



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERIA EN MARKETING Y NEGOCIACIÓN
COMERCIAL

TEMA:
“INCIDENCIAS DEL MARKETING DEPORTIVO EN EL PROGRAMA
SOCIO BARCELONA. ECUADOR, AÑO 2016.”

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:
INGENIERIA EN MARKETING Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL

AUTORES:
JUAN CARLOS GARCÍA CADENA
JOEL DAVID PÉREZ MARTILLO

TUTORA:
ING. DIANA FRANCO CORTÁZAR, MBA.

GUAYAQUIL- ECUADOR

Enero, 2017

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO: “Incidencias del marketing deportivo en el programa Socio Barcelona. Ecuador, año 2016”.		
AUTORES: Juan Carlos García Cadena Joel David Pérez Martillo		TUTOR: Ing. Diana Elizabeth Franco Cortázar, MBA
		REVISORES: Ing. Juan Carlos Carriel Ing. Myriam Pacheco
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil		FACULTAD: Ciencias Administrativas
CARRERA: Ingeniería en Marketing y Negociación Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:		No. DE PÁGS:109
TÍTULO OBTENIDO: Ingeniería en Marketing y Negociación Comercial		
ÁREAS TEMÁTICAS: Marketing Deportivo		
PALABRAS CLAVE: Marketing deportivo, segmentación, fidelización, socios, fútbol, clubes estrategias, Barcelona S.C.		
RESUMEN: La investigación desarrollada en Incidencias del Marketing Deportivo en el Programa Socio Barcelona. Ecuador, año 2016, tuvo como objetivo el diseño de estrategias de marketing deportivo para el programa Socio Barcelona para fidelizar a los actuales socios en el club. Barcelona Sporting Club es el club más popular del Ecuador que fue fundado en 1925 en el barrio del astillero en la ciudad de Guayaquil. Este trabajo nace con el fin de realizar un aporte al club por parte de los realizadores de este trabajo, y que ayudará a fidelizar su masa societaria. El primer capítulo está fundamentado en libros, artículos, diarios y páginas web que tratan sobre teorías del marketing deportivo y como han sido de ayuda para los principales clubes del mundo e instituciones administradoras del fútbol. Además, contiene información del comportamiento de los aficionados al fútbol y de cómo se puede aprovechar este segmento de mercado. También incluye información de Barcelona S.C y lo que ha realizado previo a este estudio. El capítulo dos recoge la información de la metodología aplicada para recopilar información de los socios del programa Socio Barcelona y de la institución. Se exponen los resultados de la encuesta y entrevista como su respectiva conclusión y recomendación para realizar la propuesta de este proyecto. En el tercer capítulo se proponen las estrategias estudiadas en el primer capítulo, las cuales están diseñadas para el programa Socio Barcelona: de penetración de mercado y desarrollo de productos. La inversión necesaria para llevar a cabo esta propuesta es de \$245.900,00 con la cual se podrá fidelizar a los socios del club en el año 2017.		
No. DE REGISTRO (en base de datos):		No. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	☒ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTORES Juan Carlos García Cadena Joel David Pérez Martillo	Teléfono: 0999520404 0994954124	E-mail: juan_1423@hotmail.es jdavid211993@gmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN: Secretaria titular F.C. A		Nombre: Abg. Mariana Zúñiga
		Teléfono: (04) 2282-187

CERTIFICADO DEL TUTOR

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación ‘Incidencias del Marketing Deportivo en el Programa Socio Barcelona, Ecuador año 2016’, elaborado por los Sres. Juan Carlos García Cadena y Joel David Pérez Martillo, egresados de la carrera de Ingeniería en Marketing y Negociación Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil previo a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Negociación Comercial, me permito aprobar todas sus partes, luego de orientar, estudiar y revisar este trabajo.

TUTOR

ING. DIANA FRANCO CORTÁZAR, MBA

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

The screenshot displays the Urkund software interface. At the top, the 'URKUND' logo is visible. Below it, a table-like structure shows document details:

Documento	PT_GARCIA CADENA PEREZ MARTILLO.docx (D23926511)
Presentado	2016-11-30 05:27 (-05:00)
Presentado por	EDUARDO GUZMAN (eduardoguzman01@gmail.com)
Recibido	eduardo.guzman01.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	Fwd: TRABAJO FINAL CON APA diana franco Mostrar el mensaje completo

Below the message, a yellow highlight indicates: 2% de esta aprox. 44 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 4 fuentes.

At the bottom, there is a navigation bar with icons for document analysis, search, and navigation.

Aseguro haber revisado el informe arrojado por el Software Antiplagio “Urkund”, y que las fuentes utilizadas detectadas por el mismo en el trabajo en mención, se encuentran debidamente citadas de acuerdo a las normas APA vigentes, por lo que la presente tesis es de su total autoría.

Guayaquil, 25 de noviembre del 2016

ING. DIANA FRANCO CORTÁZAR, MBA
TUTORA

RENUNCIA A LOS DERECHO DE AUTOR

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en este proyecto de investigación son de absoluta propiedad y responsabilidad de Juan Carlos García Cadena con C.I 092620983-4 y Joel David Pérez Martillo con C.I 093110845-0. Cuyo tema es: “Incidencias del marketing deportivo en el programa Socio Barcelona. Ecuador, año 2016”.

Derechos que renunciamos a favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

Juan Carlos García Cadena
C.I 092620983-4

Joel David Pérez Martillo
C.I 093110845-0

DEDICATORIA

Este trabajo lo quiero dedicar a mi padre, madre y hermanos que son las personas que han influido y siempre me apoyaron para alcanzar este objetivo.

Juan García C.

DEDICATORIA

La dedico a Dios, a mi familia y amigos, principalmente a mi madre y a mi padre que han sido un pilar fundamental en mi formación como profesional, por brindarme la confianza, consejos, oportunidad y recursos para lograrlos.

Joel Pérez Martillo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todos profesores por los conocimientos impartidos durante todos los años de estudio dentro la Universidad y en especial a mi tutora la Ing. Diana Franco Cortázar por apoyarme en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Juan García C.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino universitario y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de la misma para llegar a alcanzar este sueño anhelado. Gracias a cada maestro que hizo parte de este proceso de formación profesional, especialmente a mi tutora la Ing. Diana Franco Cortázar.

Joel Pérez Martillo

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA

CERTIFICADO DEL TUTOR	III
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO	IV
RENUNCIA A LOS DERECHO DE AUTOR.....	V
DEDICATORIA.....	VI
DEDICATORIA.....	VII
AGRADECIMIENTO.....	VIII
AGRADECIMIENTO.....	IX
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	X
ÍNDICE DE FIGURAS	XV
ÍNDICE DE TABLAS	XVII
RESUMEN.....	XVIII
ABSTRACT	XIX
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos.....	5
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	5
HIPÓTESIS Y VARIABLES	6
Hipótesis.....	6
Variables.....	6
Variable Independiente	6

Variable dependiente.....	6
Operacionalización de variables.....	6
ASPECTOS METODOLÓGICOS	9
APORTE CIENTÍFICO	10
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
Marketing deportivo.....	11
Marketing deportivo de entidades deportivas	12
Marketing deportivo en el fútbol.....	13
Marketing, una herramienta indispensable para el éxito de las instituciones deportivas.....	15
Factores que condicionan el marketing deportivo.....	18
Co-Marketing deportivo.....	18
Estrategias de marketing deportivo	22
Penetración de mercado	23
Desarrollo de productos	24
Desarrollo de mercado	24
Diversificación	24
Stakeholders del fútbol.....	25
Proposición de valor.....	27
Segmentar en marketing deportivo	27
Conocimiento del mercado del fútbol. factores de decisión	29
El fútbol como cultura de consumo.....	29
Expectativas de los abonados/usuarios de clubes deportivos.....	30
Engagement una manera de acercarse más a sus aficionados.....	30
Reglas para generar contenido de valor	31

Marketing relacional y fidelización en el fútbol	32
Maneras de fidelizar en el fútbol.....	33
C.R.M (Consumer Relationship Management).....	35
Historia de Barcelona S.C	35
Socios	39
Patrocinio	41
Licencias.....	42
Eventos	43
CAPÍTULO II	45
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	45
Metodología	45
Tipo de investigación	45
Diseño de la investigación.....	45
Técnicas e instrumentos	46
Población.....	46
Muestra.....	46
Análisis Cuantitativo	47
Objetivo.....	47
Descripción y explicación de los resultados	48
Perfil del encuestado	49
Análisis Cualitativo	63
Objetivo.....	63
Perfil de entrevistado.....	63
Descripción y explicación de los resultados	64
Conclusiones	67

Recomendaciones.....	69
CAPÍTULO III	70
PROPUESTA.....	70
Tema.....	70
Título	70
Justificación.....	70
Objetivos	71
Objetivo General	71
Objetivos Específicos.....	71
Fundamentación de la propuesta	71
Penetración de mercado	74
Desarrollo de productos	75
Desarrollo de mercados.....	75
Diversificación	76
Actividades a desarrollar.....	78
Estrategia de penetración de mercado	78
Táctica 1	78
Usar las redes sociales como herramienta C.R.M.....	78
Táctica 2	79
Fidelizar a los socios actuales	79
Estrategia desarrollo de productos	87
Táctica 1	87
Mejoras para la APP del club.....	87
Cronograma.....	89
Análisis financiero de Costo / Beneficio.....	90

Conclusiones	94
Recomendaciones.....	95
Estrategia de desarrollo de mercados	95
Táctica 1	95
Captar nuevos socios en segmentos poco explotados.	95
Táctica 2	97
Captar nuevos socios a través de incentivo.	97
BIBLIOGRAFÍA.....	98
ANEXOS.....	102
ANEXO 1. Modelo de encuesta para socios	102
ANEXO.2 Pregunta para entrevista a Gerente del Departamento de Socios.....	105
ANEXO.3 Entrevista a Gerente de Departamento de Socios Barcelona	106
ANEXO. 4 Exteriores del Departamento de Socios en el Estadio Monumental	107
ANEXO. 5 Encuesta a socios en exteriores del Estadio Monumental.....	108
ANEXO. 6 Encuesta a socios en exteriores del Estadio Monumental.....	108
ANEXO. 7 Certificado del Departamento de Socios.....	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1 Productos del marketing deportivo	12
Figura. 2 Ingresos de los clubes más importantes del mundo, federaciones y torneos	17
Figura. 3 Distribución de ingresos de los departamentos de marketing de clubes, federaciones y torneos.....	17
Figura. 4 Estrategias aplicadas en el Marketing Deportivo	23
Figura. 5 Stakeholders del fútbol	26
Figura. 6 Escudo de Barcelona S.C.....	37
Figura. 7 Logros en Campeonato Nacional organizado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol.....	38
Figura. 8 Estadio y sus localidades	40
Figura. 9 Planes disponibles para los Socios	40
Figura. 10 Camiseta 2016 de Barcelona S.C con patrocinadores	42
Figura. 11 Productos Licenciados de Barcelona S.C	43
Figura. 12 Eventos de Barcelona S.C	44
Figura. 13 Profesión/ocupación	49
Figura. 14 Sexo	50
Figura. 15 Edad.....	51
Figura. 16 Forma de Pago	52
Figura. 17 Socio Localidad	53
Figura. 18 Socio desde.....	54
Figura. 19 Lo que te llevo a ser parte de Socio Barcelona.....	55
Figura. 20 Beneficios conocidos.....	56
Figura. 21 Como se informa de las actividades	57
Figura. 22 Desearía más beneficios	58
Figura. 23 Tipo de beneficios deseados	59
Figura. 24 1=nada importante y 5= muy importante para ir al estadio	60
Figura. 25 Porque no va al estadio.....	61

Figura. 26 1=menos importante y 5=más importante para encuentros deportivos	62
Figura. 27 Adaptación de los productos del marketing deportivo a Barcelona S.C para consumidores finales.....	72
Figura. 28 Adaptación de los productos de marketing deportivo a Barcelona S.C para empresas	72
Figura. 29 Estrategias de Marketing deportivo para el programa Socio Barcelona.....	73
Figura. 30 Actividades actuales de penetración de mercados.....	74
Figura. 31 Actividades actuales de desarrollo de productos	75
Figura. 32 Actividades actuales de desarrollo de mercados	76
Figura. 33 Actividades actuales de diversificación.....	77
Figura. 34 Nuevo uso para redes sociales para el programa Socio Barcelona.....	79
Figura. 35 Saludo de cumpleaños	80
Figura. 36 Tour por el estadio.....	81
Figura. 37 Acceso a entrenamientos	81
Figura. 38 Jugadores representando a socios	82
Figura. 39 Oferta para socios en BarceStore.....	82
Figura. 40 Oferta para socios en BarceStore.....	83
Figura. 41 Congela el precio de la mensualidad	83
Figura. 42 Socios con niños	84
Figura. 43 Socios con antigüedad	84
Figura. 44 Premios para socios	85
Figura. 45 Mascotas BSC	85
Figura. 46 Calienta con los porteros	86
Figura. 47 Jugador invitado	86
Figura. 48 Nuevo diseño de APP	88
Figura. 49 Diseño de Camiseta para Socios.....	96
Figura. 50 Incentivo para nuevos socios.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla .1 Matriz de Operacionalización de Variables	7
Tabla. 2 Socios por localidades.....	39
Tabla. 3 Ficha técnica para datos cuantitativos.....	47
Tabla .4 Profesión/Ocupación.....	49
Tabla .5 Sexo	50
Tabla .6 Edad	51
Tabla.7 Forma de pago de la afiliación.....	52
Tabla .8 Socio /Localidad	53
Tabla .9 Socios desde que fecha	54
Tabla .10 Que te llevó ser parte de Socio Barcelona	55
Tabla .11 Beneficios conocidos	56
Tabla .12 Como se informa de las actividades.....	57
Tabla.13 Desearía más beneficios.....	58
Tabla .14 Tipo de beneficios deseados	59
Tabla.15 1=Nada importante y 5=muy importante para ir al estadio	60
Tabla .16 Porque no al estadio	61
Tabla .17 1=menos importantes y 5= más importante para encuentros deportivos	62
Tabla.18 Estrategias de marketing deportivo para aplicadas actualmente	77
Tabla.19 Seguidores en redes sociales. Socio Barcelona.....	79
Tabla. 20 Tour por el estadio	80
Tabla. 21 Cronograma de actividades para programa Socio Barcelona 2017.....	89
Tabla. 22 Inversión necesaria para aplicar cronograma 2017	90
Tabla. 23 Escenario Conservador para socios actuales.....	91
Tabla.24 Escenario optimista para socios actuales	92
Tabla. 25 Puntos de afiliación Socio Barcelona.....	96

AUTORES: Juan Carlos García Cadena
Joel David Pérez Martillo

TUTOR: Ing. Diana Franco Cortázar, M.B.A

RESUMEN

La investigación desarrollada en Incidencias del Marketing Deportivo en el Programa Socio Barcelona. Ecuador, año 2016, tuvo como objetivo el diseño de estrategias de marketing deportivo para el programa Socio Barcelona para fidelizar a los actuales socios en el club. Barcelona Sporting Club es el club más popular del Ecuador que fue fundado en 1925 en el barrio del astillero en la ciudad de Guayaquil. Este trabajo nace con el fin de realizar un aporte al club por parte de los realizadores de este trabajo, y que ayudará a fidelizar su masa societaria.

El primer capítulo está fundamentado en libros, artículos, diarios y páginas web que tratan sobre teorías del marketing deportivo y como han sido de ayuda para los principales clubes del mundo e instituciones administradoras del fútbol. Además, contiene información del comportamiento de los aficionados al fútbol y de cómo se puede aprovechar este segmento de mercado. También incluye información de Barcelona S.C y lo que ha realizado previo a este estudio.

El capítulo dos recoge la información de la metodología aplicada para recopilar información de los socios del programa Socio Barcelona y de la institución. Se exponen los resultados de la encuesta y entrevista como su respectiva conclusión y recomendación para realizar la propuesta de este proyecto.

En el tercer capítulo se proponen las estrategias estudiadas en el primer capítulo, las cuales están diseñadas para el programa Socio Barcelona: de penetración de mercado y desarrollo de productos. La inversión necesaria para llevar a cabo esta propuesta es de \$245.900,00 con la cual se podrá fidelizar a los socios del club en el año 2017.

Palabras claves: Marketing deportivo, segmentación, fidelización, socios, fútbol, clubes, estrategias.



AUTHORS: Juan Carlos García Cadena
Joel David Pérez Martillo

TUTOR: Ing. Diana Franco Cortázar, M.B.A

ABSTRACT

The research developed in “Incidencias del Marketing Deportivo en el Programa Socio Barcelona Ecuador -2016”, pretends to design sports marketing strategies for the “Socio Barcelona” program to build a loyalty campaign member in the club. Barcelona Sporting Club is the most popular club in Ecuador, it was founded in 1925 in a popular neighbor in Guayaquil. This work has the purpose to support the club increasing its number of members.

The first chapter is based on bibliography review of books, articles, journals and some web pages with concepts and theories about the sports marketing and how these have helped the management of the best football clubs. It also contains information on the behavior of football fans and how to take advantage of this market segment. It also includes information from Barcelona S.C and what it has done during the last months.

The second chapter contains information about the methodology applied to collect information from the members of the program. The results of the surveys and the interview are presented with conclusions and recommendations to reach the proposal.

In the third chapter is developed the application of the strategies studied in the first chapter, which are designed for the Socio Barcelona program. These strategies are: market penetration and development product. The investment required is \$245.900,00. It will help to build the loyalty of the members.

Keywords: sports marketing, segmentation, loyalty, members, football, club's, strategies.

INTRODUCCIÓN

Barcelona Sporting Club es el club más popular del Ecuador que fue fundado en 1925 en el barrio del astillero en la ciudad de Guayaquil, según la Confederación Sudamericana de Fútbol 7.200.000 de hinchas identificados con Barcelona Sporting Club.

Pese a liderar los datos de asistencia al estadio en el año 2014 según (Andes) con 375.295 personas en todos sus partidos jugados como local, generando ingresos por \$ 3.857.180,52, su asistencia promedio es de (16.317,17 asistentes por partido) sigue siendo baja para un equipo de fútbol de tantos hinchas.

Actualmente cuenta con 12.000 socios, teniendo un estadio con capacidad para 70.000 personas, el nivel de socios es muy bajo, considerando los datos ya mostrados.

Es por este motivo que a través del marketing deportivo se busca plantear estrategias que permitan fidelizar a los socios actuales, con lo que ayudará a mantener este ingreso para el club. Pues el marketing deportivo tiene como enfoque explotar los recursos de un club para generar ingresos estos recursos pueden ser: estadio, instalaciones, campeonatos y deportistas.

El primer capítulo está fundamentado en libros, artículos, diarios y páginas web que tratan sobre teorías del marketing deportivo y como han sido de ayuda para los principales clubes del mundo e instituciones administradoras del fútbol. Además, contiene información del comportamiento de los aficionados al futbol y de cómo se puede aprovechar este segmento de mercado. También incluye información de Barcelona S.C y lo que ha realizado previo a este estudio.

El capítulo dos recoge la información de la metodología aplicada para recopilar información de los socios del programa Socio Barcelona y de la institución. Se exponen los resultados de la encuesta y entrevista como su respectiva conclusión y recomendación para realizar la propuesta de este proyecto.

En el tercer capítulo se proponen las estrategias estudiadas en el primer capítulo, las cuales están diseñadas para el programa Socio Barcelona: de penetración de mercado y desarrollo de productos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el fútbol profesional en cualquier parte del mundo se ha convertido en una actividad que ha pasado a formar parte de la industria de entretenimiento por el alta suma de dinero que genera por sueldos de futbolistas, derechos de televisión, patrocinios, contratos de publicidad, inscripción de socios según lo que informa la agencia Los Andes en un artículo publicado en su página web. Otra notable fuente de ingreso es la taquilla que se recibe por la asistencia de los hinchas al estadio que en el Ecuador ha ido en decrecimiento en los últimos años. Y el objeto de esta investigación no está excepto de esta problemática.

Barcelona Sporting Club, según publicó diario (El Universo, 2010) , es considerado como, el club más popular del Ecuador por su número de hinchas. Además, es una de las marcas más poderosas en el mercado deportivo del país, por el nivel de convocatoria que provoca cuando visita una ciudad del Ecuador, capaz de generar mucha actividad económica cuando juega partidos de local o visitante. Incluso tan poderoso es su nivel de influencia que "La gente ama, odia, sufre, llora y celebrar según los resultados de Barcelona" (Morales, 2016).

Pese a liderar los datos de asistencia al estadio en el año 2014 según (Andes) con 375.295 personas en todos sus partidos jugados como local, generando ingresos por \$ 3.857.180,52, su asistencia promedio es de (16.317,17 asistentes por partido) sigue siendo baja para un equipo de fútbol que registra, según la Confederación Sudamericana de Fútbol (2015) 7.200.000 de hinchas identificados con Barcelona Sporting Club.

Pese a contar con un gran número de hinchas identificados con el equipo, no se nota en la cantidad de socios que tiene actualmente, pues cuenta con 12.000 socios activos (2016) que solo representa un 17% de la capacidad de su estadio, teniendo un aforo de 70.000 personas (2016), y al ser considerado este rubro uno de los más importantes para un equipo de fútbol, este nivel de asistencia de socios es bajo para Barcelona S.C.

También se debe tomar en cuenta cuales son los esfuerzos en marketing deportivo que ha aplica la institución y como pueden ser mejor direccionados con el propósito de fidelizar a los socios.

El problema también nace al cuestionar la influencia que tiene actualmente el marketing deportivo para los directivos de Barcelona S.C, basándose en conocer y satisfacer las necesidades de los socios actuales, ya que estos son susceptibles de hacerse socios por el momento futbolístico que atraviesa el equipo.

