500. | \$ 500 |
| 8 | Indumentarias \$ 2.000, publicidad \$ 2.000, bebidas energizantes \$ 1.000. | \$ 5.000 |
| 9 | Recepción \$ 700, indumentaria \$ 300, publicidad \$ 1.000. | \$ 2.000 |

Fuente: Tablas de estrategias.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019

3.3.13 Establecimiento de Presupuesto

Tabla 39-3: Determinar presupuesto anual para cada estrategia.

| Nº | ESTRATEGIA | PRESUPUESTO |
|---------------------------|--|--------------------|
| 1 | Contratación de jugadores | N/F |
| 2 | Contratar director técnico | N/F |
| 3 | Tácticas nuevas del fútbol | \$ 5.000 |
| 4 | Seguimiento de nuevos socios y jugadores | N/F |
| 5 | Integrada hacia atrás | \$ 10.000 |
| 6 | Selectiva | \$ 5.000 |
| 7 | Redes Sociales | \$ 24.000 |
| 8 | Patrocinador | \$ 5.000 |
| 9 | Alianza estratégica | \$ 2.000 |
| Sub Total | | \$ 51.000 |
| 10% de imprevistos | | \$ 5.100 |
| TOTAL | | \$ 56.100 |

Fuente: Tablas de estrategias.

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

3.3.14 Sistema de Control y Plan de Contingencias

Tabla 40-3: Cronograma de control.

| Actividad | 2019 | | 2020 | | | | | | | | | | | | Responsable | | |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|--|--|-------------|--|---|
| | Nov. | Dic. | Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Sep. | Oct. | | | | | |
| Entrega de la Propuesta al Gerente del Club Mushuc Runa. | | | | | | | | | | | | | | | | | Investigador |
| Análisis y Evaluación de la Propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | Socios y presidente del club. |
| Aprobación y Aceptación de la Propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | Socios y presidente del club. |
| Inicio de la Implementación de la Propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente deportivo. |
| Divulgación de la Propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente deportivo. |
| Estrategia de producto. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente deportivo |
| Primera Evaluación del impacto de la Propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | Socios, presidente y gerente deportivo. |
| Estrategia de distribución. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente deportivo. |
| Segunda evaluación del impacto de la propuesta. | | | | | | | | | | | | | | | | | Socios, presidente y gerente deportivo. |
| Estrategia de comunicación. | | | | | | | | | | | | | | | | | Gerente deportivo. |
| Evaluación General. | | | | | | | | | | | | | | | | | Socios, presidente y gerente deportivo. |

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

Tabla 41-3: Plan de contingencia.

| Riesgos | Acciones a Tomar |
|---|---|
| Renuncia o despido del Director Técnico por resultados negativos. | Encargar al Director Técnico de la reserva. Encargar a un jugador experimentado. Contratación de un nuevo Director Técnico. |
| Renuncia y finiquito con jugadores que no rindan. | Buscar un jugador que cumpla con las expectativas del Director Técnico. |

Realizado por: Aucanshala, Geovanny, 2019.

CONCLUSIONES

En la serranía ecuatoriana en su mayoría se dedican u optan por prepararse académicamente dejando el fútbol como uno de los menos opcionados debido a la alta competencia que existe con la región costera del país el mismo que refleja en los niños de la comunidad de Echaleche, sus padres apoyan que juegue fútbol, pero sin descuidar los estudios. La mayor parte de niños de la comunidad practican el fútbol, pero sin ninguna visión como alternativa para generar ingresos económicos simplemente lo hacen por entretenimiento.

Una de las problemáticas que se encontró en el sector es que no tienen canchas y tampoco cuentan con un estrategia para que los forme como futbolistas. La única cancha con la que cuentan es la del Estadio Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa misma que es utilizada para la competencia en el torneo nacional sin embargo el estadio por problemas varios no está en uso y tampoco está terminado en su totalidad el proyecto de construcción, por ello, también la construcción de una escuela de fútbol en la comunidad se proyecta a futuro en un periodo de largo plazo.