Ante estas cifras se ha decidido llevar a cabo esta investigación para conocer la actualidad del programa Socio Barcelona. De esta manera se podrá diagnosticar mejor el problema en torno a las estrategias de marketing deportivo utilizadas para mantener a los socios, por eso es necesario la opinión de los socios actuales y directivos del club la cual se la tomará por medio de encuestas y entrevistas.

Por medio de esta investigación lo que se quiere es demostrar cuán importante es el marketing deportivo y si el club más popular del país aplicándolo correctamente, logrará fidelizar a sus socios y que pueda tener un significativo ingreso por este rubro.

Lo que pretende en este proyecto es contribuir en parte con las estrategias de marketing deportivo de Barcelona Sporting Club, ofreciéndoles un diagnóstico del programa Socio Barcelona y el diseño de estrategias de marketing deportivo que sean útiles para el club y que pueda mediante estas estrategias lograr fidelizar a sus socios y mantener sus ingresos por este rubro.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuir al programa Socio Barcelona para que logre fidelizar a sus socios actuales?

¿Será necesario incluir más estrategias de marketing deportivo en el plan actual del club?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar estrategias de marketing deportivo para el programa Socio Barcelona de la ciudad de Guayaquil, con el propósito de fidelizar a sus socios cada año.

Objetivos Específicos

- Referenciar con fuentes bibliográficas y teóricas la importancia del marketing deportivo.
- Diagnosticar la situación actual del programa Socio Barcelona.
- Plantear estrategias de marketing deportivo para el programa Socio Barcelona.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El fútbol es el deporte preferido por los ecuatorianos y por tal motivo la población manifiesta su pasión por un equipo y en este caso Barcelona Sporting Club al ser el equipo con mayor hinchada.

Determinar las incidencias del marketing deportivo en el programa Socio Barcelona, es importante porque permitirá conocer la actualidad y factores que influyen en los directivos para crear estrategias para sus socios mantenga fidelidad al programa y que sean parte del equipo más popular del país. Lo que también genera una reacción en sus socios y simpatizantes es el nivel futbolístico que el equipo presenta en sus partidos.

La investigación se realiza para conocer factores que tienen mayor relevancia en los socios de Barcelona Sporting Club, por lo que entre lo más importante está conocer si los resultados deportivos influyen en que un socio desierte del programa.

Desde las teorías del marketing que se enfoca en conocer y satisfacer las necesidades y deseos de las personas, por lo que se buscará obtener teorías de relevancia de marketing deportivo ya que son un componente importante para la investigación, además que por medio de ellas se podrá seguir adelante para así conseguir resultados relevantes en lo financiero y organizacional. En este sentido la investigación se justifica porque al ejecutarla se obtendrá información primaria a través de la investigación de campo, y las teorías de marketing deportivo que se obtendrán por medio de libros y artículos científicos de diferentes autores.

Se realizarán estrategias de marketing deportivo que estarán dirigidas a mantener a los socios de Barcelona S.C para que rubro de ingreso no disminuya.

HIPÓTESIS Y VARIABLES

Hipótesis

Las elaboraciones de estrategias de marketing deportivo contribuirían a fidelizar a los miembros actuales del programa Socio Barcelona.

Variables

Variable Independiente

Estrategias de marketing deportivo.

Variable dependiente

Fidelizar a los miembros actuales del programa Socio Barcelona.

Operacionalización de variables

Como el enfoque de esta investigación es cuantitativo y cualitativo se procede al desarrollo de la matriz de Operacionalización de variables.

Los ítems de la encuesta y entrevista realizadas se encuentran en anexo.

Tabla .1 Matriz de Operacionalización de Variables

Hipótesis: La elaboración de estrategias de marketing deportivo contribuirían a fidelizar a los miembros actuales del programa Socio Barcelona.						
Variables	Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumentos
Independiente: Estrategias de marketing deportivo.	“El marketing deportivo es el conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en el consumo del deporte”. “Marketing deportivo en entidades deportivas ayuda a promover las actividades que realizan las organizaciones deportivas para así atraer al público hacia los productos y servicios”.	Estrategias de marketing actuales.	- Beneficios actuales - Canales de comunicación - Objetivos actuales del Programa	2 (encuesta) 5, 6 (entrevista) 3 (encuesta) 9 (entrevista) 1,2,3,4 (entrevista)	Socios del Programa Socio Barcelona Gerente del Departamento de Socios	Cuestionario Entrevista a experto
Dependiente: Fidelizar a los miembros actuales del programa Socios Barcelona.	“Programa de socios de equipo de fútbol los clubes deben tener propuesta para todo tipo de criterio luego de segmentar, porque desde allí va poder trabajar propuestas segmentadas ya que la consecuencia de trabajar esto como corresponde es mayor efectividad en las ventas y por ende bajar costos en nuestras acciones”.	- Perfil de los socios - Mejoras a considerar	- Motivo de afiliación - Intereses - Preferencias - Nivel de satisfacción de socios - Planificación del programa	1, 4, 5, 6, 7, 8 (encuesta) 7 (entrevista) 8,10 (entrevista)	Socios del Programa Socio Barcelona Gerente del Departamento de Socios	Cuestionario Entrevista a experto

	“Expectativas de los usuarios deportivos en los clubes de fútbol varían de acuerdo a la percepción que tengan del servicio y factores que influyen en él”. “Nivel de engagement ese sin duda es la tarea principal que el departamento de comunicación con la ayuda del poder de las redes sociales que cada día es más notable como a través de ellas se puede tener éxito en muchas campañas de imagen de los clubes”. “El marketing relacional y la fidelización busca que el cliente se convierta en el activo principal de la organización.” “C.R.M una estrategia dirigida o enfocada, a entender, responder o anticipar las necesidades de los clientes actuales y potenciales en una empresa, buscando que la relación crezca entre ambas partes.”					
--	--	--	--	--	--	--

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Se aplicará el tipo de estudio documental y bibliográfica con el fin de definir aspectos conceptuales y metodológicos a través de información correcta que es necesaria sobre el marketing deportivo, por lo que se recurrirá a libros especializados en marketing deportivo, documentos relacionados con este tema, todo esto con el fin de dar un fortalecimiento y progreso a el área principal de nuestra investigación.

Se recurrirá también al estudio descriptivo puesto que se analizarán variables y se harán a una población determinada por una sola ocasión.

El estudio exploratorio que se realizará buscará determinar objetivos del Programa Socio Barcelona, beneficios del Programa Socio Barcelona, nivel de satisfacción de socios, mejoras a considerar del programa.

Se utilizará el diseño de investigación cuantitativo porque se usarán herramientas de medición por medio de criterios estadísticos con la aplicación de encuestas que receptorá información para emitir criterios en la investigación.

También se hará uso del diseño de investigación cualitativo que permitirá recolectar información a través de la entrevista y ayudará a recolectar información para esta investigación.

La población de estudio serán todos los socios actuales del Barcelona Sporting Club que son un total de 12000.

Para el cálculo de la muestra se utilizará la fórmula de población finita con la que se determinará el número de encuestas a realizar.

El instrumento de recolección que se utilizará es una encuesta que se realizará a través de un cuestionario administrado por una persona que permitirá recolectar la información de manera más eficiente y que solo se la realizará a socios del club.

El sitio de recolección de información serán los ingresos para socios del estadio monumental Isidro Romero Carbo.

La información recolectada será procesada en Excel y la preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Los datos se analizan para obtener información relacionada con el problema de investigación.

APORTE CIENTÍFICO

El marketing en la actualidad ya no solo se encuentra en el ámbito comercial, sino que también ha llegado al fútbol. Pues el deporte también posee su mercado y como tal sus necesidades deben ser satisfechas.

Desde este punto de partida en que el marketing puede ser empleado de varias formas para llegar a consumidores, atraer consumidores y dar a conocer productos, buscando satisfacer necesidades como fin principal.

Por este motivo este trabajo busca exponer cómo el marketing deportivo puede ayudar a las instituciones que se encuentran involucradas en el negocio del fútbol.

El marketing deportivo tiene como especialidad la promoción de eventos e instituciones deportivas, así también están los productos y servicios relacionados con estos, pues su fin principal son la satisfacción de las necesidades creadas en los consumidores del deporte. Pues lo que se busca por medio del marketing deportivo es fomentar compradores potenciales de los productos relacionados con el deporte.

También crea ídolos que se constituirán como marca, y estos permite que sus seguidores adquieran productos relacionados o caracterizados con dicha marca.

Además, se busca que este trabajo sea referencia para otras investigaciones fundamentadas en teorías de marketing deportivo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

Marketing deportivo

El marketing deportivo es un instrumento que puede ayudar a las organizaciones deportivas a incrementar sus ingresos y mejorar su competitividad en las distintas maneras que se consume el deporte, ya sea a través de productos y/o servicios que se desarrollen. El marketing deportivo puede ser usado para programas deportivos de instituciones privadas y públicas, productos derivados de eventos deportivos para los aficionados y seguidores, asistentes a eventos deportivos, para la de productos que no tienen relación con el deporte. (Rivera & Ayala, 2012) afirma al marketing deportivo como un “conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en el consumo del deporte, a través de la creación e intercambio de deseos y satisfactores, entre organismos y personas, de manera voluntaria y competitiva”.

Pero si el marketing deportivo es utilizado como herramienta para generar ingresos se puede decir que es según (Calzada, 2012) “generación de ingresos a través del desarrollo y la explotación de los principales activos de un departamento de marketing del club, estadio, instalaciones, campeonatos y deportistas (p.35).”

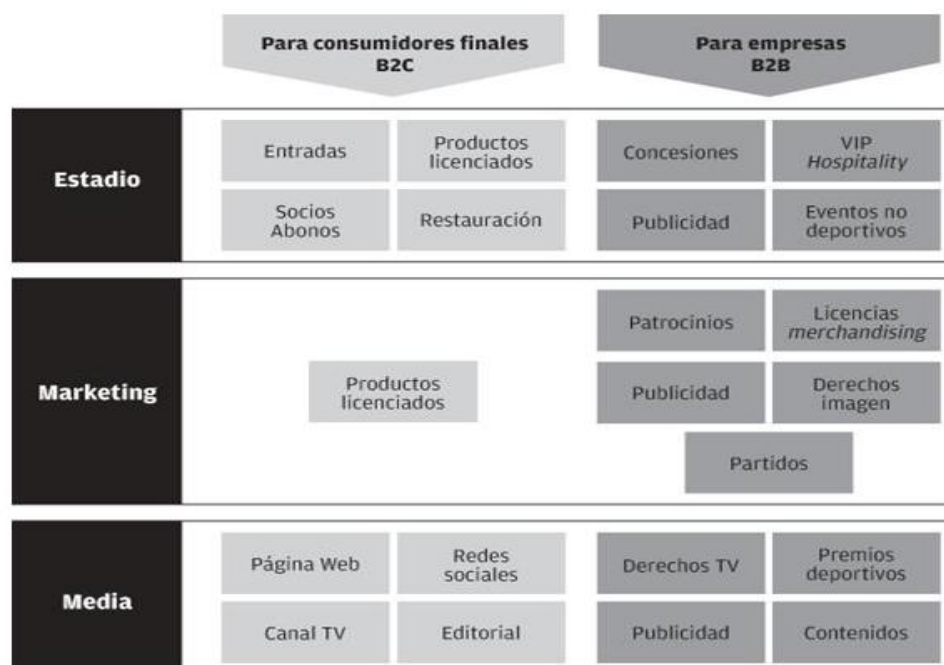
Sin embargo, no se trata de alcanzar este objetivo de cualquier modo. Primero se debe hacer una identificación de los ingresos que hace referencias la definición de marketing. Los gastos que se encuentran asociados a los ingresos generados no pueden poner en riesgo su rentabilidad. Además, tiene que ser sostenible en el tiempo, pues se deben buscar ingresos que se puedan consolidar en la cuenta de resultado de manera recurrente como lo son la venta de un patrocinio por varios años o la valla publicitaria comercializada dentro del estadio por varios partidos. Tampoco puede dejar de ser tangible y medible pues los ingresos deben fáciles de medir y reflejar en las cuentas de resultado (Calzada, 2012).

Marketing deportivo de entidades deportivas

El marketing de entidades ayuda a promover las actividades que realizan las organizaciones deportivas para así atraer al público hacia los productos y servicios que ofrece además de lograr extender un mayor conocimiento entre ellos como ejemplo de esto se puede mencionar al FC Barcelona (Gilibets, 2013).

Productos y clientes pueden ser palabras que suenan frías dentro de las entidades deportivas ya que ellos están más acostumbrados a referirse a emociones e hinchas. Cuando se habla de productos se refiere a unidades definidas y medibles que estarán disponibles para los clientes que son aquellas personas o empresas con las que se establecen relaciones de facturación. La siguiente figura, presenta los principales productos del marketing deportivo clasificados por su categoría y destinatario final que servirá de referencia para realizar planes de acción (Calzada, 2012).

Figura. 1 Productos del marketing deportivo



Nota: (Calzada, 2012)

La primera parte de la tabla es la clasificación de la izquierda. En los departamentos de marketing de los clubes es habitual referirse a los ingresos clasificando los productos en tres grandes familias que son: estadio y abonados, comercial y marketing y media.

1.- Estadio y abonados: incluye fundamentalmente productos relacionados con la explotación del estadio como lo son las entradas y los abonos.

2.- Comerciales y marketing: integrada por los patrocinios, publicidad, derecho de imagen y licencias de merchandising oficial.

3.- Media: se incluyen derechos de televisión, la página web y los canales de redes sociales.

Continuando con la tabla, en la parte superior encontramos la separación de los productos en dos grupos, B2C y B2B, en función de quien vaya a ser el cliente final. Por un lado, B2C (Business to Consumer) se incluye productos que llegarán directamente a los consumidores finales sin la intervención de un intermediario, además dentro de este grupo B2C están los productos licenciados y restauración que pueden ser gestionados por el mismo departamento de marketing del club, pero pueden estar en el otro grupo y ser gestionado por terceros. Se refiere principalmente al negocio tradicional que es la venta de entradas y abonos para presenciar los partidos. En el otro lado está el grupo B2B (Business to Business) aquí se encuentran los productos que son las empresas, estas actúan como intermediarias para llegar al consumidor final y también son destinatarias finales de los productos (Calzada, 2012).

Marketing deportivo en el fútbol

El marketing en los equipos de fútbol está enfocado en seducir a los consumidores hacia la práctica de su deporte y atraer espectadores al evento que hacen presencia y además reciben las marcas que pautan en el juego. Distintos elementos juegan un papel importante al crear las estrategias de marketing deportivo en el fútbol, un ejemplo pueden ser los jugadores, ellos además de buscar el rendimiento deportivo buscan explotar su imagen y usan

al club como vehículo que les permitirá mostrarse y aumentar su popularidad mediática. En cambio, los hinchas, buscan integrarse directa o indirectamente al club de fútbol, no solo asistiendo a los partidos o viendo los encuentros, si no también adquiriendo elementos alusivos a su equipo y participando activamente en encuentros en los que su equipo participa.

En este tipo de marketing suelen aparecer diferentes actores que desean beneficiarse, las marcas al asociar su pauta al éxito que tiene un equipo, en algunos casos las ciudades se ven vinculadas al rendimiento del equipo y por eso prestan espacios en beneficio del mismo club; todo esto hace concluir que el marketing deportivo es un trabajo que tiene como fin conseguir una afición leal, un nombre de marca reconocido y una imagen asociada al club, también busca mayor cobertura de los medios de comunicación, aumentar ventas por merchandising que tenga el club y que este mismo lo presencie la marca patrocinadora.

Al crearse la alianza marca – club esta produce beneficios para ambos, el club encuentra beneficios económicos en una estrategia de marketing donde sus figuras se potencialicen, la marca futbolística se posiciona en el mercado; las marcas por su lado generan valor no solo para el consumidor sino también para los socios estratégicos actuales y potenciales (González, 2009).

(Campos, 1997) dice que el fútbol hace referencia a una cultura popular, lo que proporciona a los empresarios una alternativa multicultural que permite acceder a diversos targets que podrán visualizar su marca y recordarla. Estas alianzas marcas – club se logran formar mediante diferentes estrategias, una es el patrocinio que es utilizada en la empresa como parte de su promoción, esto con el fin de usar las emociones de los consumidores y un jugador determinado o el equipo de fútbol para tener una forma de publicidad diferente a las tradicionales, de esta manera se puede aprovechar el alcance masivo que tiene el fútbol a cambio de ingresos que beneficie a la institución deportiva por parte de la empresa que tendrá presencia en el club con su marca.

Marketing, una herramienta indispensable para el éxito de las instituciones deportivas.

El mercado deportivo ha experimentado un gran crecimiento que ya no depende del mecenazgo, debido a que las empresas que aportan al deporte esperan una retribución. Por esta razón el marketing juega un papel importante en la rentabilidad de las instituciones deportivas como generador de nuevas fuentes de ingresos. El marketing tiene injerencias en los siguientes rubros de ingresos estadio y abonados, comercial y marketing y media. Por tal motivo el marketing deportivo debe estar enfocado a estos tres aspectos de las instituciones deportivas (Álvarez, Campoverde, & Isch, 2013).

A continuación, se presentan las siguientes figuras donde se muestra como se distribuyen los ingresos de los tres clubes más importantes del mundo (Real Madrid, Barcelona y Manchester United); Torneos y Federaciones (Mundial 2010, UEFA y The FA inglesa) y entre otros clubes de diferentes países, mostrando porcentajes que supone cada familia de ingreso por perfil y dimensión.

Observando y analizando las cifras de esos mercados durante esos años se puede establecer hasta siete modelos en función de los modelos de ingresos que tienen sus departamentos de marketing.

1.- Grandes federaciones: tiene como principal fuente de ingreso los derechos de televisión, por su alcance global. No poseen ingreso por estadio porque estos se ceden a los comités organizadores (Mundial de fútbol) y a los clubes participantes (UEFA Champions League).

2.- Clubes globales: Real Madrid, FC Barcelona y Manchester United presentan un reparto de las diferentes categorías que tienen un tamaño similar. Como resultado de su estrategia de expansión internacional ha reducido su peso por ingresos procedentes por estadios, dando mayor peso a los ingresos de marketing y media.

3.- Modelo alemán: abanderado por el Bayern de Múnich este modelo presenta ingresos comerciales de mayor dimensión gracias a la fortaleza del mercado del patrocinio de ámbito doméstico.

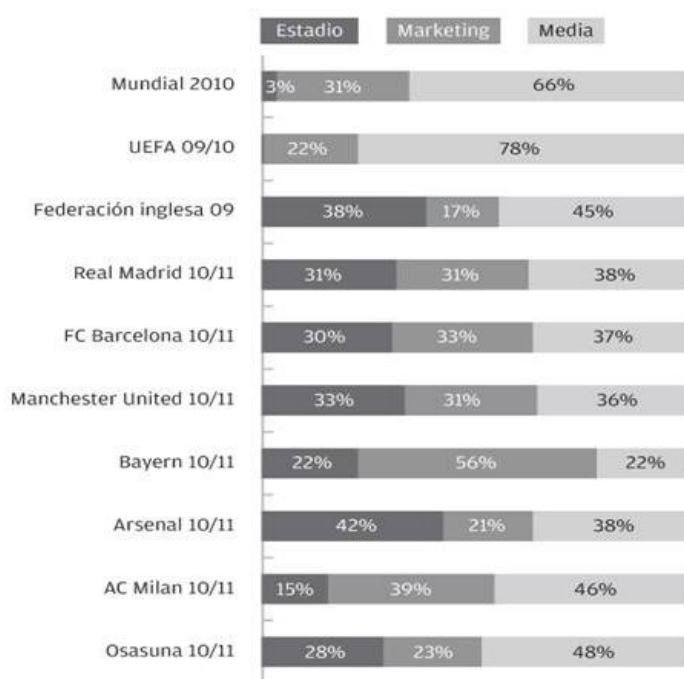
4.- Modelo inglés: destaca por los ingresos procedentes de estadio gracias a la planificación por venta de entradas y gracias al éxito de comercialización de paquetes denominados “hospitality”.

5.- Modelo italiano: a pesar de la colectivización de los derechos de televisión esta partida sigue liderando de forma destacada los ingresos de los clubes pese a los esfuerzos que se realizan para que más personas asistan a los estadios.

6.- Modelo nacional: también presentado por los ingresos de televisión como su principal fuente en este modelo se incluye clubes profesionales del país con operadores de televisión económicamente fuertes y no tienen el potencial para una expansión internacional.

7.- Modelo tradicional: incluye a los clubes de ámbito de actuación local y cuyos derechos de televisión no tienen valor económico. Su modelo se basa en la venta de entradas y en la captación de abonados y de patrocinadores en la zona geográfica donde tiene lugar la actividad diaria el club (Calzada, 2012).

Figura. 2 Ingresos de los clubes más importantes del mundo, federaciones y torneos



Nota: (Calzada, 2012)

Figura. 3 Distribución de ingresos de los departamentos de marketing de clubes, federaciones y torneos

MODELOS DE DISTRIBUCIÓN DE LOS INGRESOS EN <i>SPORT PROPERTIES</i>			
Modelos	Estadio Socios	Media	Marketing Comercial
Federación/ Torneo	0-5%	70-75%	25-30%
Club global	30%	35-40%	30%
Modelo alemán	20%	25%	55%
Modelo inglés	40-45%	35-40%	20-25%
Modelo italiano	10-15%	60-65%	25-30%
Modelo nacional	30-35%	50-55%	20-25%
Modelo tradicional	80%	0%	20%

Nota: (Calzada, 2012)

Factores que condicionan el marketing deportivo

Se identifican diez factores que podrían influir individualmente o en conjunto la labor del departamento de marketing.

- 1.- Los resultados deportivos y el azar.
- 2.- La influencia de las emociones en las tomas de decisiones.
- 3.- La diversidad de objetivos que tienen los directivos de clubes.
- 4.- La influencia de la opinión pública.
- 5.- La dificultad de lograr tener confidencialidad sobre los proyectos.
- 6.- Decisiones de tipo colectivo o tomadas por terceros dentro de los clubes.
- 7.- La menor relevancia en el precio como recurso determinante para promover las ventas.
- 8.- A menudo el dimensionamiento previo, y la exposición de la demanda a grandes fluctuaciones.
- 9.- La necesidad de luchar continuamente contra la competencia desleal originada de varios frentes.
- 10.- La ventaja de que el esfuerzo por captar un aficionado se compensa con la seguridad de mantenerlo de por vida (Calzada, 2012).

Co-Marketing deportivo

El concepto de co-marketing fue aplicado por primera vez en el sector de retail, se originó de dos prácticas del marketing: alianza estratégica y aumentar productos. El termino co-marketing también describe el proceso por el cual dos o más sujetos (público o privado), llevado al deporte uno debe ser identificado con una organización deportiva este puede ser para desarrollar planes, organizar o controlar actividades de marketing en orden para lograr objetivos de marketing (podrían ser común o específico, pero compatible) directo a satisfacer al cliente (Desbordes, 2007).

Basados en esta definición, se puede ver la diferencia entre patrocinio y co-marketing por el hecho que varios auspiciantes juegan un rol activo en el co-marketing, algo más que apoyo financiero, como lo es en el patrocinio.

Considerando la definición de co-marketing, se debe tomar un número de puntos básicos para su aplicación:

1. El termino co-marketing puede ser utilizado cuando hay dos o más actividades que pueden ser independientes pero coordinadas mutuamente y aceptadas recíprocamente. La situación llega a ser atractiva cuando hay numerosos actores envueltos, esto puede dar un potencial con efecto multiplicador y también agrega complejidad a la coordinación.
2. Co-marketing apunta a ayudar el patrocinio en el cual los auspiciantes ganan valor.
3. Varias iniciativas, incluso si solo por un determinado periodo podría ser conscientemente planeado, organizado y controlado.
4. Los objetivos de marketing del auspiciante pueden ser los mismos o incluso diferentes, pero en todos los casos podrían ser compatibles.
5. El objetivo del co-marketing podría ser mejorar la satisfacción del cliente al ofrecer un bajo costo a través del apoyo del auspiciante.

Una vez argumentado los elementos de manera clara, se busca entender el significado de co-marketing. Primero, para ser exitosa una empresa podría dar más al cliente, lo cual conlleva alta inversión en personal, financiera, tecnológica y relacional. Lo cual una empresa sola a menudo no puede arriesgarse, especialmente por el riesgo que puede llevar para la empresa. Segundo, co-marketing ofrece una gran oportunidad por la fortaleza que se crearía entre culturas diferentes. Co-marketing deportivo puede dar una gran ventaja para obtener esa experiencia corporativa, que es estimulada en compartir experiencia y cultura. Esta

oportunidad puede acelerar el proceso de innovación, que es necesario para competir especialmente en un nivel internacional (Desbordes, 2007).

Un aspecto interesante de co-marketing concierne a las múltiples áreas de marketing que puede ser aplicado. Como el marketing estratégico y operacional. A continuación, algunos puntos que serán analizados en detalle para llevar a cabo el co-marketing deportivo.

1. Principales actores en co-marketing deportivo.

El principal actor comprendería no solo uno o varios clubes de fútbol, federaciones y atletas, también están los productores de ropa y equipos deportivos, patrocinadores y auspiciantes. Jugadores involucrados en el contexto organizacional pueden ser incluidos

2. Modelo de cooperación en el co-marketing deportivo.

En efecto como en otros sectores, la colaboración primero es un estado ánimo en lugar antes de tener forma jurídica, a pesar de que el aspecto emocional puede ser una ayuda o un obstáculo para el proceso de cooperación. Hay una amplia gama de modelos de cooperación que van desde una relación formal fuerte en la cual la equidad se intercambia, hasta acuerdos ocasionales sin estructura. La colaboración puede ser implementada desde un punto de vista organizacional, en varios caminos:

- Formal o informal
- Horizontal o vertical
- De término corto o de periodo indefinido
- Como un proceso ocasional o continuo
- Equitativo o inequitativo
- Con marcas específicas o separadas;
- Con fines de lucro o sin fines de lucro.

Obviamente, una relación formal ayuda a consolidar la cooperación y por lo tanto será vista como un camino positivo, sin embargo, los aspectos legales y administrativos pueden

volverse una carga y prevalecerán alrededor del propósito de marketing, lo que contradice la misma naturaleza del co-marketing deportivo.

3. Factores críticos de éxito.

El éxito de una colaboración se convierte crítico después que el acuerdo ha sido firmado. En muchos casos, un gran acuerdo gasta energía y esfuerzo en la definición de los términos y la oficialización de los mismos. En realidad, el camino crítico del éxito empieza cuando el acuerdo es oficializado. Cuando dos o más socios podrían iniciar a cooperar en una base de día por día de manera coordinada y leal. Generalmente el mayor problema de colaboración surge antes del acuerdo; y esto también es real en la industria del fútbol. Además, el éxito de la cooperación no está garantizada por un acuerdo legal, pero, como se dice a menudo “la chispa en los ojos de los socios” permite a los socios entender, algunas cosas instintivamente e irracionalmente, que ellos están hablando en el mismo lenguaje, compartiendo el mismo objetivo común que van para obtener éxito en la colaboración.

Los riesgos relatados para la colaboración son incrementados cuando el socio va para diferentes industrias o culturas; sin embargo, el resultado para tal patrocinio puede ser mucho mejor si se logra con empresas que tienen perfiles similares. Esto es porque a menudo corren ese riesgo.

Finalmente, en este contexto, el rol principal del factor humano el éxito de la cooperación y también en el co-marketing deportivo podría ser aplicado. Por consiguiente, organizaciones tales como universidades y otras instituciones relacionadas con el deporte podrían tener papel crucial que podría de algún modo estimular, enriquecer y aprender su cultura en un camino de innovación (Desbordes, 2007).

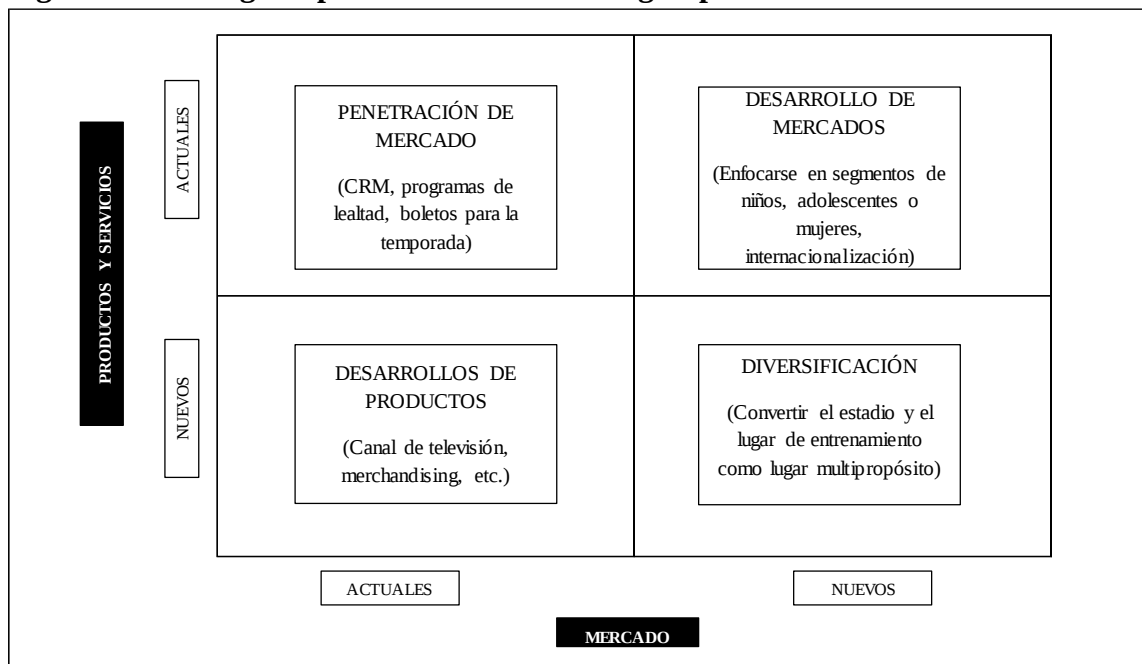
Estrategias de marketing deportivo

El marketing deportivo está destinado a desarrollar y alcanzar una combinación de los recursos tangibles e intangibles, así como el maximizar la apreciación económica y competitiva a través de una serie de procesos, una analítica, naturaleza estratégica y operativa, también se consigue del monitoreo constante de la consecución de los objetivos designados.

Uno de sus objetivos es crear y continuamente reforzar las relaciones con los grupos de interés y clientes que son los más importantes. A partir de esto es importante identificar la base de simpatizantes del fútbol de los que se identifican los segmentos que sienten una actitud de empatía hacia el club, lo que conduce a un número más amplio y variado de bienes y servicios que podrían ser comercializados por el club (Desbordes, 2007).

El principal objetivo de la comercialización con referencia a los aficionados, es aumentar la base de dicho aficionados y por otro su grado de implicación. Para lograr relaciones positivas, estables y mutuamente favorables con los aficionados, los clubes de fútbol pueden emplear una variedad de estrategias de marketing deportivo dirigidas a ampliar su masa de aficionados o más bien aumentar su nivel implicación emocional y económica.

En términos generales las estrategias de marketing se pueden resumir en la figura. 4 que muestra las principales alternativas viables y utilizadas para optimizar la cantidad y calidad de las relaciones de los clubes de futbol profesional y ayudarán a mantener con a sus aficionados (Desbordes, 2007).

Figura. 4 Estrategias aplicadas en el Marketing Deportivo

Nota: (Desbordes, 2007)

Penetración de mercado

La penetración de mercado consiste en tratar de aumentar la lealtad de los clientes, la frecuencia y la intensidad de su consumo de sus productos y servicios actuales. En este sentido se puede mencionar como ejemplo las actividades de CRM (Customer Relationship Management) con respecto a la base de los aficionados del club, otras como la coordinación de campañas para promover la venta de boletos del club para toda la temporada. Esto implica la creación y constante actualización de la base de datos de socios/aficionados con el propósito de tomar decisiones, que es esencial en una política de marketing (Desbordes, 2007).

La imagen del equipo puede influir interés de los seguidores para aumentar su nivel de implicación con el equipo. Un club de fútbol francés logro mostrar los factores que afectan en la compra de boletos para la temporada. Al identificar estos factores pueden ser utilizados como claves comunicativas en una campaña publicitaria, con el de estimular a los aficionados a comprar los boletos de la temporada (Desbordes, 2007).

Desarrollo de productos

La estrategia de desarrollo de productos se refiere a políticas de extensión de marca, particularmente aplicadas a través de la concesión de licencias y merchandising. Esto también conduce a múltiples interacciones con los aficionados, mediante la creación de revistas del club, canales de televisión temáticos, sitio web y redes sociales. La optimización de estas oportunidades de extender su marca permite a los clubes de fútbol aumentar sus ingresos a través de la introducción y comercialización de sus bienes y servicios (Desbordes, 2007).

Desarrollo de mercado

El desarrollo de mercado consiste en la ampliación de la base de aficionados a los que se dirigen los bienes y servicios establecidos. Con respecto a eso además de buscar a nuevos socios que la forma tradicional, los clubes pueden por ejemplo centrar sus esfuerzos en el segmento de los niños o adolescentes. Esto puede ser aprovechado por lo sensible de su edad y la afición hacia un equipo empieza a una edad temprana, pues se ve influenciada por los éxitos del pasado o los que está viviendo en ese momento el equipo, además, se ve la influencia de los propios padres que se transmiten a ellos. Otro grupo que puede ser atraído es el femenino que tradicionalmente siempre fue el menos interesado por el fútbol.

El marketing tiene un papel crucial en este proceso, ya que ayudara a la adquisición de nuevos socios (Desbordes, 2007).

Diversificación

La estrategia de diversificación consiste en ofrecer nuevos productos a nuevos tipos de clientes potenciales. La remodelación del estadio como centro de ocio y otras opciones ayudarían a dar un mayor alcance. Puesto que su estadio y campo de entrenamiento representan uno de sus principales recursos que pueden ser utilizados para ampliar la oferta y mejorar la experiencia de los aficionados. Desde ese punto vista los directores de marketing del equipo de fútbol tienen la responsabilidad de contribuir y tratar de hacer un mejor uso de

estos recursos a través de la combinación optima de servicios que se pondrán a disposición de los aficionados de acuerdo a sus necesidades y preferencias, esto también detectando los objetivos que los nuevos servicios y detectando las posibilidades de éxito (Desbordes, 2007).

Esta opción estratégica representa evidentemente un mayor margen de incertidumbre y error al elegir esta elección, por lo tanto, es un campo particular desde el punto de vista de la gestión de marketing.

Al existir diferentes tipos y grados de intensidad en las relaciones con los socios de negocios. Desde el patrocinio para establecer asociaciones a largo plazo, así como las actividades planificadas y realizadas a través del co-marketing con los patrocinadores, y las diversas asociaciones con los medios de comunicación o incluso otras personas que forman parte de la industria de entretenimiento pueden ayudar en el diseño de la estrategia de diversificación (Desbordes, 2007).

Stakeholders del fútbol

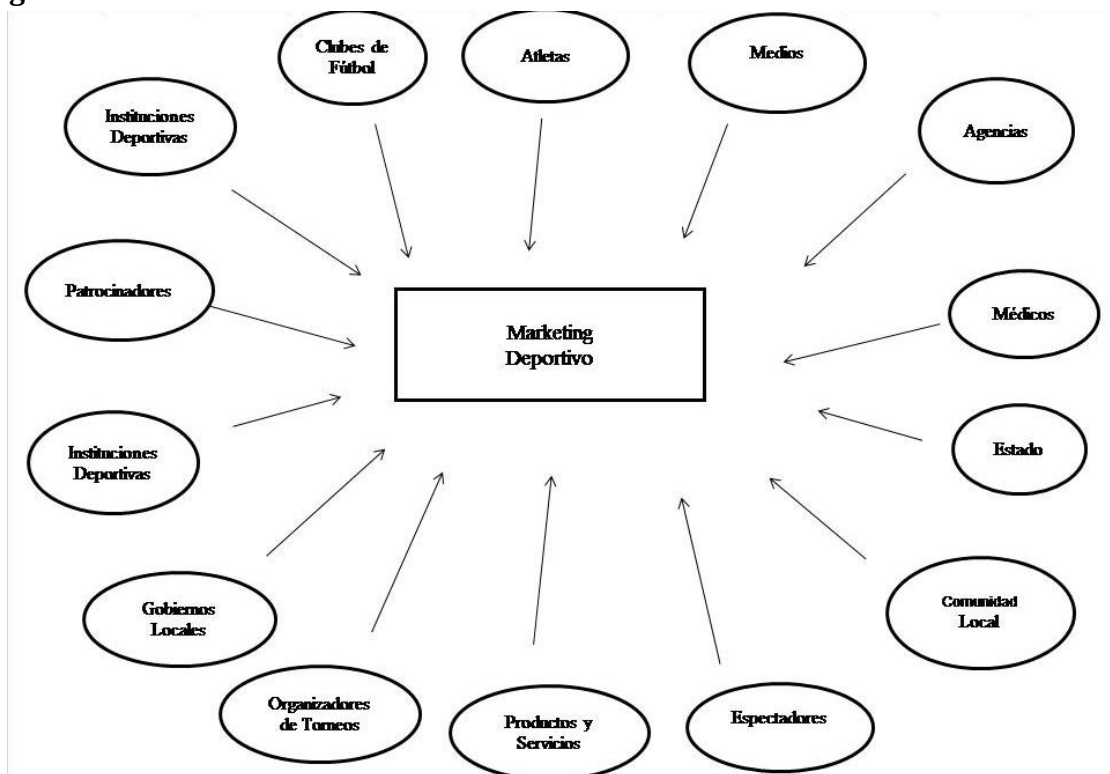
Las extraordinarias herramientas del mundo del fútbol están relacionadas al hecho que muchas personas y organizaciones están interesadas en el fútbol. Por tal motivo este crea muchas oportunidades, que podría ser identificada en orden por los administradores de manera más apropiadas.

Los clubes de fútbol especialmente los profesionales necesitan adoptar una actitud y comportamiento de responsabilidad social corporativa donde pueda identificar todos sus grupos de interés y la influencia de ellos dentro de sus instituciones.

Como se presenta en la figura. 5 un club de fútbol está rodeado de varias personas y organizaciones las cuales podrían presentar una actitud abierta y positiva. Esto incluye a clubes de fútbol local, nacional e internacional e incluso a organizaciones de fútbol que definen las reglas y organizan torneos, eventos, administradores de estadio, proveedores de servicios para clubes de fútbol, comerciales de auspiciantes, medios, comunidad local e

hinchas, por último. Esta larga lista de stakeholders vasta en números de personas involucradas, pero también compleja para la gerencia de los ejecutivos del fútbol. Debe ser aprovechada por ellos este nuevo esqueleto del fútbol que hace años no era vital pero ahora lo es y tiene que ser tomada en cuenta en la administración del fútbol y en especial en el departamento de marketing de los clubes de fútbol que serían de gran importancia al momento de elaborar sus estrategias (Desbordes, 2007).

Figura. 5 Stakeholders del fútbol



Nota: (Desbordes, 2007)

Proposición de valor

La proposición de valor supone un tema muy hablado actualmente en la sociedad. ¿Qué supone el fútbol para la sociedad hoy en día? Para algunos es una experiencia, para otros es un estilo de vida, otros opinan que es una forma de pasar el tiempo y otros opinan que solo es un deporte, es solo fútbol. El fútbol se ha convertido en el claro ejemplo de transfiguración social de eventos culturales en fenómenos masivos. El fútbol pasó de ser algo más que un deporte, es una forma de vida para algunos de sus seguidores, fielmente arraigado de su equipo favorito. Sin lugar a dudas el fútbol es uno de los fenómenos sociales de mayor envergadura en la actualidad y del siglo pasado. Esto se refleja en las grandes asistencias a partidos y los beneficios que deja para los clubes. El fútbol es mucho más que un evento deportivo, es una fiesta social y una gran experiencia para los que siguen los partidos y las competiciones de que son de su interés. La pertenencia a la afición de un club de fútbol es un signo de identidad en la que se comparte con el resto de seguidores un interés común. Asimismo, se da un intercambio de emociones que actúa como elemento que une a los aficionados y al club (Llopis, 2006).

Segmentar en marketing deportivo

Segmentar es agrupar con criterios en pequeños subgrupos las cualidades de los hinchas y definir criterios que nos permitan llevar a cabo estrategias que nos ayuden a aumentar ingresos. En marketing deportivo para segmentar se puede tomar como punto de partida la afinidad por un jugador y ex jugador del equipo, su ubicación dentro del estadio, su frecuencia de asistencia al mismo y la personas con las que asiste. Con todo esto los clubes deben tener propuesta para todo tipo de criterio luego de segmentar, porque desde allí va poder trabajar propuestas segmentadas ya que la consecuencia de trabajar esto como corresponde es mayor efectividad en las ventas y por ende bajar costos en nuestras acciones (Barg, 2015).

Atraer fans hacia los clubes es una tarea difícil y costosa, especialmente para clubes y ligas de fútbol nuevas ya que los consumidores no suelen apoyar los nombres no tradicionales o no reconocidos (Park, 2014).

Según (McDonald, 1994) y (Luna-Arocas, 1998) existen ocho características de la toma de decisiones de consumo aplicado al marketing deportivo a) la alta conciencia a la calidad; b) la conciencia de marca; c) la conciencia de novedad-moda; d) la conciencia de compra hedónica; e) la conciencia de compra por el precio o el valor; f) la impulsividad; g) la confusión de la elección múltiple; h) la orientación hacia el consumo de fidelidad-marca o consumo habitual.

Basados en este concepto se puede decir que el consumismo en la industria deportiva es claramente una compra hedónica y no utilitaria que está basada en valores simbólicos y estéticos que en la utilidad del producto/servicio que adquiere en sí (Holbrook & Hirschman, 1986).

La segmentación de mercado es fundamental y el mercado del fútbol no está fuera de esto ya que los tiempos han cambiado, si bien antes se decía que el fútbol era solo para el sexo masculino de clase baja, ahora se puede buscar varios tipos de segmento, no existe un solo tipo de consumidor (Rivera & Ayala, 2012).

Segmentación geográfica: el lugar de residencia es factor fundamental en el consumo del fútbol, es por eso que mientras más cerca la persona se encuentre del estadio mayores posibilidades habrá de que él se convierta en aficionado del equipo que juega en ese estadio (Rivera & Ayala, 2012).

Segmentación demográfica: en el fútbol el sexo, edad, estado civil entre otros son factores que ayudan a determinar el consumo deportivo. Siempre se ha tenido la creencia que los hombres son más fans que las mujeres, pero con el paso del tiempo el sexo femenino también toma posición y se vuelven aficionadas al fútbol (Rivera & Ayala, 2012).

Segmentación psicográfica: los factores psicográficos son aquellos que afectan el estilo de vida, es decir intereses, actividades de personas y rasgos de personalidad que influyen en la conducta de compra y consumo (Rivera & Ayala, 2012).

Conocimiento del mercado del fútbol. factores de decisión

El comportamiento de aficionados del fútbol es el resultado de dos componentes relacionados estrechamente entre sí: los internos y externos. Estos impulsan y guían la conducta, pero también filtran las acciones de marketing de manera distinta ya sea positiva o negativa.