También a los niños se les dificulta movilizarse al complejo deportivo del Club Mushuc Runa que está ubicada en Santa Lucía ya que no cuentan con el dinero suficiente para asistir constantemente a los entrenamientos por los pasajes porque mínimo se debe movilizarse en dos buses para llegar al lugar.

La carencia de aficionados y limitada en patrocinio, el Club Mushuc Runa actualmente trabaja con algunos profesores en unidades educativas aledañas de la comunidad una vez culminada las clases. También presta servicio de movilización, pero solamente en temporada de vacaciones.

RECOMENDACIONES

Mushuc Runa Sporting Club deberá seguir trabajando en las canchas de las unidades educativas de la parroquia Pilahuín de acuerdo a la disponibilidad de los niños y para los niños que estudian en la ciudad incentivar con un recorrido para llegar al lugar de entrenamiento lo más cerca posible de su vivienda, esto mientras se construya una escuela de fútbol en la comunidad de Echaleche.

Por eso Mushuc Runa Sporting Club debería empezar por fortalecer la práctica de los niños de la comunidad con la construcción de una escuela de fútbol si el deseo es tener más indígenas en el club de primera. Debido a que la mayoría de los niños tienen que bajar a las ciudades a prepararse académicamente y se dificulta practicar ese deporte por lo que al llegar de la escuela o colegio lo primero que hacen son los deberes o los quehaceres de la casa como es la agricultura.

Es importante trabajar más en las divisiones formativas como lo hace el Independiente del Valle, este club tampoco tiene aficionado en gran magnitud, pero al momento de trabajar en las divisiones inferiores son expertos y hoy por hoy no solo son el número uno en exportar jugadores talentosos, sino que también la mayoría de los jugadores del club de primera son menores de 25 años.

Pero lo más importante de todo esto es, dar espacio a jugadores de las formativas en el plantel de primera para que demuestren el potencial que tienen la sangre nueva de el “Ponchito”.

GLOSARIO

Plan de marketing: El plan de marketing tiene como fin el establecimiento de estrategias que fidelicen al cliente frente a un determinado producto. Su fin es aumentar las ventas o fidelizarlas (Soria, 2016).

Marketing: El marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás (Kotler & Armstrong, 2013).

Marketing social: El concepto de marketing social sostiene que la estrategia de marketing debería entregar valor a los clientes de manera que mantenga o mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad. Requiere un marketing sustentable, social y ambientalmente responsable que satisfaga las necesidades actuales de los consumidores y los negocios y, a la vez, conserve o mejore la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades (Kotler & Armstrong, 2013).

Marketing Estratégico: “Marketing estratégico es tratar de conocer y de detectar las necesidades tanto actuales como futuras del consumidor, identificando nichos y segmentos de mercado potenciales para orientar la actuación y estrategia de la empresa hacia la búsqueda de las oportunidades” (Rico & Sacristán, 2017).

Marketing Operativo: “El marketing operativo se centra en las acciones concretas que han de ponerse en marcha para el desarrollo de esas estrategias y el éxito de tales propósitos” (García, 2014).

Marketing mix: “El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas para analizar cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción” (Pérez, 2011).

Producto: Supone la determinación de los atributos y prestaciones ofrecidas al mercado para satisfacer sus necesidades (Talaya & Mondéjar, 2013).

Precio: Hace referencia a la cantidad de dinero que los consumidores tienen que pagar por hacerse con el producto o servicio que oferta nuestra empresa (Álvarez, 2016).

Plaza: Poner a disposición del cliente o consumidor final el producto, en la cantidad, momento y lugar en que lo necesita (Rico & Sacristán, 2017).

Promoción: Son las labores de comunicación que la empresa utiliza para hacer llegar la información sobre su producto y de esta forma persuadir a los clientes a comprarlo (Álvarez, 2016).

Marketing Deportivo: El marketing deportivo es aquel que integra en sus estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes la asociación de la marca comercial con el ámbito deportivo. Por norma general, se busca esa asociación mediante patrocinio de deportistas o equipos o mediante la propia actividad deportiva, que se convierte en un servicio para los consumidores (Rivera & López, 2014).