Por eso los clubes deben conocer, analizar, identificar y usar estos componentes para influir en la conducta de compra.

Los componentes internos son las predisposiciones personales, como la necesidad de descansar, activarse, hambre o divertirse con los seres queridos. Los componentes externos repercuten en los internos y pueden identificarse como pertenecientes a la esfera social, económica y cultural.

Así la conducta humana está el efecto de aspectos muy personales como necesidades, motivaciones, las actitudes, el aprendizaje adquirido, percepción, la cultura, la familia y grupos de referencias.

En el fútbol la mayoría de productos y servicios deportivos se consumen grupalmente, es decir disfruta el producto mientras esta en compañía de otras personas. Por se debe identificar el rol de los grupos sociales, dado el contexto en el que se consume el fútbol. Estos grupos, a través de la interacción promueven la formación y fortalecimiento de las actitudes, emociones del consumidor hacia el fútbol (Rivera & Ayala, 2012).

El fútbol como cultura de consumo

A lo largo de la historia el fútbol era simplemente un deporte sin embargo en la actualidad el fútbol es valorizado por todas las clases sociales baja, media y alta, en varias

partes del mundo el fútbol es un símbolo de estatus mediante la adquisición de entradas de precios altos (Rivera & Ayala, 2012).

Expectativas de los abonados/usuarios de clubes deportivos.

Las expectativas para los socios o usuarios en los clubes de fútbol varían de acuerdo a la percepción que tengan del servicio y factores que influyen en él. Es así que las expectativas son las posibilidades y perspectivas de futuro que los socios esperan recibir del club ya sea de ir a ver los partidos o de disfrutar de los otros beneficios que el club, pero para esto el socio depende de agentes internos y externos relacionados con la calidad (Nogales, 2008). Con esto podemos darnos cuenta que los abonados a un club siempre se encuentran influenciados por lo que estos ofertan y los factores que lo rodean.

Con esta afirmación (Nogales, 2008)

“En definitiva, si en todas las empresas, en general, la búsqueda de la calidad debe de ser una constante, en el caso de los clubes relacionados con el ámbito deportivo la calidad ofrecida y percibida, será, si cabe, de una mayor importancia (p. 47)”.

Engagement una manera de acercarse más a sus aficionados

Una de las claves del éxito dentro del marketing deportivo es llevar el club lo más cerca a cada uno de los aficionados, dotando de sentimientos la vida rutinaria de un equipo.

Uno de los objetivos principales del departamento de comunicación de un club reside en la capacidad de mantener, cuidar e incluso mimar a la afición, pero podemos ir más allá, la capacidad de que esa afición crezca o incluso aumente el interés de muchos simpatizantes que ayudara sin duda a que la imagen del club se extienda de forma más eficaz.

El nivel de enganche que tiene una afición con su club, ese sin duda es la tarea principal que el departamento de comunicación con la ayuda del poder de las redes sociales que cada día es más notable como a través de ellas se puede tener éxito en muchas campañas de imagen de los clubes (Sanfelix, 2015).

El objetivo más difícil en redes sociales, y a su vez el más importante es crear una comunidad en torno a nuestra marca. Por el concepto y la definición, este aspecto tan simple y relevante a la misma vez en los clubes de fútbol, ya lo han empezado a incorporar. Puesto que la creación de comunidades en el mundo del fútbol es dada sin querer debido al engagement por el compromiso/ implicación y a la vinculación emocional que se va creando entre el seguidor y el club de fútbol.

Los social media manager tienen como objetivo principal en los clubes de fútbol convertir el enganche en valor tanto para el club como para sus seguidores de manera que vuelva directa o indirectamente en el crecimiento, en términos económicos o de marca.

Para conseguirlo, el contenido a ofrecer debe ser de valor, intentando que los seguidores se conviertan en los protagonistas, a través del acercamiento emocional al club. Pero a veces los clubes utilizan de manera errónea pues el 95% de ellos lo usan de manera unidireccional. El contenido de valor no es informar el resultado del partido de mi equipo en las redes sociales que maneja.

Es curioso ver cuentas de redes sociales de varios equipos en sus timelines una ráfaga de mensajes unidireccionales, sin lograr la interacción por parte de sus seguidores.

En este punto los clubes más modestos deben buscar un espacio, ya que es un entorno que no han terminado de adaptarse, buscando diferenciarse claramente del estilo impersonal que están obligados a llevar los clubes más mediáticos y con más seguidores a nivel global.

Reglas para generar contenido de valor

1. **Exclusividad:** si se desea diferenciar de la competencia, se debe ofrecer contenido diferente. Y si es único es mucho mejor. Para los perfiles en redes sociales en clubes, deportistas, etc. Lo mejor es aprovechar la situación para darles a los aficionados cosas que no podrán ver en otros sitios “el interior del camerino previo al partido o

después del mismo”, aquello que no podrá ver por televisión o leer en el periódico. El objetivo es que el aficionado encuentre contenido exclusivo en el perfil del club.

2. **Explotar al máximo foto y videos:** dentro de ese dicho material exclusivo, las fotos y videos tendrán un lugar preferente, pues generan un nivel de interacción por su nivel de consumición y viralidad. Un ejemplo sería un video colgado en Facebook que genera 12 veces más que un link o un post.

3. **Relación con influencers:** construir relaciones con periodistas y personas de manera fluida cuyo impacto potencial es vital para viralizar contenidos y lograr conseguir sus metas. Se debe trabajar con personas influyentes, utilizando las mejores prácticas relaciones publicas tradicionales se podrá impulsar la atención hacia la marca por mayor en vez hacerlo uno a uno.

4. **Humor:** es un vehículo que conduce con más facilidad a una comunidad más vinculada y amplia. En general, este enfoque y el tono de contenido humorístico debe complementar su estrategia de social media de la marca, sin embargo, hay que tener en cuenta factores como la adecuación y el momento, en especial al referirse en hechos concretos (Cimarra, 2014).

Marketing relacional y fidelización en el fútbol

El marketing relacional y la fidelización busca que el cliente se convierta en el activo principal de la organización, esto no como fondo de comercio sino como persona con la que mantiene una relación en la que aportan valor ambas partes y se alimenta a si misma convirtiéndola en más sólida, con lo que logra más valor.

La relación se fundamenta en el conocimiento de los clientes, sus necesidades como tal, y en la capacidad y voluntad de la organización orientada hacia el cliente de dar satisfacción a estas necesidades.

La fidelidad entendida de este modo es difícil de lograr en algunos tipos de servicios, sin embargo, es muy útil como objetivo para una organización (Córdova, 2008).

Tomando en cuenta las bases del marketing relacional y la fidelización en el marketing tradicional, se puede partir desde ese punto para aplicarlo en los clubes de fútbol, pues los grandes equipos suelen tener una gran masa de seguidores y en especial sus socios que son los aportantes más recurrentes por eso no puede ser echada al azar. Por eso debe lograr una comprensión entre ambos buscando crear una relación estrecha y no solo de compra de boletos y productos relacionados con los clubes, sino establecer relaciones de pertenencia con sus aficionados (Manzoni, 2014).

También se debe mantener a los socios en tiempo de crisis, por lo que se debe ingeniar acciones que permita mantenerlos en el club. Pues los aficionados y los socios son vitales en la supervivencia de los clubes, es por eso que cada temporada se crean campañas que permitan fomentar ese amor por los colores y el escudo (Ripoll, 2015).

Maneras de fidelizar en el fútbol

En la actualidad la fidelización del cliente nunca había sido tan importante, ya que las malas críticas provocadas por una mala experiencia se pueden difundir con gran facilidad por medio de reseñas online o redes sociales a una audiencia con mayor rapidez. Aunque esta no es una razón para dar un buen servicio al cliente, pero si un motivo para mejorarlo.

A continuación, se presentan cuatro maneras de fidelizar en el fútbol:

1.- Las críticas como oportunidades.

Nunca es agradable encontrarse con un consumidor defraudado por mala atención. Sin embargo, esto se debe tomar con la actitud correcta para lograr una retroalimentación que pasara de negativo a positivo. Prestando atención a los motivos por el cual se encuentra insatisfecho y asegurando que la respuesta tenga dos propósitos. Primero se establecer que puedes hacer para arreglar la situación mientras aclaras que áreas están fuera de tu alcance

siempre exponiendo una buena explicación. Segundo repasar cómo llegó a ocurrir el error y decidir qué pasos dar para asegurarte de que nunca vuelva a pasar.

2.- No hay garantías de que la fidelización se produzca.

Hay muchos ejemplos de lealtad por parte de los fanáticos del fútbol. Un aficionado sigue a su equipo sin importar la situación si es buena o mala y comparte su estado se animó con los jugadores y técnico. Pese a esto no se garantiza la fidelidad pese a que invierta en el club.

Partiendo de ahí es necesario llevar la fidelización a otro nivel con sus usuarios. Como realizando la comunicación de asuntos gran envergadura que puedan afectarles como por ejemplo el diseño del uniforme para la siguiente temporada, con esto logrando un gran feedback sobre lo que esperan y quieren al darles la oportunidad de decidir cómo debería verse.

Escuchar y comprender a los fans permite tomar mejores decisiones, pues significa saber lo que les interesa y que no. Y si una propuesta es presentada permite saber de inmediato si se puede llevar a cabo.

3.- Ofrece vías de comunicación claras y sencillas.

Pese a que puede existir una fidelización mayor a la de un consumidor común. No hay razón para no aplicar los mismos principios estratégicos. Esto se inicia cuando pueden compartirse respuestas honestas y apropiadas, que ayudaran a crear una fidelización más de confianza y aceptar diversas opiniones mejora el servicio.

Aunque imposible responder todos los comentarios que se reciben, pero quienes reciben respuesta se sentirán más identificados y seguirán asistiendo a apoyar al club y comprarán productos relacionados con el equipo (Hays, 2016).

C.R.M (Consumer Relationship Management)

Puede definirse como una herramienta dirigida o enfocada, a entender, responder o anticipar las necesidades de los clientes actuales y potenciales en una empresa, buscando que la relación crezca entre ambas partes.

Implementar CRM ayudará a integrar las áreas de marketing, ventas, canales de comunicación tradicionales y publicidad. El uso del CRM permitirá compartir información en todas las áreas de la empresa que tienen contacto con el cliente, pues la información está disponible en cualquier momento y lugar, además ofrece reducción de costes e implementación.

No solo se tendrán actualizados y unificados los datos de los clientes incluyendo información histórica, comportamientos de compra, preferencias, información demográfica y de contacto en un solo lugar, sino que también se puede realizar segmentación de mercados, identificar y prestar más atención a las oportunidades que podrían presentarse.

Ayudará a fidelizar a los clientes y conocerlos a fondo que implicaría tener información minuciosa con la que se puede actuar a su favor y cubrirlas obteniendo a la vez mayores ingresos por fidelizarlos.

Pero el uso de esta herramienta podría ser mal entendido, al creer que al implementarla se logran alcanzar los objetivos deseados por sí mismo (Díaz, 2015).

Historia de Barcelona S.C

La historia de Barcelona Sporting Club se inicia el 1 de mayo de 1925, cuando fue fundado por un grupo de jóvenes catalanes y guayaquileños aficionados al fútbol conocida como la “la gallada del Modelo” establecidos en el sector de los astilleros de Guayaquil fue en la casa del catalán Eutimio Pérez el lugar donde inicia como club, y tendría como su primer presidente a Carlos García Ríos. Barcelona S.C es uno de los equipos tradicionales y longevos del fútbol ecuatoriano, que está en actividad y participa del campeonato ecuatoriano

de fútbol. Su nombre provino de la gratitud hacia la ayuda de misiones españolas a la sociedad ecuatoriana en esa época, además por la afición que sentían sus miembros por el club catalán Barcelona.

En sus inicios lucio indumentaria negra y blanca, luego la cambio por los colores amarillo y negro que son los que se identifica. El equipo tiene rivalidad con el C.S Emelec que nació en el mismo barrio y con el que disputa el “Clásico del Astillero” partido tradicional del Ecuador y reconocido por la FIFA como uno de los clásicos del mundo.

Actualmente, Barcelona S.C se encuentra participando del campeonato ecuatoriano de fútbol serie A que es organizado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol el cual lo ha ganado catorce veces que lo hace el equipo más ganador de este campeonato; además llegó a disputar dos finales de Copa Libertadores de América en los años 1990 y 1998. Convirtiéndose en uno de los clubes más grandes del Ecuador.

En el año de 1987 comienza a contar con su estadio, el Monumental “Isidro Romero Carbo” con capacidad para 70.000 personas, por razones comerciales desde el año 2008 paso a llamarse “Estadio Monumental Banco Pichincha” acuerdo que en la actualidad está vigente entre el club y la entidad financiera.

En sus 91 años como institución, su historia tiene varios triunfos futbolísticos que han tenido trascendencia como: la victoria sobre el Club Millonarios de Colombia que fue considerado el mejor equipo del mundo cuando tenía en sus filas a Alfredo Di Stéfano uno de los mejores jugadores de fútbol de la historia, otro triunfo recordado es la Hazaña de la Plata en el que venció a Estudiantes de la Plata en su estadio y como último triunfo esta la goleada a su clásico rival el C.S Emelec cuando alcanzo la estrella 14. Además, como institución deportiva ha tenido logros profesionales en disciplinas como el béisbol, bolos, boxeo, natación, volley y fútbol sala.

Barcelona S.C posee la hinchada más numerosa del país y siempre está presente en todos los estadios del país ya sea que juegue de local o de visitante, también es de las más apasionadas que siempre están comunicación ya sea por redes sociales o medios de comunicación. Haciendo sentir su popularidad de cualquier modo ya sea al corear sus canciones cuando están en el estadio y al adquirir productos bajo licencia del club con tal de no desmayar y apoyar al equipo (Barcelona, 2016).

Figura. 6 Escudo de Barcelona S.C.



Nota: (Barcelona, 2016)

Figura. 7 Logros en Campeonato Nacional organizado por la Federación Ecuatoriana de Fútbol



Nota: (Barcelona, 2016)

Socios

Barcelona S.C tiene planes de socios (niño, juvenil y adulto) que son ofrecidos a sus hinchas para que ellos pasen a formar parte del club de una manera más formal, ellos deben pagar un valor por inscripción y una cuota mensual o también tiene la opción de cancelar todo el año de afiliación en un solo pago que puede ser por débito bancario o con tarjeta de crédito. El valor a pagar dependerá de la localidad que elija el socio, estas localidades dentro del estadio son:

- General
- Tribuna
- Palco
- Suite

Los socios como parte del club reciben los siguientes beneficios por parte del club:

- Boletos para todos los partidos que el equipo juegue como local.
- Participar por sorteos en tours por el estadio y sus hijos pueden ser invitados como mascotas cuando el equipo sale a la cancha.
- Participar en sorteos para ver los partidos en la suite presidencial y también para viajar en partidos que Barcelona juegue de visitante.
- Descuentos en el precio de las entradas por partidos internacionales (SociosBSC, 2016).

Tabla. 2 Socios por localidades

LOCALIDADES	CANTIDAD DE SOCIOS
General	7256
Tribuna	2344
Palco	1637
Suite	763
Total	12000

Nota: (Barcelona, 2016)

Figura. 8 Estadio y sus localidades



Nota: (Barcelona, 2016)

Figura. 9 Planes disponibles para los Socios

SOCIOS BSC

Desde 18 años

ADULTO

De 6 a 17 años

JUVENIL

Localidad

INSC. + MES

ANUAL

INSC. + MES

ANUAL

General

\$ 20 + \$ 15

\$ 200

\$ 20 + \$ 8

\$ 116

Tribuna

\$ 20 + \$ 20

\$ 260

\$ 20 + \$ 10

\$ 140

Palco

\$ 20 + \$ 25

\$ 320

\$ 20 + \$ 15

\$ 200

Suite

\$ 20 + \$ 35

\$ 440

\$ 20 + \$ 20

\$ 280

UBICACIÓN

De 0 a 5 años

JUNIOR

INSC. + ANUAL

TOTAL

\$ 20 + \$ 50

\$ 70

UN SOLO PAGO

ADHERENTE

INSC. + MES

ANUAL

\$ 20 + \$ 10

\$ 140

SEGÚN DISPONIBILIDAD
DE BOLETOS

SIN UBICACIÓN

HAZTE
SOCIO
BSC

MÁS
AMARILLO
QUE NUNCA

Nota: (Barcelona, 2016)

Patrocinio

Barcelona S.C es una marca que ha ido ganando valor a través de los años y ganar campeonatos hace que obtenga mayor valor y provoca que las empresas quieran ser patrocinadores del equipo ya sea que quieran estar presentes en la camiseta o estar en alguna parte del estadio, además esto provoca mayor exposición para las marcas patrocinadoras dentro del medio local e internacional.

Tener publicidad en el uniforme o en el interior y exterior del estadio representa un ingreso significativo para la institución. Esto es manejado por su departamento de marketing que busca también por medio de alianzas estratégicas obtener mayores ingresos.

Los principales patrocinadores son:

- Banco Pichincha
- Telefónica Claro
- Cerveza Pilsener
- CNT
- CNEL
- Directv
- Gatorade
- Pepsi
- Seguros Sucre
- Telconet

Figura. 10 Camiseta 2016 de Barcelona S.C con patrocinadores



Nota:(Marathon, 2016)

Licencias

El club otorga licencia de su marca a empresas que quieran desarrollar y vender productos con la marca Barcelona S.C, actualmente tiene firmados acuerdos con algunas empresas que ofrecen productos como: motos y casco, toma todos, balones, baterías, camiseta oficial, cuadernos entre otros que llevan su logotipo.

Empresas con las que acuerdo de licencias con la marca Barcelona S.C están las siguientes:

- Bassil
- Motorex
- Grupo Papelesa
- Marathon Sport

Figura. 12 Eventos de Barcelona S.C



Nota: (Barcelona, 2016)

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Metodología

Tipo de investigación

Para el desarrollo de este capítulo y como base esencial de este estudio se realizarán dos tipos de investigación, que son la descriptiva y la exploratoria, las que permitirán obtener y analizar información importante para tener una mejor comprensión de la realidad del programa Socio Barcelona.

Por eso según (Mas, 2012) “la investigación descriptiva es la que describe o analiza la realidad presente en cuanto a hechos, actuales, situaciones y personas. Siendo así complemento de la exploratoria pues ayuda a mostrar la realidad del problema”.

La investigación exploratoria es usada cuando el objeto de estudio no ha sido abordado antes o poco estudiado, lo que permite mayor familiaridad con fenómenos desconocidos y obtener mayor información para la investigación, además permite indagar sobre el tema desde perspectiva que no fueron antes consideradas (Mas, 2012).

Se llevará acabo el estudio descriptivo y exploratorio para obtener información actualizada referente al grado de satisfacción y la realidad del programa Socio Barcelona, todo esto para diseñar estrategias de marketing deportivo para el programa Socio Barcelona.

Diseño de la investigación

Para el diseño de investigación se utilizará los métodos de recolección de información cuantitativo y cualitativo. A través del método cuantitativo se puede analizar valores y frecuencias, es decir que la información se puede medir de forma numérica. En tanto el método cualitativo permitirá recoger y analizar información amplia y detallada pero difícil de medir, pero necesaria para la realización de este estudio.

Técnicas e instrumentos

Se emplearán dos instrumentos para la recolección de la información que permitirá un fácil análisis y comprensión del objeto de la investigación.

La encuesta estará dirigida a los miembros del Programa Socio Barcelona mayores de 18 años. Y según (Leiva, 2010) “la encuesta es una técnica destinada a obtener información de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.

Otra técnica a utilizar es la entrevista a profundidad que según (Leiva, 2010) “es la técnica que consiste en un dialogo entre dos personas, que son el entrevistador y el entrevistado, se la realiza con el fin de obtener información por parte del entrevistado, que por lo general es un experto”.

Los instrumentos a utilizar son el cuestionario y la guía para la entrevista (anexos 1 y 2).

Población

La población elegida para el estudio son las personas (socios) que integran el programa Socio Barcelona que viven en la ciudad de Guayaquil y a quienes se les direccionará este proyecto.

Muestra

Obtenida la información sobre la población y conocer su tamaño, se utilizará la siguiente fórmula de población finita para calcular la muestra.

$$U = \frac{Z^2(p)(q)(N)}{(N-1)(e^2) + (Z^2)(p)(q)}$$

Z = Nivel de confianza = 1.96

P = Probabilidad = 0.5

Q = Probabilidad = 0.5

E = Error = 5% = 0.05

N = Población = 12000

N-1 = Factor = 11999

CÁLCULO:

$$U = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(12000)}{(11999)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

= 372 Encuestas a realizar

Análisis Cuantitativo

Objetivo

Recopilar información acerca del grado de satisfacción que tienen los socios actuales del programa Socio Barcelona.

Tabla. 3 Ficha técnica para datos cuantitativos

FICHA TECNICA	
UNIVERSO	Socios de Barcelona
MUESTRA SELECCIONADA	Mayores de 18 años
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN	Encuestas
ENCUESTAS A REALIZAR	372
LUGAR DE RECOLECCIÓN	Entrada al estadio Monumental (Guayaquil)
FORMA DE CONTACTO	Entrevista personal
FECHA DE REALIZACIÓN	oct-16

Descripción y explicación de los resultados

Luego de realizar el total de las encuestas a los socios en el periodo establecido, se procedió a la tabulación y a continuación se presentan los resultados con las conclusiones de las preguntas.

Para efectividad de la recolección de información, se realizaron 372 encuestas a las afueras del Departamento de Socios del Estadio Banco Pichincha al realizarse el encuentro deportivo entre los equipos Barcelona Sporting Club versus Delfín Sporting Club de Manta. Cabe mencionar que solo los socios se acercan a estas ventanillas previo a los partidos.

El señor Héctor Rugel, gerente del Departamento de Socios, otorgó el permiso e implementos de identificación del club a los autores de este proyecto de titulación para realizar las encuestas.

Perfil del encuestado

Tabla .4 Profesión/Ocupación

PROFESIÓN/OCUPACIÓN

Independiente	105
Dependiente	175
Estudiante	83
Otra	9
Total	372

Nota: Socios encuestados

Figura. 13 Profesión/ocupación



Nota: Socios encuestados

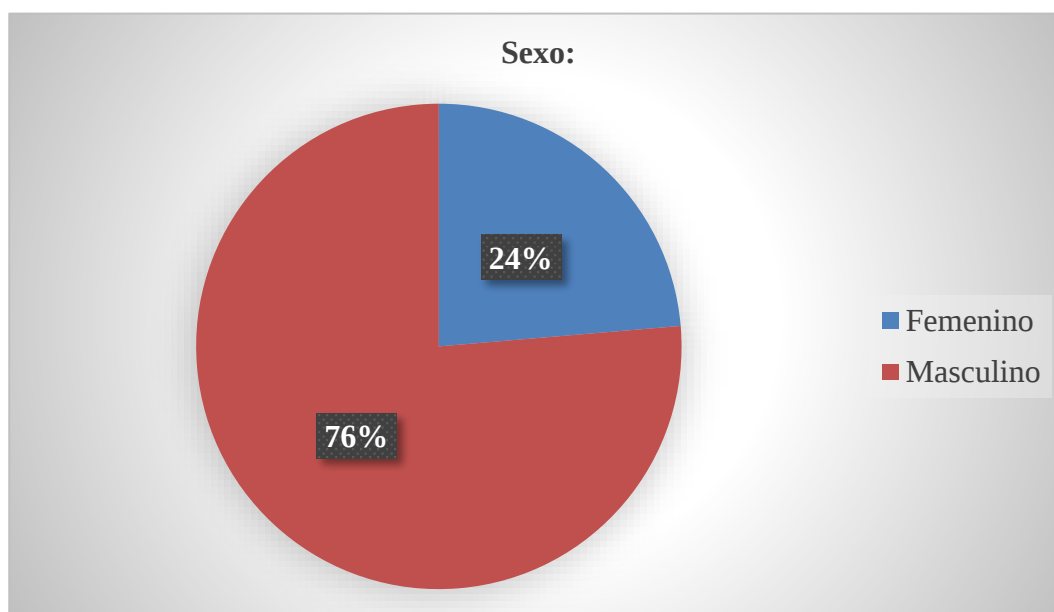
Los encuestados por lo general trabajan bajo dependencia, estas personas tienden a tener un espacio en las localidades General, Tribuna y Palco. Las personas que trabajan independientemente ocupan por lo general las localidades Suite y Palco. En el rubro "Otros" se manifiesta el estado "jubilados", prefiriendo las localidades de Suite y Palco.

Tabla .5 Sexo

SEXO	
Femenino	88
Masculino	284
Total	372

Nota: Socios encuestados

Figura. 14 Sexo



Nota: Socios encuestados

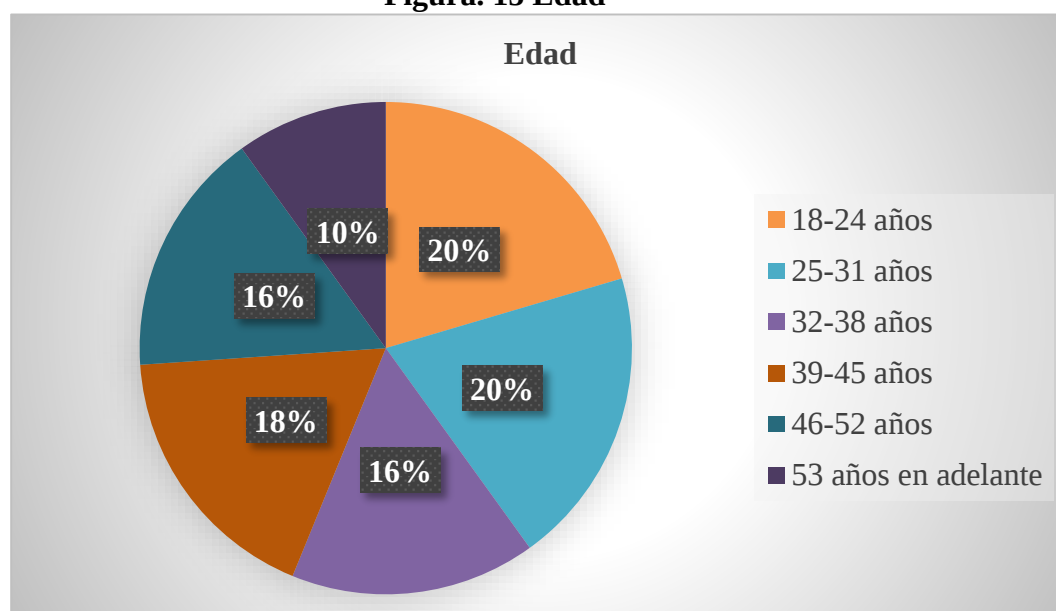
De la muestra evaluada 8 de cada 10 socios son hombres, por lo que los esfuerzos de marketing a implementarse deben ser dirigidos por lo preferible al segmento masculino.

Tabla .6 Edad

EDAD	
18-24 años	76
25-31 años	73
32-38 años	60
39-45 años	66
46-52 años	60
53 años en adelante	37
Total	372

Nota: Socios encuestados

Figura. 15 Edad



Nota: Socios encuestados

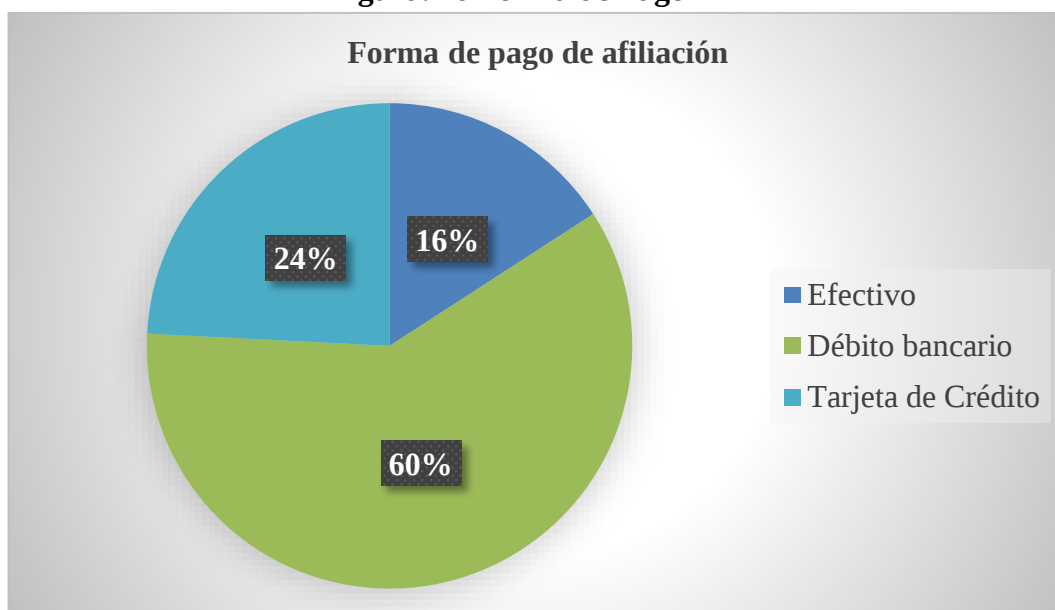
Dentro de los socios hay una proporción en rango de edades. El 40% de los encuestados tienen menos de 31 años.

Tabla.7 Forma de pago de la afiliación
FORMA DE PAGO DE AFILIACIÓN

Efectivo	59
Débito bancario	223
Tarjeta de Crédito	90
Total	372

Nota: Socios encuestados

Figura. 16 Forma de Pago



Nota: Socios encuestados

Para hacerse socios, los hinchas deben contar con una cuenta bancaria. El 60% de los afiliados pagan su mensualidad mediante débito bancario. Durante las encuestas, los socios manifestaron inconformidad con este método de pago, ya que la institución no realizaba el respectivo débito a tiempo, lo cual obligaba al socio a acercarse a la ventanilla previo al partido para pagar en efectivo y poder ingresar. Personas comentaron que sería conveniente que se abrieran más puntos para el pago de afiliación, ya que el único punto de pago de mensualidad es en el estadio.

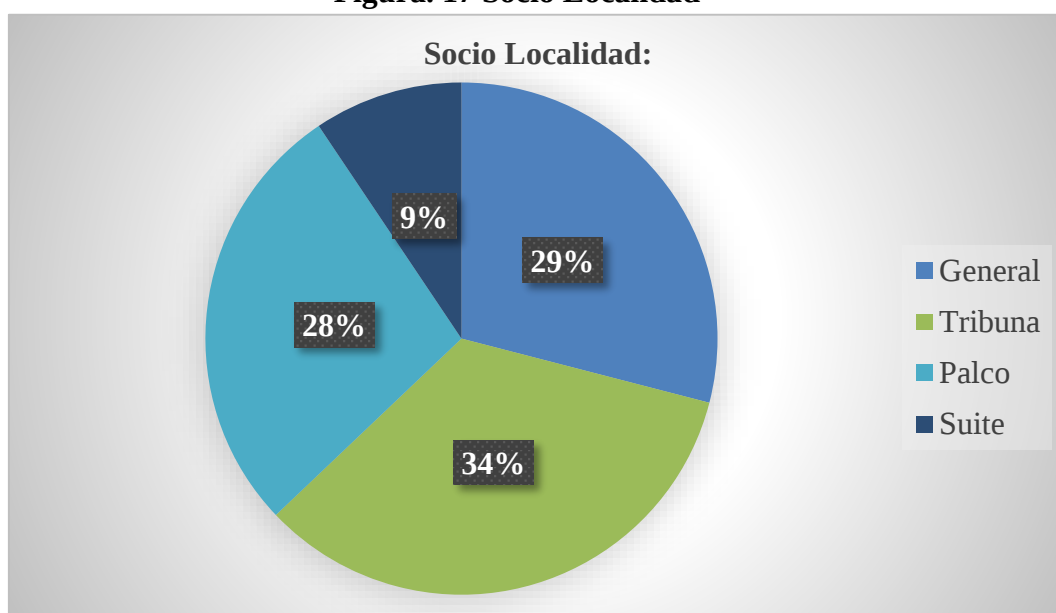
Tabla .8 Socio /Localidad

SOCIO LOCALIDAD

General	108
Tribuna	126
Palco	103
Suite	35
Total	372

Nota: Socios encuestados

Figura. 17 Socio Localidad



Nota: Socios encuestados

El 91% de los socios están afiliados a las localidades General, Tribuna y Palco por lo que las estrategias serán dirigidas a los socios de estas localidades.

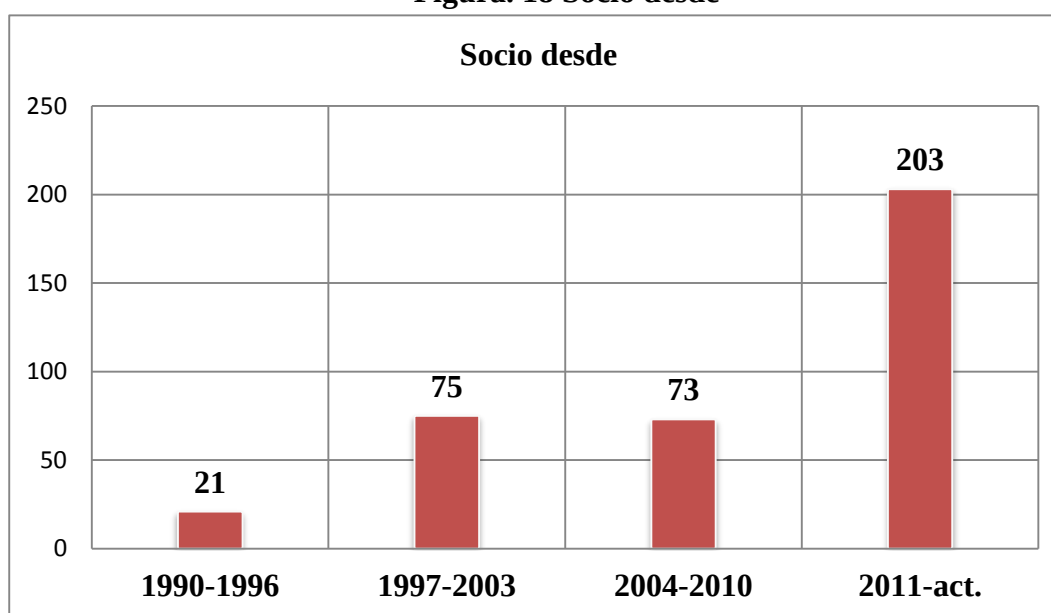
Tabla .9 Socios desde que fecha

SOCIO DESDE

1990-1996	21
1997-2003	75
2004-2010	73
2011-act.	203
Total	372

Nota: Socios encuestados

Figura. 18 Socio desde



Nota: Socios encuestados

Del año 2011 a la actualidad ha habido un incremento de número de socios, principalmente en los años 2012 y 2016. Los encuestados comentan que su afiliación se debe principalmente a la confianza en las directivas y el desempeño del equipo.

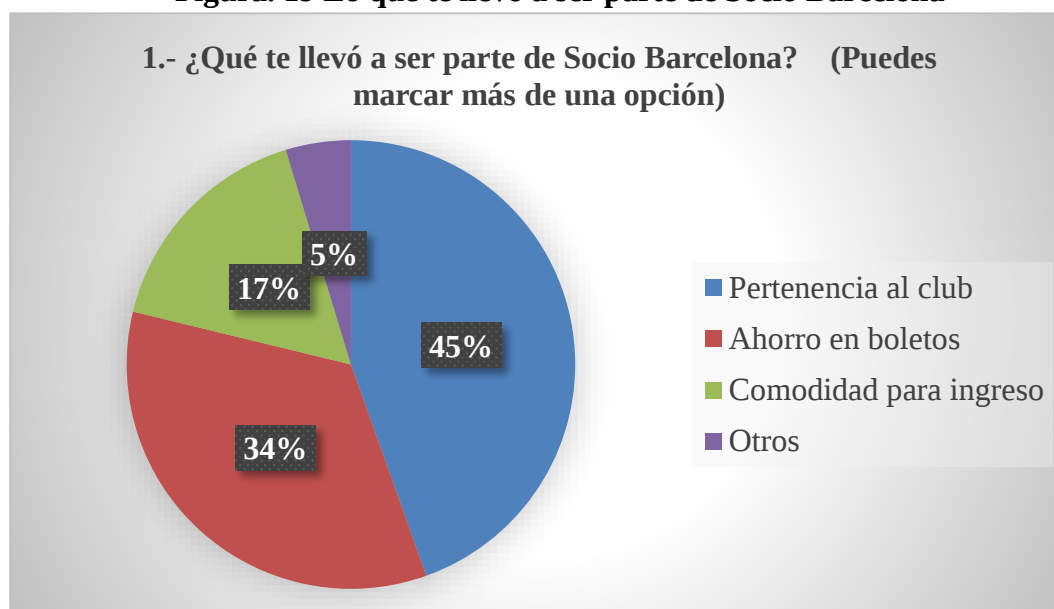
1.- ¿Qué te llevó a ser parte de Socio Barcelona? *(Puedes marcar más de una opción)*

Tabla .10 Que te llevó ser parte de Socio Barcelona

Pertenencia al club	294	45%
Ahorro en boletos	226	34%
Comodidad para ingreso	109	17%
Otros	31	5%
Total	660	100%

Nota: Socios encuestados

Figura. 19 Lo que te llevo a ser parte de Socio Barcelona



Nota: Socios encuestados

"Pertenencia al club", es una de las razones principales por la que un hincha se afilia como socio al programa, seguido de "ahorro en el boleto". En el rubro "Otros" manifiestan que se hicieron socios por eventos especiales como la Noche Amarilla, Carreras, o porque los afilió un miembro de la familia.

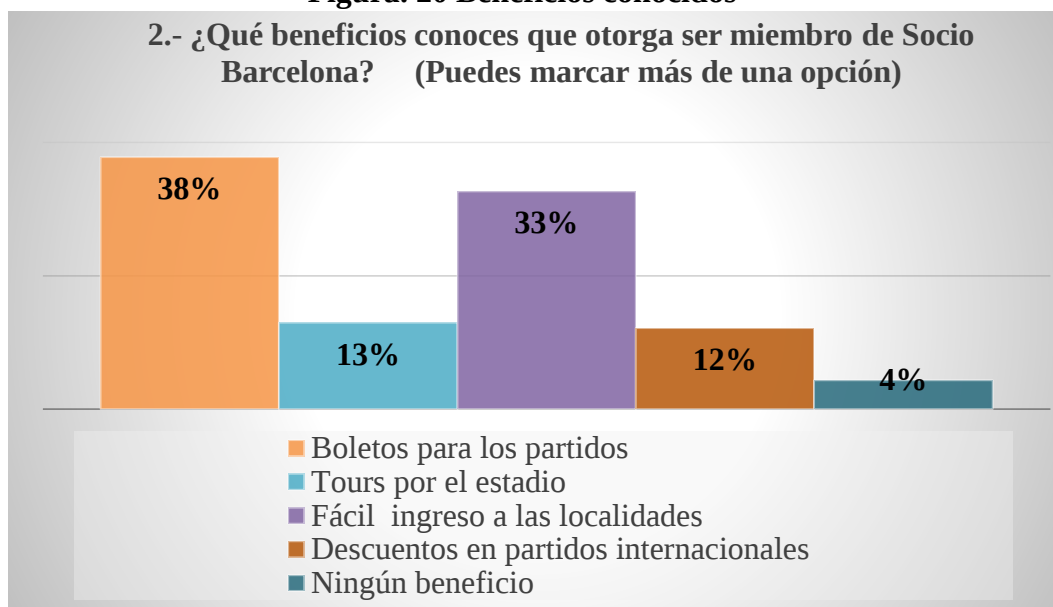
2.- ¿Qué beneficios conoces que otorga ser miembro de Socio Barcelona? (Puedes marcar más de una opción)

Tabla .11 Beneficios conocidos

Boletos para los partidos	323	38%
Tours por el estadio	111	13%
Fácil ingreso a las localidades	279	33%
Descuentos en partidos internacionales	104	12%
Ningún beneficio	37	4%
Total	854	100%

Nota: Socios encuestados

Figura. 20 Beneficios conocidos



Nota: Socios encuestados

Uno de los beneficios más reconocidos por los socios al ser parte de este programa es la adquisición de boletos para los partidos, seguido del fácil ingreso a las localidades. Personas que marcaron "ningún beneficio" alegan no haber recibido beneficios como los de visitar suite presidencial, tour por el estadio.

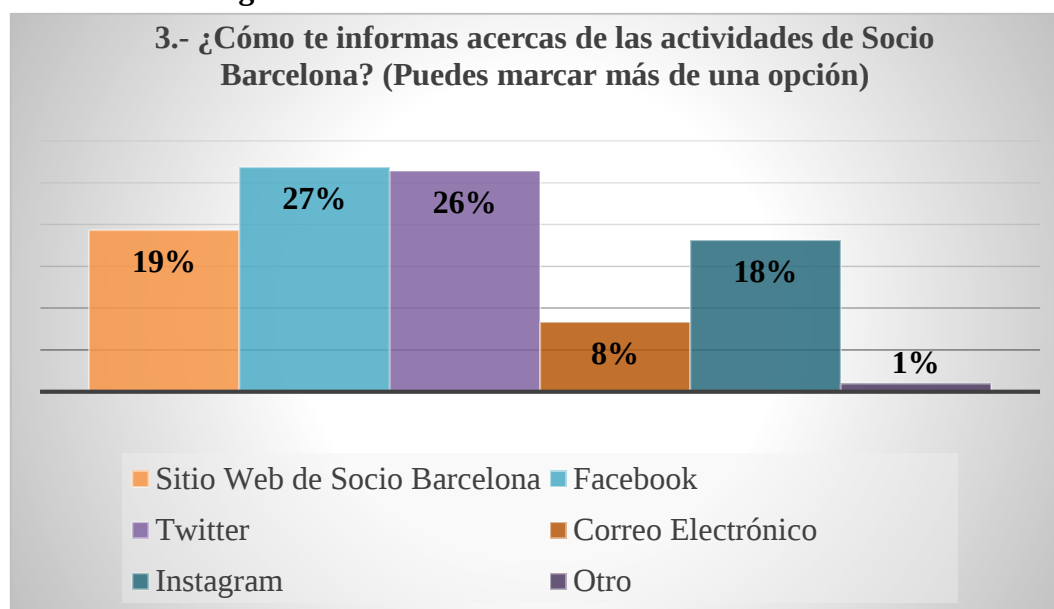
3.- ¿Cómo te informas acerca de las actividades de Socio Barcelona? (Puedes marcar más de una opción)

Tabla .12 Como se informa de las actividades

Sitio Web de Socio Barcelona	223	19%
Facebook	310	27%
Twitter	305	26%
Correo Electrónico	96	8%
Instagram	209	18%
Otro	11	1%
Total	1154	100%

Nota: Socios encuestados

Figura. 21 Como se informa de las actividades



Nota: Socios encuestados

Facebook y Twitter, son las redes sociales clave para este tipo de comunicación socio-club.