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, C.** (2016). *Plan de Marketing Empresarial*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=wSylDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi0yvf_o53hAhXMslkKHdv6A8cQ6AEITzAH#v=onepage&q=plan%20de%20marketing&f=false
- Bendito Fútbol.** (07 de febrero de 2019). *La selección ecuatoriana cae un lugar en el Ranking FIFA de febrero 2019*. Obtenido de <https://www.benditofutbol.com/la-tri/ranking-fifa-febrero-ecuador-2019.html>
- Brenes, L.** (sf). *Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes*. México: Universidad Estatal a Distancia.
- Casado, A., & Sellers, R.** (2013). *Introducción al Marketing*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=WCs5DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=definicion+de+marketing+segun+autores+pdf&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwir4JfGuZ3hAhWDxFkKHam7ALgQ6AEIKDAA#v=onepage&q&f=false>
- Mushuc Runa Sporting Club.** (13 de Diciembre de 2011). *Mushuc Runa Sporting Club*. Obtenido de <http://home.mushucrunasportingclub.com/>
- Cortés, F.** (5 de marzo de 2017). *Marketing Total*. Obtenido de <https://www.mercadotecniatotal.com/mercadotecnia/estrategias-de-marketing-derevidas-de-un-foda/>
- Crece Negocios.** (16 de mayo de 2014). *La cadena de valor de Porter*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>
- Cubillo, J., & Cerviño, J.** (2008). *Marketing Sectorial*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=JNYK0o3r2h4C&pg=PA143&dq=marketing+deportivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiHot6-hIziAhVOzlkKHSOPBvwQ6AEISDAG#v=onepage&q=marketing%20deportivo&f=false>
- El Comercio.** (08 de mayo de 2019). *La inflación de abril de 2019 fue de 0,17% en Ecuador*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/inflacion-inec-informe-canasta-basica.html>

- El Telégrafo.** (09 de abril de 2019). *La confianza aumenta entre los empresarios en Ecuador*.
Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ice-camaradecomercio-fmi>
- Fernández, P.** (2016). Metodología para la elaboración de un plan de marketing online. *Área de Innovación y Desarrollo*, 57-72. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/303502642_METODOLOGIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_UN_PLAN_DE_MARKETING_ONLINE
- García, M.** (2014). *Plan e informes de marketing internacional*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=4184122&query=marketing+operativo#>
- Gastalver, C.** (2015). *Marketing Cultural*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=8mBWDwAAQBAJ&pg=PA229&dq=matriz+pest&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiZg7qD09LiAhWLuVkKHZ8eA9oQ6AEILTAB#v=onepage&q=matriz%20pest&f=false>
- Herrera, C.** (2018). *Implementación de un plan de marketing deportivo para el equipo Delfín Sporting Club de la ciudad de Manta en el periodo 2012-2013*. Obtenido de <https://play.google.com/books/reader?id=3ulFDwAAQBAJ&hl=es&printsec=frontcover&pg=GBS.PA21>
- Hoyos, R.** (2013). *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=3213503&query=plan+de+marketing>
- Jaramillo, P.** (28 de septiembre de 2018). *Las empresas privadas y el crecimiento del país*.
Obtenido de <https://perspectiva.ide.edu.ec/investiga/2018/09/28/las-empresas-privadas-y-el-crecimiento-del-pais/>
- Kotler, P., & Armstrong, G.** (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G.** (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K.** (2006). *Dirección de Marketing*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA38&dq=cadena+de+valor+michael+porter&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjqx->

n70pnjAhVtzlkKHWXiBMEQ6AEIQTAE#v=onepage&q=cadena%20de%20valor%20mic
hael%20porter&f=false

La Nación. (16 de Diciembre de 2018). *La historia del Mushuc Runa, el club de origen indígena que jugará la Copa Sudamericana 2019*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/deportes/futbol/mushuc-run-a-club-origen-indigena-jugara-copa-nid2203016>

Lázaro, J. (2015). *Economía y Empresa*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=4570153&query=marketing+operativo#>

López, V. (2015). “*El Marketing Deportivo y su impacto en el Posicionamiento de la marca “Mushuc Runa Sporting Club” de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*” (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/10084/1/268%20MKT.pdf>