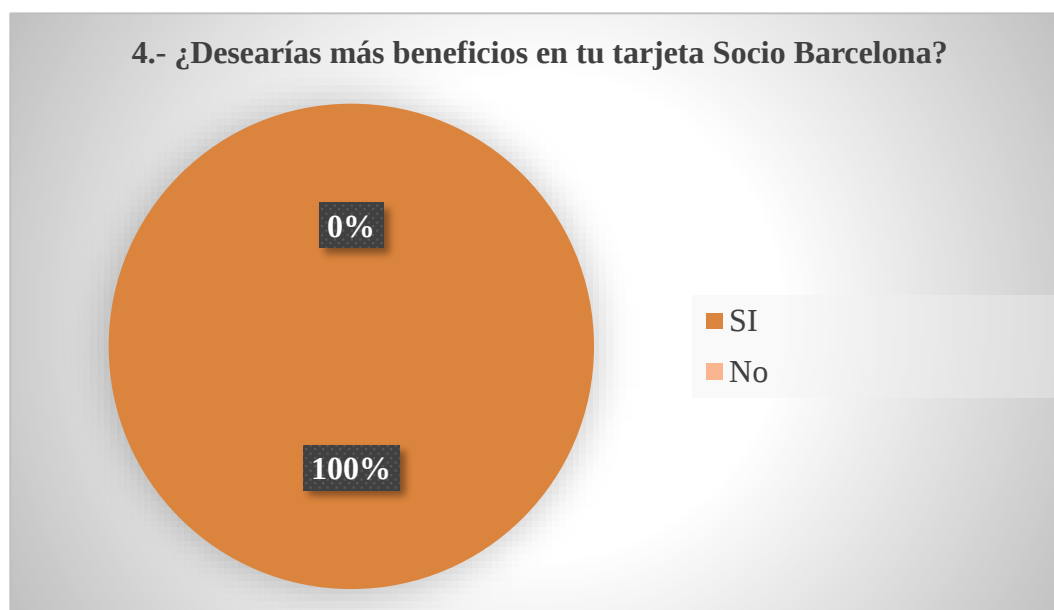
4.- ¿Desearías más beneficios en tu tarjeta Socio Barcelona?

Tabla.13 Desearía más beneficios

SI	372	100%
No	0	0%
Total	372	100%

Nota: Socios encuestados

Figura. 22 Desearía más beneficios



Nota: Socios encuestados

Todos los socios encuestados desean más beneficios con su tarjeta Socio Barcelona.

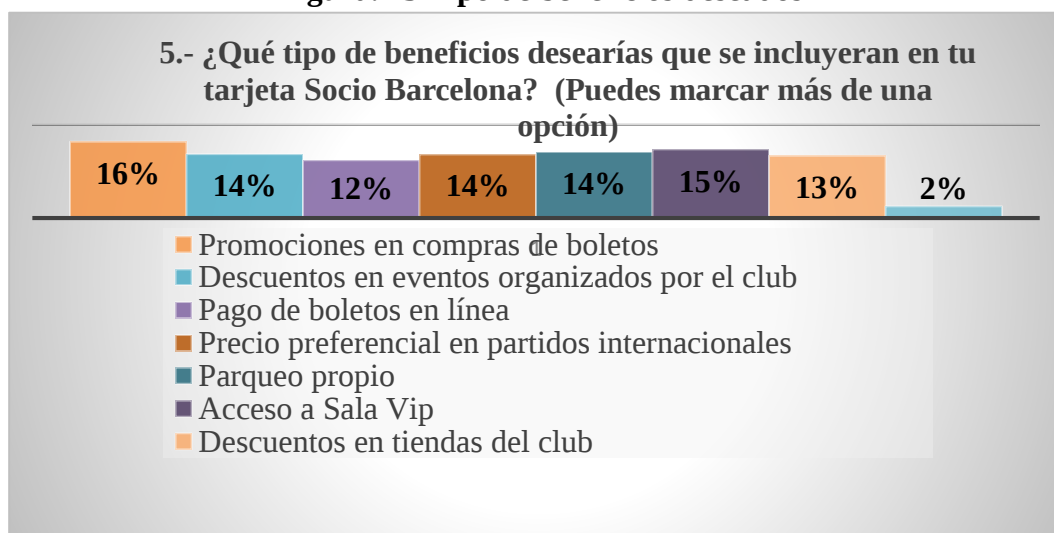
5.- ¿Qué tipo de beneficios desearías que se incluyeran en tu tarjeta Socio Barcelona? *(Puedes marcar más de una opción)*

Tabla .14 Tipo de beneficios deseados

Promociones en compras de boletos	281	16%
Descuentos en eventos organizados por el club	235	14%
Pago de boletos en línea	213	12%
Precio preferencial en partidos internacionales	234	14%
Parqueo propio	243	14%
Acceso a Sala Vip	252	15%
Descuentos en tiendas del club	229	13%
Otros	43	2%
Total	1730	100%

Nota: Socios encuestados

Figura. 23 Tipo de beneficios deseados



Nota: Socios encuestados

Al ser una pregunta de opción múltiple, los socios indicaron diferentes tipos de beneficios con los que quisieran contar. Dentro de estos además de la promoción en los boletos, acceso a la sala VIP, descuentos en eventos organizados por el club, parqueo propio, precio preferencial en partidos internacionales. Los socios suponen que el aumento de beneficios estaría atado a un incremento en la mensualidad, lo cual estarían dispuestos a pagar de \$5 a \$10 más a su cuota.

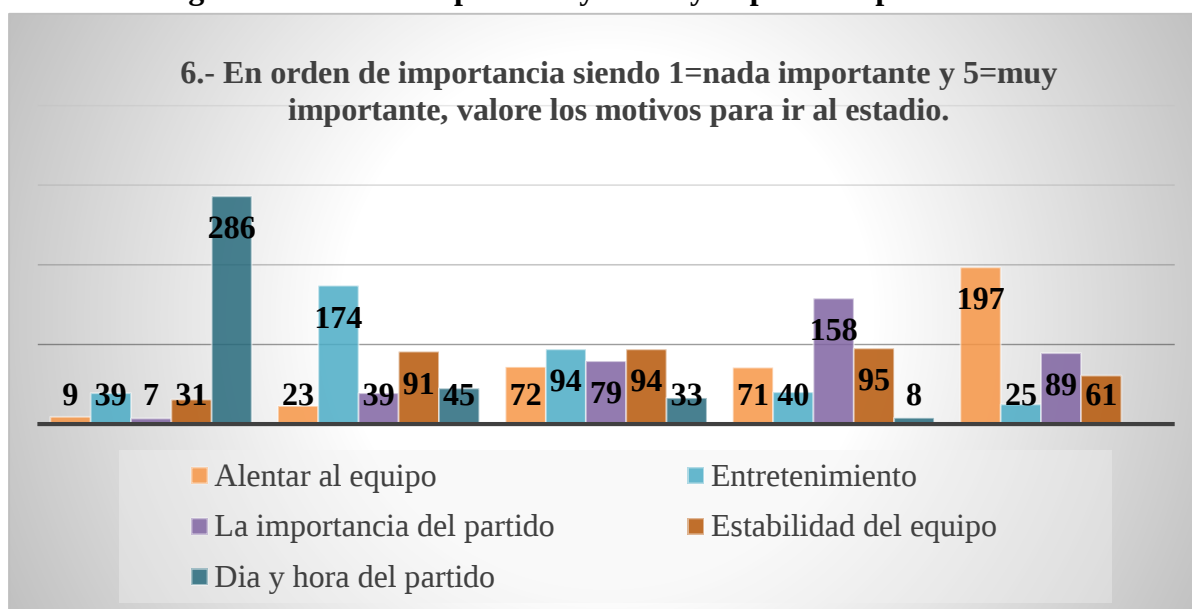
6.- En orden de importancia siendo 1=nada importante y 5=muy importante, valore los motivos para ir al estadio.

Tabla.15 1=Nada importante y 5=muy importante para ir al estadio

Motivos para ir al estadio	1	2	3	4	5
Alentar al equipo	9	23	72	71	197
Entretenimiento	39	174	94	40	25
La importancia del partido	7	39	79	158	89
Estabilidad del equipo	31	91	94	95	61
Día y hora del partido	286	45	33	8	0

Nota: Socios encuestados

Figura. 24 1=nada importante y 5= muy importante para ir al estadio



Nota: Socios encuestados

Dentro de los motivos para ir al estadio, el socio valora como más importante el "alentar al equipo", además de la "importancia del partido". Como motivos no tan importantes para asistir al estadio están "el día y hora del partido" y como "entretenimiento".

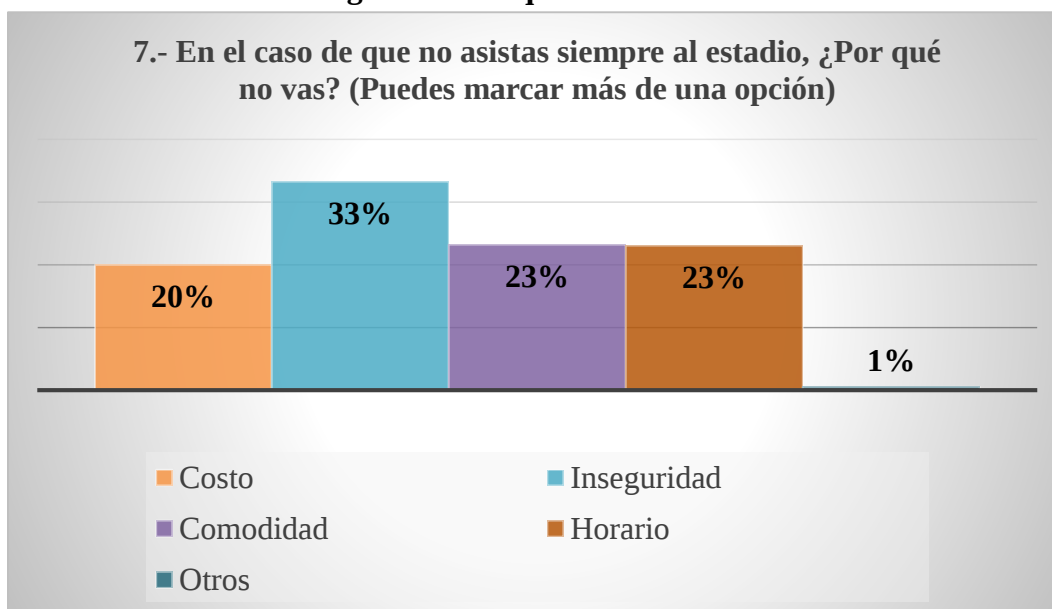
7.- En el caso de que no asistas siempre al estadio, ¿Por qué no vas? (Puedes marcar más de una opción)

Tabla .16 Porque no al estadio

Costo	155	20%
Inseguridad	258	33%
Comodidad	180	23%
Horario	179	23%
Otros	4	1%
Total	776	100 %

Nota: Socios encuestados

Figura. 25 Porque no va al estadio



Nota: Socios encuestados

La inseguridad es uno de los principales casos por los que el socio no asiste al estadio. La mayoría de estos temen por la seguridad del vehículo en el parqueadero afuera del estadio. El parqueo es esencial para los socios.

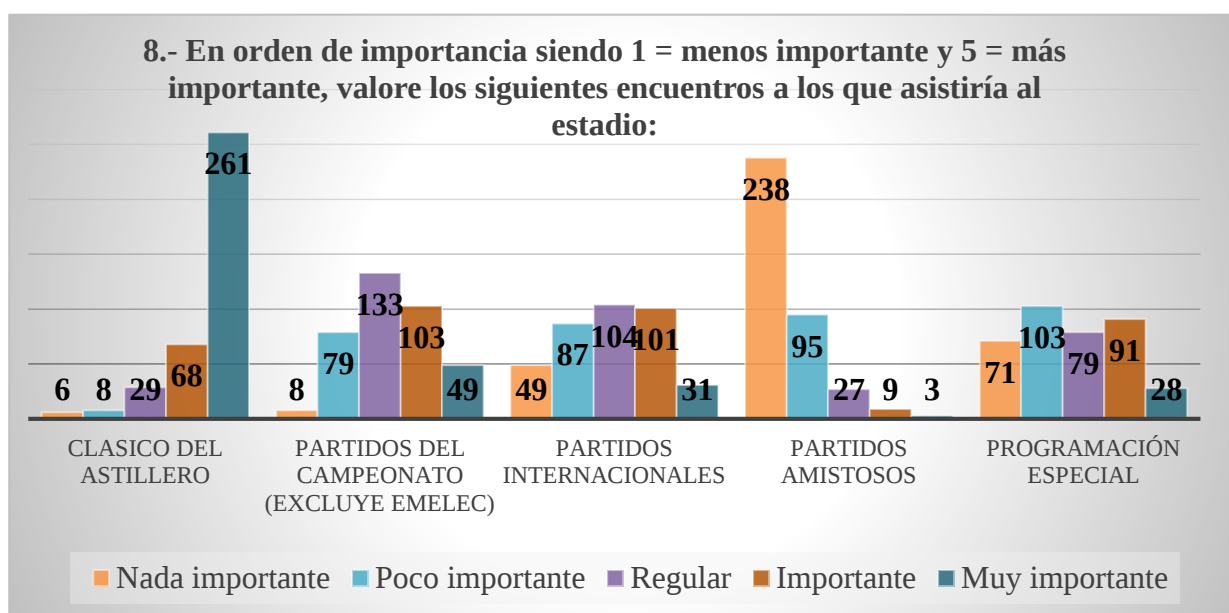
8.- En orden de importancia siendo 1 = menos importante y 5 = más importante, valore los siguientes encuentros a los que asistiría al estadio:

Tabla .17 1=menos importantes y 5= más importante para encuentros deportivos

Importancia del encuentro deportivos	1	2	3	4	5
Clásico del astillero	6	8	29	68	261
Partidos del Campeonato (Excluye Emelec)	8	79	133	103	49
Partidos Internacionales	49	87	104	101	31
Partidos Amistosos	238	95	27	9	3
Programación Especial	71	103	79	91	28

Nota: Socios encuestados

Figura. 26 1=menos importante y 5=más importante para encuentros deportivos



Nota: Socios encuestados

El encuentro más importante para los socios de Barcelona es el Clásico del Astillero. Los menos importantes son los partidos amistosos y la programación especial. Hay una mediana importancia en los partidos del campeonato (excluyendo versus Emelec) y los partidos internacionales.

Análisis Cualitativo

Objetivo

Conocer la realidad del programa Socio Barcelona.

Perfil de entrevistado

La entrevista se realizó a un directivo actual de Barcelona S.C, a continuación, se presenta su perfil:

Nombre: Héctor Rugel

Edad: 48

Cargo: Gerente del Departamentos de Socios Programa Socio Barcelona

Descripción y explicación de los resultados

1. Dentro del presupuesto del club, ¿qué porcentaje de participación tiene el programa Socio Barcelona?

Si, realmente Barcelona para este año se ha presupuestado de 13 a 14 millones de dólares en gastos de los cuales 15% es lo que aporta el departamento de socios tomando en cuenta que vamos a cumplir dos millones de dólares de ese presupuesto.

2. Dentro de la planificación del club, ¿Qué tipo de actividades de fidelización se están realizando actualmente para los socios?

Bueno, empezando por mencionar que cogimos el club con 3000 socios, hoy por hoy somos 12000 socios y todavía no se cumple el primer año del periodo de José Francisco Cevallos, es decir, el campeonato 2016. Las actividades que se han llevado hasta este momento son: descuentos en partidos internacionales, ingreso exclusivo para ellos, descuentos en eventos organizados por el club como el Barcefest, Noche Amarilla, 5K; además entre los socios al día se realiza sorteos para que acompañen al equipo en partidos que se juegan de visitante.

3. Por partido promedio, ¿cuál es el porcentaje de asistencia de los socios Barcelona?

Normalmente vienen 5000 socios por cada partido (de local) como te mencione anteriormente de los 12000, que es la media por partido y que son los que encuentran dentro de la ciudad.

4. ¿Considera que las estrategias realizadas para fidelizar a los socios actuales han logrado satisfacer a los mismos?

Si, la verdad que nosotros hemos aplicado estrategias y ustedes como estudiantes de marketing deben conocer la estrategia que hemos aplicado, la estrategia de precio en el pago de su cuota mensual pues el socio no paga lo mismo en boletos que un hincha del club y así

mismo hemos estado ofreciendo promociones para que nos visiten en el departamento de socios.

5. ¿Han considerado ustedes ampliar los beneficios para los socios actuales del club? (¿ampliar capacidad de parqueo?)

Si, casualmente es uno de los objetivos del presidente hasta se hablado de crear un centro comercial que se llame Barcemall donde haya una playa de parqueo con el que podamos de una manera ordenada y organizada donde el socio pueda parquear el vehículo.

6. Excluyendo el ingreso al estadio, ¿dónde más puede usar su tarjeta el socio de Barcelona?

Por ahora aparte de poder ingresar al estadio, tenemos beneficios comerciales con los cuales puede presentar la tarjeta y pueden obtener descuentos en restaurantes, ópticas, puede ser usada en compañías de servicios, ya muy pronto estamos por lanzar nombres de compañías.

7. ¿Cree usted que los socios actuales se encuentran satisfechos con los beneficios que reciben por parte del club?

Casualmente esta entrevista es muy importante por eso te hemos dado la apertura puesto que ya teníamos planeado una pequeña encuesta para la final del campeonato o si el caso adelantarla un par de fechas antes en caso de que el equipo quede campeón antes en la cual le preguntemos a los socios que más desean o que sienten ellos actualmente con esta administración.

8. ¿Cuál es el motivo principal por la que un socio se atrase en sus pagos?

El principal motivo que nos han mencionado es que los despiden del trabajo, la situación económica que vive el país, sufren un accidente o calamidad o el bajo rendimiento

del equipo. Pero por el momento futbolístico que hemos vivido este año no ha sido esa la excusa.

9. Para tener una mayor interacción con los socios y conocer sus inquietudes, ¿cómo considera usted que se está llevando actualmente el canal de comunicación con los socios?

Estamos desarrollando una App y una página web en la cual vamos a tener una mayor interacción, por ahora invitamos a los socios al día a ver los partidos en suite presidencial, lo invitamos a viajar en el chárter del club para ver los partidos de visitante, buscamos interacción en las redes sociales para disipar dudas y que es parte de los mecanismos que se han utilizado hasta el momento, pero, consideramos que aún falta más por hacer.

10. ¿Se ha considerado otro mecanismo de venta a los socios para partidos internacionales?

Se va a dar el 50% de descuento en partidos internacionales para los socios, pues es algo que no está contemplado en el reglamento de los socios pues este solo contempla los partidos de local por eso se da descuentos a ellos para que asistan a los partidos.

Conclusiones

En la encuesta realizada se puede destacar, que las personas que forman parte del programa Socio Barcelona aún sienten insatisfacción debido a que no reciben más beneficios fuera del ingreso al estadio con la tarjeta. Aunque vale destacar que existen otros beneficios fuera del ingreso al estadio, no los reciben y de ahí parte su insatisfacción hacia el club.

También se destaca que los encuestados (socios) pese al sentirse inconformes, están dispuestos a apoyar al club si es necesario, pues siente una pertenencia hacia este.

Ellos consideran que de existir más beneficios como socio les implicaría un incremento en su pago mensual, estarían dispuestos a pagar no más de \$10, ya que la situación económica era un problema que comentaban.

Otros aspectos a destacar es que los socios van al estadio por alentar al equipo y también que no asisten al estadio porque el día y la hora es un problema para ellos. Otro punto importante que los socios toman en cuenta es su seguridad y motivo también para no ir a los encuentros que el club juega de local, ya que lo consideran inseguro. Y el partido más importante para ellos es el clásico del astillero (Barcelona versus Emelec), seguido de los partidos de campeonato nacional.

En la entrevista realizada al gerente del departamento de socios del club, mencionó que ya se han alcanzado ciertos objetivos planteados al comienzo de la administración e incluso se superaron algunos en lo que tiene que ver con la afluencia de socios, aunque todavía no se han logrado fidelizar el total de los socios.

El gerente a través de la entrevista indicó que ya existen beneficios fuera del ingreso al estadio y que están pronto de anunciar nuevos beneficios de los ya existentes.

El gerente menciona que los socios se atrasan en los pagos por la situación económica y en esto concuerdan los socios pues esto tendría influencia para que ellos paguen un incremento en su pago mensual.

También menciona que para solucionar el problema de parqueo tienen planeado la creación de un centro comercial donde podrán ofrecer más seguridad y comodidad para los socios.

Por último, los directivos del programa consideran que los canales comunicacionales actuales han sido eficientes, todavía piensan que pueden hacer más para tener una mayor interacción con los socios y que no pueden ofrecer otro mecanismo para los partidos internacionales puesto que el reglamento para los socios no contempla dichos partidos y por tal motivo solo pueden darles 50% como beneficio.

Recomendaciones

Se debe aplicar estrategias de marketing deportivo con el fin de afianzar los beneficios ya existentes y a través de estas se pueda llevar con éxito los nuevos beneficios a ofrecer a los socios todo esto con el fin de que los socios actuales estén satisfechos con el club.

Priorizar acuerdos que vayan en beneficios de todas las partes involucradas en este caso club – socios – empresas, todo esto con el fin de que el club tenga mayores ingresos por afluencia de socios.

Aprovechar al máximo los canales de comunicación ya existentes del club y por medio de estos hacer que se comuniquen los beneficios actuales y nuevos para los socios. También crear una interacción club – socio que permita resolver sus inquietudes para fidelizarlos y posteriormente captar más afiliados al programa.

Desarrollar un nuevo mecanismo para que los socios realicen sus pagos, donde también se considere el área del departamento de socios y su personal de atención con el fin de dar una mejor atención a los socios del club.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Tema

Incidencias de marketing deportivo en el programa Socio Barcelona. Ecuador, año 2016.

Título

Estrategias de marketing deportivo para fidelizar a los miembros del programa Socio Barcelona.