Luna, V., Ojeda, M., & Quinata, A. (2014). *Plan integral de marketing deportivo para fomentar el desarrollo del ecuaavoley en el sector norte de Quito* (Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6894/1/UPS-QT05281.pdf>

Martinez, D., & Milla, A. (2012). *Análisis del Entorno*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=LDSStM0GQPkgC&printsec=frontcover&dq=matriz+pest&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiZg7qD09LiAhWLuVkKHZ8eA9oQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Ministerio de Economía y Finanzas. (07 de enero de 2019). *El menor déficit fiscal de los últimos seis años*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/el-menor-deficit-fiscal-de-los-ultimos-seis-anos/>

Mestre, J., Delgado, F., & Martínez, G. (2010). *Gestión en el Deporte*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=4570526&query=marketing+deportivo>

Metro. (04 de junio de 2019). *Estas son las 7 nuevas reglas FIFA que se rigen a partir del 1 de junio*. Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/deportes/2019/06/04/estas-las-7-nuevas-reglas-fifa-se-rigen-partir-del-1-junio.html>

- Mintzberg, H., Quinn, J., & Voyer, J.** (1997). *El Proceso Estratégico*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=YephqTRD71IC&pg=PA90&dq=cadena+de+valor+michael+porter&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjx-n70pnjAhVtzlkKHwXiBMEQ6AEILDAB#v=onepage&q=cadena%20de%20valor%20michael%20porter&f=false>
- Muñiz, R.** (sf). *Marketing en el Siglo XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Pérez, F.** (2011). *Marketing y Plan de Negocios de la Microempresa*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=5214037&query=fundamentos+de+marketing#>
- GAD Parroquial Rural de Pilahuín.** (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 - 2020*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1865019420001_PDOT_Pilahuin%20_14-10-2015_20-34-56.pdf.
- Pizarro, A., & Jurado, C.** (2016). *Plan de marketing para el Club Deportivo River Ecuador. (Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil)*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6298/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-225.pdf>
- Rico, M., & Sacristán, M.** (2017). *Fundamentos Empresariales*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ggw4DwAAQBAJ&pg=PA219&dq=concepto+de+marketing+estrategico+y+operativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjShMalyZ3hAhWpwVkJHe0QCggQ6AEILzAB#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing%20estrategico%20y%20operativo&f=false>
- Riquelme Leiva, M.** (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter (Clave para el éxito de la empresa)*. Recuperado el 29 de 07 de 2018, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Rivera, J., & López, M.** (2014). *Marketing Sectorial: Principios y Aplicaciones*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=dYtkAwAAQBAJ&pg=PA8&dq=introduccion+al+marketing+deportivo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiMqLbriJ7hAhXFo1kKHV0HCJ8Q6AEIMzAC#v=onepage&q=introduccion%20al%20marketing%20deportivo&f=false>
- Rivera, J., & Molero, V.** (2012). *Marketing y fútbol: El mercado de las pasiones*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=6ScAbjYGIInYC&pg=PA17&dq=marketing+deporti>

vo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwisiqfZlfnhAhVQXK0KHW9SAeA4ChDoAQhLMAc#v=onepage&q=marketing%20deportivo&f=false

Soria, M. (2016). *Plan de Marketing Empresarial (UF2392)*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/epochsp/reader.action?docID=5214046&query=plan+de+marketing>

Talaya, E., & Mondéjar, A. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=_c_jy8_SogTUC&printsec=frontcover&dq=concepto+de+marketing+estrategico+y+operativo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjShMalyZ3hAhWpwVkkHe0QCggQ6AEIQTAE#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing%20estrategico%20y%20operativo&f=false

Trujillo, L., Martínez, R., Espitia, H., Rojas, J., Vargas, Y., & Castro, G. (2018). *Experiencias de innovación educativa: Tomo 1*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=BsmbDwAAQBAJ&pg=PA31&dq=matriz+efe+y+efi&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjgvbCc94fjAhXJwVkkHSUoCY0Q6AEIPjAE#v=onepage&q=matriz%20efe%20y%20efi&f=false>