Justificación

Siendo el mercado deportivo específicamente el de fútbol una de las industrias más representativas en el país, es necesario que se adapten estrategias de marketing en esta rama utilizadas mundialmente.

El marco teórico presentado en este proyecto es de vital importancia. Los conceptos expuestos son aplicados por lo general en clubes internacionales de origen europeo que es donde nació el fútbol. Por eso la importancia de proponer un modelo que se adapte a la realidad del mercado futbolístico en Ecuador reforzado principalmente con la información recopilada en el capítulo dos.

Los resultados del capítulo dos demuestran que aún hay una brecha entre el club y sus socios que pese a haber captado un número considerable de socios en los últimos meses, sus expectativas por más beneficios, aún no se ha cumplido. Y también lo expuesto por el gerente del departamento de socios que indica que las estrategias utilizadas hasta el momento han tenido su éxito para mantener a los actuales socios, por tal motivo el considera que por eso se debe seguir trabajando con el fin de satisfacer a los socios actuales y por cumplir la meta de llegar a tener 40000 socios activos en su periodo.

Justificado sobre estas bases teóricas y metodológicas realizadas para este proyecto, se procede a plantear una propuesta que beneficie al club y a sus socios buscando crear relaciones más estrechas entre ambos.

Objetivos

Objetivo General

Plantear estrategias de marketing deportivo para fidelizar a los 12 mil miembros del programa Socio Barcelona.

Objetivos Específicos

- Detallar las estrategias y tácticas de marketing deportivo para el programa Socio Barcelona que ayudará a fidelizar a los 12 mil miembros actuales.
- Diseñar un cronograma de actividades acorde a las exigencias de los 12 mil socios a fidelizar en el año 2017.
- Presupuestar las actividades de marketing deportivo a desarrollarse en el año 2017 para fidelizar a los 12 mil socios actuales.

Fundamentación de la propuesta

El gerente del departamento de socios alega que el club aplica estrategias de marketing actualmente pero que podrían mejorar el enfoque dado. La información recolectada con el cuestionario ayuda a conocer cómo los socios se sienten actualmente al ser parte de este programa y es aquí que se pudieron conocer diferentes situaciones que les aqueja.

El 100% de los socios desean más beneficios por parte del Programa Socio Barcelona, por lo que se demuestra que no están totalmente satisfechos.

En la actualidad, adaptando el cuadro de Calzada (2012) de los principales productos de marketing deportivo con la clasificación de su categoría y el destinatario final, el club Barcelona Sporting Club está constituido de la siguiente manera:

Figura. 27 Adaptación de los productos del marketing deportivo a Barcelona S.C para consumidores finales

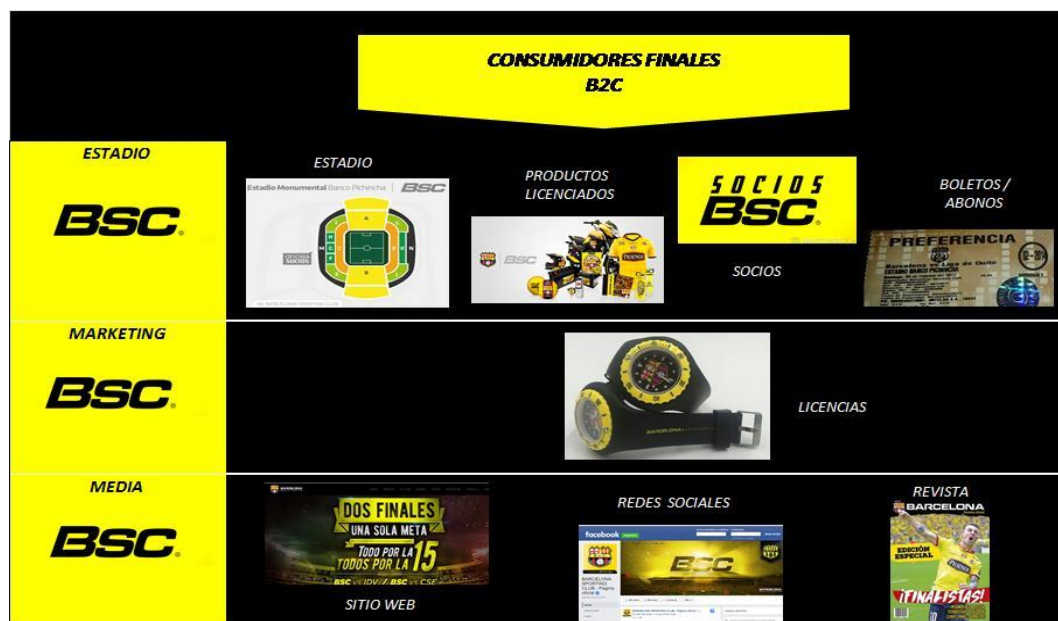


Figura. 28 Adaptación de los productos de marketing deportivo a Barcelona S.C para empresas



Con un enfoque al consumidor final, que es el ente al cual se dirige este proyecto de investigación y específicamente a los socios del club, además vale indicar que los productos licenciados son una vía de engagement con los socios.

Actualmente los socios se mantienen informados por redes sociales, lo cual se recomienda manejar solo los canales de comunicación preferidos por ellos.

Una temática que aqueja actualmente es el descuento de la membresía mensual y al ingresar al estadio para ver los partidos su tarjeta se encuentra bloqueada y no permite que el socio ingrese.

Con lo mencionado anteriormente se procede a realizar un diagnóstico preliminar de las estrategias de marketing deportivo que se han realizado hasta el momento para el programa Socio Barcelona por parte de la administración actual. Este se realiza con el objetivo de aprovechar al máximo los recursos tangibles e intangibles y logrando una combinación de estos para ayudar a Barcelona Sporting Club a reforzar las relaciones con los socios actuales y grupos de interés. Esto permitirá desarrollar más productos y servicios que serán ofrecidos a sus socios e interesados, para el diagnóstico de las estrategias realizadas actualmente se las adaptaran bajo las estrategias de marketing deportivo del cuadro de (Desbordes, 2007), que se expuso en el capítulo I de este trabajo de investigación.

Figura. 29 Estrategias de Marketing deportivo para el programa Socio Barcelona



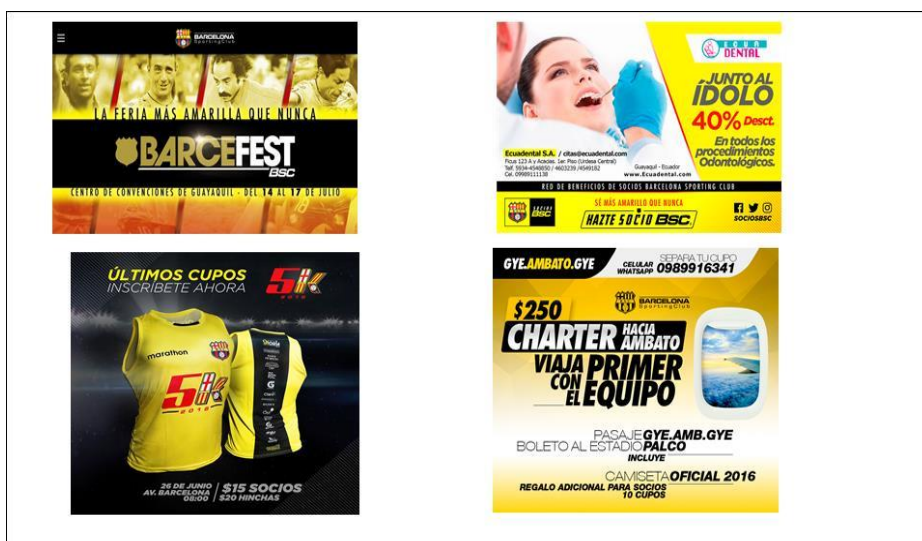
Penetración de mercado

El programa Socio Barcelona actualmente como estrategia de penetración ofrece a sus miembros boletos para todos los partidos de campeonato nacional y un descuento del 50% para los partidos internacionales como su principal beneficio para quien se encuentre al día en sus mensualidades, pues cabe indicar que los socios lo reconocen como el principal beneficio que reciben por parte del club.

Además, las redes sociales según el gerente del departamento de socios ha sido un mecanismo de ayuda para disipar dudas a los socios, considerando que los socios indicaron que este medio es el que utilizan para estar informados de las actividades que realiza el programa en beneficio de ellos.

También está implementando nuevos beneficios esto a través de acuerdos con distintas empresas de servicios con el fin de fidelizarlos, esto acompañado de sorteos que realizan para que los socios acompañen al equipo en partido de visitantes o que asistan a la suite presidencial como invitados, eventos como la Noche Amarilla, la 5K y el Barcefest donde reciben descuentos todos los socios, pero como ya se mencionó el beneficio más reconocido es el boleto para los encuentros de local.

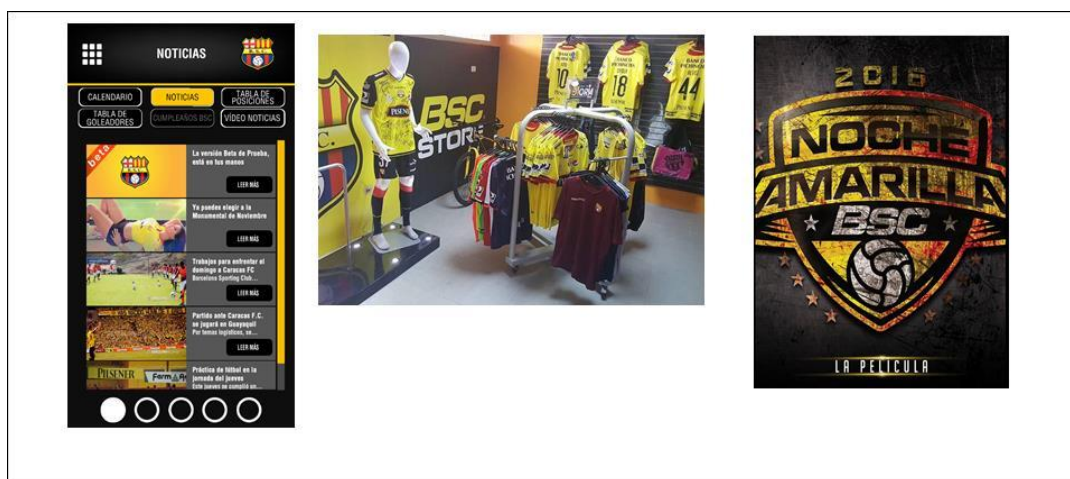
Figura. 30 Actividades actuales de penetración de mercados



Desarrollo de productos

Como estrategia de desarrollo de producto el departamento de socios no tiene uno específico, aunque tiene planeado un desarrollo de una APP y pagina web. Pero el club a través de su departamento de marketing ha logrado implementar una tienda oficial de productos de Barcelona S.C y una aplicación, pero está dirigida para todos los aficionados del club en los que se incluye a los socios. Además, están los eventos organizados por el club que son ofrecidos para todos los hinchas de Barcelona S.C.

Figura. 31 Actividades actuales de desarrollo de productos



Desarrollo de mercados

Pese a que el fútbol es un deporte identificado con el sexo masculino, el programa socio Barcelona ha logrado captar mujeres, pero sus esfuerzos en la actualidad se han encaminado a captar niños pues buscan a través del padre que este se convierta en socio, aunque todavía de esto no se puede mostrar un resultado, lo que busca el programa es llevar a toda la familia al estadio.

En lo que refiere en captar socios del sexo masculino si ha tenido un mayor repunte pues, pasaron de los 3000 socios a los 12000 en menos de un año, todos según el gerente del departamento de socios realizando actividades en distintos lugares del país, stands en centro comerciales y estadio o eventos que se realizan en la ciudad.

También el socio indica como principal motivo para convertirse en miembro activo del programa es la pertenencia que siente del club cuando pasa de hincha a socio y es lo que el programa busca ofrecer a través de sus distintos medios de comunicación.

Otras actividades que dieron resultado según los socios encuestados a traer una estrella del fútbol internacional pues consideran que eso los animo a ser parte del club a través del programa socio Barcelona.

Figura. 32 Actividades actuales de desarrollo de mercados



Diversificación

El programa como tal no puede hacer uso de esta estrategia, ya que es una estrategia exclusiva para el departamento de marketing del club pues, hace uso de recursos como el estadio, lugares de entrenamientos y sitios propiedad que son del club y puede utilizarlos como fuente de ingresos.

Aunque ya ha empezado a ofrecer un tour por todo el estadio este es ofrecido para todos los aficionados del club y turistas que deseen realizar el recorrido.

Los socios también pueden ser partícipe del tour haciendo un pago diferenciado al que cancela un visitante normal, esto como beneficio que ofrece el departamento de socios a sus miembros.

Figura. 33 Actividades actuales de diversificación



En la tabla que se presenta a continuación se detalla las actividades realizadas por el departamento de socios bajo el modelo Desbordes y en la cual se indica el nivel de importancia para los socios, además esta permite saber que actividades necesitan mantenerse y reforzarse para lograr fidelizar a los socios del programa.

Tabla.18 Estrategias de marketing deportivo para aplicadas actualmente

Estrategias	Muy Importante	Importante	Regular	Poco Importante	Nada Importante	Observación
Estrategia de penetración de mercados						
Redes sociales	X					Mantener y reforzar para los socios
Entradas partidos del campeonato	X					
Entradas para partidos internacionales 50% desc.		X				
Beneficios con tarjeta socios			X			Mantener y reforzar para los socios
Descuentos en eventos organizados por el club			X			
Estrategia de desarrollo de productos						
APP. BSC				X		Mantener y reforzar para los socios
Tienda oficial del club				X		Mantener y reforzar para los socios
Estrategia de desarrollo de mercados						
Captar socios en distintos lugares	X					
Captar socios con incentivos	X					
Estrategia de diversificación						
Tour por el estadio				X		Mantener y reforzar para los socios

Conocidas ya las estrategias que aplica actualmente el programa Socio Barcelona y actividades que lleva acabo para sus miembros. Se propondrá nuevas actividades y se buscará reforzar las ya existentes con el fin de fidelizar a los socios actuales en las estrategias de

penetración de mercado y desarrollo de productos que están destinadas para los socios actuales.

Actividades a desarrollar

Estrategia de penetración de mercado

Implementar esta estrategia en el programa Socio Barcelona permitirá fidelizar a sus socios actuales, haciendo énfasis en los que se encuentran activos. Cabe indicar que para la aplicación de esta estrategia no se utilizará un programa C.R.M y en su lugar se utilizarán las redes sociales y página web de socios para obtener información de ellos y responder inquietudes.

La creación de un programa de lealtad partirá desde el resultado de la encuesta realizada a los socios actuales puesto que tuvieron un incentivo al momento de la inscripción, además se harán uso de las otras respuestas que dieron como la tener más beneficios.

Lo que se buscará por medio de esta estrategia es evitar la deserción del socio del programa, aunque exista malos resultados deportivos en el equipo.

Táctica 1

Usar las redes sociales como herramienta C.R.M

Las redes sociales según los socios es el medio más utilizado para enterarse de las noticias del club. Además, al existir socios fuera de la provincia del Guayas de acuerdo a las palabras del gerente del departamento de socios del club. Y el club al no poseer una herramienta con la que pueda atender inquietudes y sugerencias.

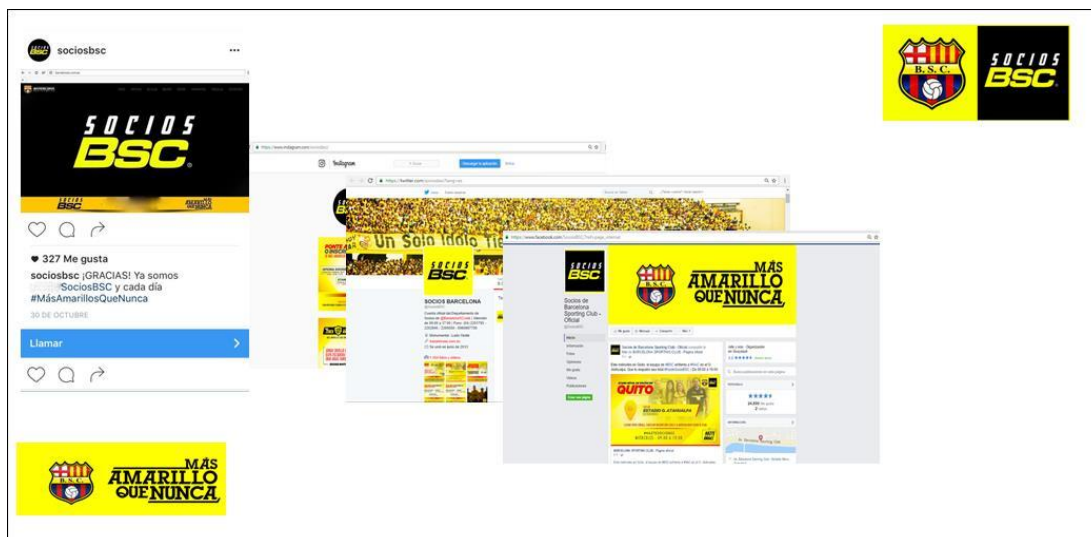
Se propone las redes sociales como herramienta C.R.M por el número promedio de 25.000 seguidores que posee en cada una. Y al ser una herramienta que permite tener resultados de una forma más inmediata por la información que se podrá recopilar a través de este medio.

Tabla.19 Seguidores en redes sociales. Socio Barcelona

Redes Sociales	Cantidad de Seguidores
Facebook	24900
Twitter	36200
Instagram	29300

Fuente: (Barcelona, 2016)

Es por eso que se incluirá en las páginas de redes sociales para los socios (Facebook, Twitter e Instagram) consultas sobre su nivel de satisfacción, mejoras y beneficios, además de que por medio de la red social Instagram se podrá llamar al departamento de socios para consultas e información sobre inscripciones.

Figura. 34 Nuevo uso para redes sociales para el programa Socio Barcelona

Táctica 2

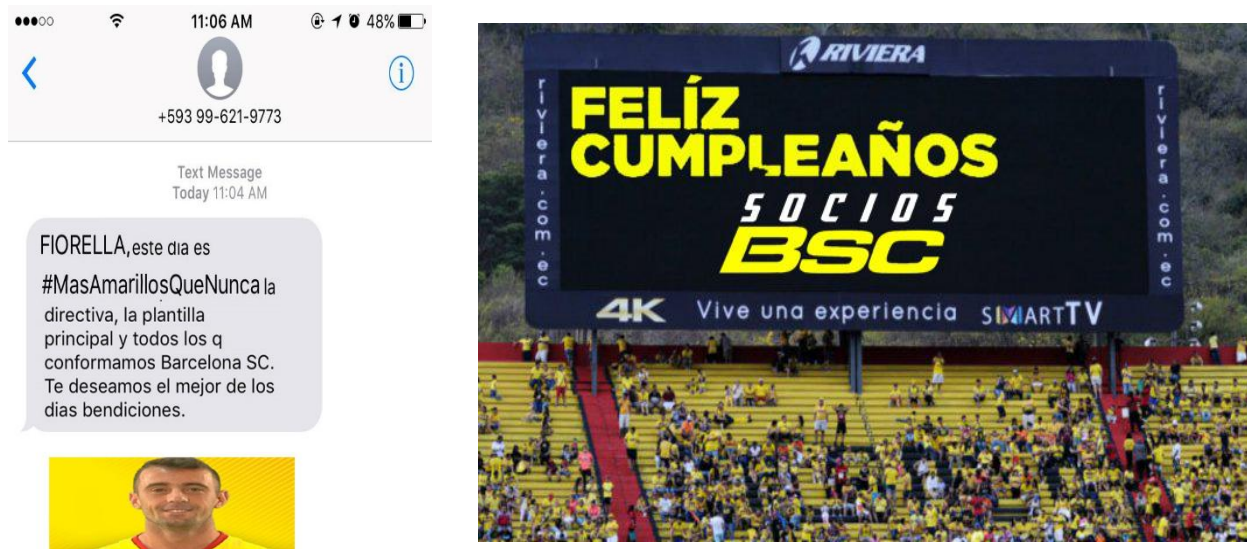
Fidelizar a los socios actuales

Todos los socios encuestados coincidieron que desean más beneficios en su tarjeta socio Barcelona y sumado a esta respuesta masiva están las palabras del gerente de socios del club en la anunciarían más beneficios para los socios.

Socio al día recibirá un mensaje de felicitación por su cumpleaños, además este será acompañado de un video con el saludo de un jugador de la plantilla principal. También esta

felicitación se hará en el marcador electrónico en los partidos que se jueguen de local presentando una foto del socio.

Figura. 35 Saludo de cumpleaños



Para todos los socios al día se dará acceso gratuito a la “**Experiencia Monumental**” en la que se incluye el tour por el estadio y acceso a los entrenamientos con un acompañante, se quiere este beneficio entre los socios actuales que es poco conocido actualmente.

Podrán acceder los socios al día gratis y el acompañante paga el 50% del valor de la entrada este puede ser una mujer o niño, el ingreso a los entrenamientos estará disponible cuando haya acceso de puertas abiertas con la ventaja de que podrán pedir autógrafos y fotos con todos los jugadores del club, se establece este beneficio ya que en la encuesta nos dieron respuesta que desean acceder a los entrenamientos del club.

Tabla. 20 Tour por el estadio

Tour comprende:

Suite Presidencial

Camerinos

Sala de Prensa

Cancha del Estadio

Figura. 36 Tour por el estadio



Figura. 37 Acceso a entrenamientos



Los nombres de los socios al día se incluirán en la camiseta del equipo que llevarán los jugadores del primer equipo para partidos que se jueguen de local o visitante. El anuncio se realizará mediante las redes sociales de Socio Barcelona indicando que jugador llevará el nombre del socio en cada partido.

Figura. 38 Jugadores representando a socios



Para los socios al día se otorgará en la tienda del club (BarceStore) descuentos, precios especiales y promociones donde podrán adquirir mercadería y productos oficiales del club al presentar su tarjeta.

Figura. 39 Oferta para socios en BarceStore



Figura. 40 Oferta para socios en BarceStore



Se congelará el precio de la mensualidad a los socios que hayan realizado sus pagos de manera ininterrumpida en el último año. Este aplica solo para socios actuales y cancelaron sus pagos hasta diciembre del 2016.

Figura. 41 Congela el precio de la mensualidad



Socio actuales de las localidades de general, tribuna y palco que se encuentren al día podrá ingresar con niño menor de 8 años en partidos de campeonato nacional se excluye el partido clásico del astillero.

Figura. 42 Socios con niños



Socios con dos años de antigüedad serán invitados a presenciar partidos en la suite presidencial, esta invitación la realizará el presidente del club a través de una carta enviada por él.

Figura. 43 Socios con antigüedad



Socios con su tarjeta Socios BSC podrán acumular puntos al realizar compras en BarceStore, compra de boletos en partidos internacionales y cadenas comerciales con las que el club tenga convenios. Puntos que pueden ser canjeados por boletos, viajar con el equipo en partidos que juega de visitante y accesos para el tour por el estadio.

Figura. 44 Premios para socios



Para los socios actuales y que se encuentren al día, podrán participar en sorteos “Mascotas BSC”, donde sus hijos podrán ser mascotas del equipo principal. Acompañando a los jugadores en la salida del túnel en los partidos que se jueguen de local.

Figura. 45 Mascotas BSC



Los socios actuales adelantando el pago del siguiente mes podrán acceder a “**Calienta con los porteros del equipo principal**”, donde ellos podrán salir a calentar con los arqueros Banguera y Lanza previo al partido de local.

Figura. 46 Calienta con los porteros



Socios al día, todo los 15 de cada mes participan del sorteo “Jugador invitado”, donde los socios ganadores se tomarán la foto con el equipo principal previo al partido que se juegue de local.

Figura. 47 Jugador invitado



Estrategia desarrollo de productos

Barcelona Sporting Club al contar ya con una APP (abreviación de la palabra aplicación) se realizarán las mejoras para que los socios puedan crear un perfil con el fin de lograr interacción por medio de esta opción. Además, se mejorarán las opciones actuales como la de elección de jugador del mes, primer equipo y otras opciones que requieran mejora.

Otro servicio que se buscará explotar con mayor énfasis por medio de la APP es el tour por el estadio donde el socio podrá reservar con anticipación su asistencia a este recorrido.

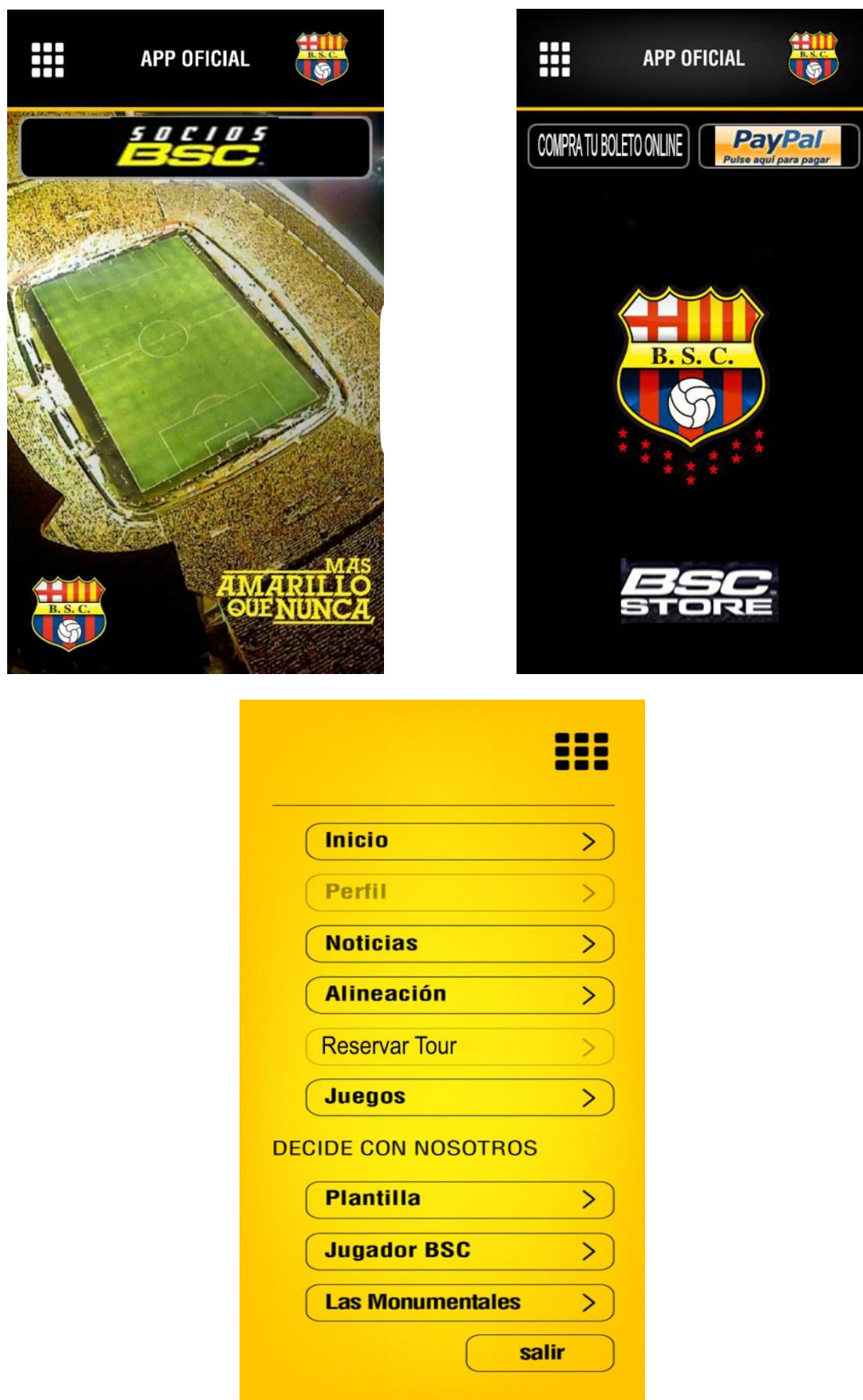
Táctica 1

Mejoras para la APP del club.

Actualmente el club posee un APP de prueba que está disponible para dispositivos Android y IOS con la que puede acceder a noticias, conocer la plantilla del equipo, elegir el jugador del mes y juegos entre otras opciones. Cabe destacar que el gerente supo indicar que estaban planeado mejorar esta aplicación en beneficios de los socios, también que esta sea un medio de comunicación con todos los socios actuales y nuevos del club.

Por eso a la ya mencionada aplicación se mejorará la creación del perfil, mecanismo de pago (Pay Pal), adquirir boletos para partidos internacionales, reservar tour al estadio y ver mercadería disponible en la tienda del club.

Figura. 48 Nuevo diseño de APP



Cronograma

Tabla. 21 Cronograma de actividades para programa Socio Barcelona 2017

[illegible]

Análisis financiero de Costo / Beneficio

Tabla. 22 Inversión necesaria para aplicar cronograma 2017

ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	INVERSIÓN
PENETRACIÓN DE MERCADOS	PERSONA ENCARGADA DE REDES SOCIALES	2	\$ 400,00	\$ 9600,00
	MANTENIMIENTO DE CUENTAS DEL PROGRAMA SOCIO BARCELONA	12	\$ 100,00	\$ 1.200,00
	GUÍA DE TURISMO DENTRO DEL ESTADIO	2	\$ 400,00	\$ 9600,00
	CONSTRUCCIÓN DE GRADAS TECHADAS PARA SOCIOS VISITANTES EN ENTRENAMIENTO	1	\$ 100.000,00	\$ 200.000,00
	REMODELACIÓN DE ACCESOS	1	\$ 10.000,00	\$ 25.000,00
DESARROLLO DE PRODUCTOS	PAGO EN LÍNEA DESDE APP PARA SMARTPHONE (PAY PAL)	1	\$ 500,00	\$ 500,00
TOTAL				\$ 245.900,00

Tabla. 23 Escenario Conservador para socios actuales

ESCENARIO CONSERVADOR					
LOCALIDADES	CUOTA MENSUAL	PAGO ANUAL	SOCIOS/LOCALIDAD	RECAUDACIÓN MENSUAL	RECAUDACIÓN ANUAL
GENERAL	\$ 15,00	\$ 180,00	7256	\$ 108.840,00	\$ 1.306.080,00
TRIBUNA	\$ 20,00	\$ 240,00	2344	\$ 46.880,00	\$ 562.560,00
PALCO	\$ 25,00	\$ 300,00	1637	\$ 40.925,00	\$ 491.100,00
SUITE	\$ 35,00	\$ 360,00	763	\$ 22.890,00	\$ 274.680,00
TOTAL			12000	\$ 219.535,00	\$ 2.634.420,00

Tabla.24 Escenario optimista para socios actuales

ESCENARIO OPTIMISTA					
LOCALIDADES	CUOTA MENSUAL	PAGO ANUAL	SOCIOS/LOCALIDAD	RECAUDACIÓN MENSUAL	RECAUDACIÓN ANUAL
GENERAL	\$ 20,00	\$ 240,00	7256	\$ 145.120,00	\$ 1.741.440,00
TRIBUNA	\$ 25,00	\$ 300,00	2344	\$ 58.600,00	\$ 703.200,00
PALCO	\$ 30,00	\$ 360,00	1637	\$ 49.110,00	\$ 589.320,00
SUITE	\$ 40,00	\$ 480,00	763	\$ 30.510,00	\$ 366.240,00
TOTAL			12000	\$ 283.350,00	\$ 3.400.200,00

Para el desarrollo de las actividades de fidelización para el programa Socio Barcelona se requiere una inversión de \$245.900,00 con lo que se espera mantener a los actuales miembros y el ingreso de este rubro no decrezca para el club.

Escenario conservador:

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{2.634.420,00 * 12\%}{245.900} = 9.57$$

Realizando esta inversión en un escenario conservador llegarán a \$2.634.420,00 en ingresos al año para el programa Socio Barcelona. Por lo que por cada dólar que se invierta en fidelizar a los socios actuales se recibirán \$9.57 aplicando una tasa de descuento del 12%.

Escenario optimista:

$$\frac{\text{Beneficio}}{\text{Costo}} = \frac{3.400.200,00 * 12\%}{245.900} = 12.35$$

Y de realizarse esta misma inversión, pero en un escenario optimista esto es realizando un incremento a la cuota mensual a los miembros actuales del programa se llegaría a obtener \$3.400.200,00 en ingresos por parte del programa hacia el club. Es decir que si se invierte un dólar para fidelizarlos se obtendría \$12.35 aplicando la misma tasa de descuento anterior.

Conclusiones

En el marketing deportivo participan algunos grupos de interés a los que se pueden ofrecer productos y servicios, estos son manejados por los departamentos de marketing de los clubes de fútbol y los clasifican en dos grupos para aplicar las estrategias adecuadas para cada uno, estos grupos son: B2B (Business to Business) que está dirigido a empresa, B2C (Business to Consumer) que es para los consumidores finales.

Hay cuatro tipos estrategias que pueden ser aplicadas en el mercado deportivo que se pueden dirigir y aplicar en el Barcelona S.C y estas son la estrategia de penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación que permitirán aumentar los ingresos del club en rubros como socios, patrocinios, licencias, partidos y otros tipos de actividades que pueden llevarse a cabo a través de estas estrategias de marketing deportivo.

Los datos obtenidos reflejan que el socio del programa actualmente muestra inconformidad con los beneficios de su afiliación, pero pese a esto existe una predisposición por parte del socio de colaborar con el club si es necesario, ya que ellos en su mayoría sienten una pertenencia hacia el equipo. Al existir ese interés, es necesario que el socio reciba beneficios por su fidelidad con la institución.

Y partiendo de esta propuesta se buscará fidelizar a los socios actuales durante la administración 2016 – 2019.

Recomendaciones

Basado en la perspectiva al consumidor final, se propone explotar el uso del estadio como atractivo de visita, productos licenciados, redes sociales, página web, entre otros recursos que pueden ser usados en beneficio del club.

En esta ocasión las estrategias idóneas para establecer tácticas deportivas para el programa Socio Barcelona son penetrar mercados y desarrollar productos.

Las tácticas propuestas y que se deberían aplicar son: usar las redes sociales como herramienta C.R.M, fidelizar a los socios actuales, mejoras para la APP del club, remodelación de áreas.

En un escenario conservador, se pronostica un ingreso en el año 2017 de \$2.634.420,00 y en un escenario optimista \$3.400.200,00 de aplicar estas estrategias en beneficios de los socios.

Se propone una inversión de \$245.900,00 para acelerar la fidelización a los actuales socios con lo que permitirá generar un mayor ingreso para el club por el rubro que corresponde a socios.

Como última recomendación para seguir captando nuevos socios, se deben realizar estas actividades que pertenecen a la estrategia de desarrollos de mercados.

Estrategia de desarrollo de mercados

Táctica 1

Captar nuevos socios en segmentos poco explotados.

Actualmente el club posee un número importante de socios de sexo masculino con relación al femenino. Pues el fútbol al ser reconocido como deporte practicado más por hombres que mujeres, a través de esta estrategia se busca ingresar a mercados como el de mujeres y niños tratando de engancharlos por medio de un hombre.

Para captar nuevos socios se invitarán a los socios actuales que traigan una mujer (esposa, novia o hermana) para inscribirla como socio del club recibirán una camiseta personalizada con su nombre y firmada por un jugador del equipo principal. Esta inscripción tendrá un valor de \$25 en los puntos actuales de socio Barcelona.

Tabla. 25 Puntos de afiliación Socio Barcelona

Puntos Socios Barcelona

Oficinas Socio BSC (Estadio Bco. Pichincha)

HRNET (Mall del Sol)

Stand Socio BSC (Mall El Fortin)

Fuente: (seguidores en Facebook, Twitter, Instagram, 2016)

Elaborado por: Juan García C y Joel Pérez M.

Figura. 49 Diseño de Camiseta para Socios



Táctica 2

Captar nuevos socios a través de incentivo.

De los socios encuestados un porcentaje mínimo indicó que para convertirse en socio tuvo un incentivo para convertirse en socio.

Se continuará incentivando la captación de socios por medio de la entrega de un boleto gratis al partido más importante que se realice durante el mes de su afiliación, al momento de la inscripción deberán pagar \$25.

Figura. 50 Incentivo para nuevos socios



BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, Campoverde, & Isch. (octubre de 2013). *Ensayo Marketing Deportivo*. Obtenido de Udla: <http://blogs.udla.edu.ec/marketing/files/2013/10/Ensayo-Marketing-Deportivo-wd7d0r.pdf>
- Andes. (8 de septiembre de 2016). *Datos de asistencias a los estadios en el campeonato 2014*. Obtenido de Agencia Pública de Noticias de Ecuador y Suramérica: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/datos-de-asistencias-a-los-estadios-en-el-campeonato-nacional>
- Barcelona. (2 de octubre de 2016). *Barcelona historia de campeonatos*. Obtenido de idolo amarillo: <http://www.idoloamarillo.com/barcelona/historia/campeonatos>
- Barcelona. (5 de octubre de 2016). *Capacidad total del estadio*. Obtenido de Facebook SociosBSc: <http://www.facebook.com/pagina-de-socios>
- Barcelona. (2 de septiembre de 2016). *Historia de Barcelona*. Obtenido de BSC: <http://www.bsc.ec/historia.php>
- Barcelona. (25 de septiembre de 2016). *Marketing-Eventos*. Obtenido de barcelonasc: <http://www.barcelonasc.com.ec/>
- Barcelona. (5 de octubre de 2016). *Marketing-Productos Licenciados*. Obtenido de Barcelona sc: <http://www.barcelonasc.com.ec>
- Barcelona. (31 de octubre de 2016). *seguidores en Facebook, Twitter, Instagram*. Obtenido de BscSocios: https://www.facebook.com/pg/SociosBSC/posts/?ref=page_internal; <https://twitter.com/sociosbsc?lang=es>; <https://www.instagram.com/sociosbsc/>
- Barcelona. (5 de septiembre de 2016). *Socios actuales*. Obtenido de sociosBsc: <http://www.barcelonasc.com.ec/>

Barcelona. (5 de octubre de 2016). *Socios-Planes*. Obtenido de Twitter Socios:

<https://twitter.com/sociosbsc?lang=es>

Barg, N. (20 de febrero de 2015). *marketing deportivo es efectivo*. Obtenido de Marketing de los deportes: www.marketingdelosdeportes.com/index.php/el-marketing-deportivo-es-efectivo/

Calzada, E. (2012). *Show me the Money!* Barcelona: Libros de Cabecera.

Campos, C. (1997). Marketing y patrocinio deportivo. *Facultad de ciencias deportivas Universidad de Extremadura*. España. Obtenido de Marketing y patrocinio deportivo.

Cimarra, Á. (2014). *Futbol 2.0*. Barcelona: Sport Docs.

Córdova. (Enero de 2008). *Fidelización y Marketing Relacional en el Ambito de los Centros deportivos*. Obtenido de bizkaia:

http://www.bizkaia.eus/Kultura/kirolak/pdf/ca_marketing_2008.pdf?idioma=CA

Desbordes, M. (2007). *Marketing and Football an international perspective*. Oxford: Elseiver Ltda.

Díaz, M. (14 de septiembre de 2015). *¿Qué es un CRM? ¿y cómo funciona en las empresas?* . Obtenido de Making experience: <http://makingexperience.com/blog/que-es-un-crm-y-como-funciona-en-las-empresas/>

El Universo, d. (abril de 2010). *Quien tiene mas hinchada*. Obtenido de Diario El Universo: [http:// www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)

Fútbol, C. S. (10 de septiembre de 2015). *Clubes mas hinchada en Sudamerica*. Obtenido de Confederación Sudamericana de Fútbol: www.csf.com/clubes-mas-hinchas-en-sudamerica

Gilibets, L. (3 de diciembre de 2013). *marketing-deportivo*. Obtenido de blogmarketingdeportivo: <https://blogmarketingdeportivo.com/2013/12/03/marketing-deportivo/>

- González. (2009). *Marketing deportivo: el negocio del fútbol y sus claves*. Norma.
- Hays. (Enero de 2016). *Maneras de fidelizar en el fútbol*. Obtenido de Hays:
<http://www.hays.es/hays-mcfc/cuatro-maneras-de-fidelizar-al-consumidor-como-el-manchester-city/index.htm>
- Holbrook, & Hirschman. (1986). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun. En H. y. Hirschman, *Journal of Consumer Research*, 9 (págs. 132-140).
- Leiva. (2010). *Nociones de metodología de investigación (5ta edición decima primera Reimpresión ed.)*. Quito: Dimaxi.
- Llopis. (2006). El fútbol como ritual festivo. Un analisis referido a la sociedad española. *Revista Andaluza de Ciencias Sociales*, 115-132.
- Luna-Arocas. (1998). Segmentación Psicográfica Y Marketing Deportivo. *Revista de Psicología del Deporte*.
- Manzoni, C. (2 de Marzo de 2014). *Formula para hacer rentable un club*. Obtenido de La Nación: <http://www.lanacion.com.ar/1668486-boca-juniors-creo-su-propia-formula-para-hacer-rentable-un-club-de-futbol>
- Marathon. (4 de octubre de 2016). *Camiseta Barcelona*. Obtenido de Marathon Sports:
<https://www.marathon-sports.com/barcelona/2577/camiseta-oficial-barcelona-2016-detail.html>
- Mas, F. (2012). *Temas de investigación comercial (6ta edición)*. San Vicente: Universidad de Alicante.
- McDonald. (1994). Psychological associations with shopping: a moderator variable perspective. En McDonald, *Psicología & Marketing*, 11 (págs. 549-568).
- Morales, C. V. (20 de enero de 2016). *Comparten el mis nombre pero no su fortuna*. Obtenido de New York Times:

http://www.nytimes.com/2016/01/20/sports/soccer/barcelona-sporting-club-ecuador.html?_r=0

Nogales, J. F. (2008). *Estrategias de marketing en clubes deportivos*. Obtenido de dialnet.unirioja: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2133593.pdf>

Park. (2014). Development and Validation of a Measure of Sport Fans' Specific Curiosity. En Park, *Journal of Sport Management* (págs. 621-632). Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.2013-0198>

Ripoll, B. (Febrero de 2015). *El fútbol busca fidelizar aficionados*. Obtenido de Tendencias cinco días: <http://tendencias.cinco dias.com/2015/02/el-f%C3%BAtbol-busca.html>

Rivera, & Ayala. (2012). *Marketing y Fútbol*. Barcelona: ESIC.

Sanfelix, T. (18 de junio de 2015). *¿Cómo un club puede acercarse más a sus aficionados?*

Obtenido de Marketing de los deportes:

<https://www.marketingdelosdeportes.com/index.php/como-puede-acercarse-mas-a-sus-aficionados/>,

SociosBSC. (6 de octubre de 2016). *socios*. Obtenido de Socios Barcelona:

<https://sociosbsc.ec/#menu>

ANEXOS

ANEXO 1. Modelo de encuesta para socios



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERIA EN MARKETING Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL



CUESTIONARIO

Estimado: El objetivo de este estudio es recopilar información acerca del grado de satisfacción que tienen los socios actuales del Programa Socio Barcelona. Agradecemos su sincera participación, toda la información proporcionada se manejará de manera confidencial.

Perfil del encuestado		
Profesión/ocupación: ☐ Independiente ☐ Dependiente ☐ Estudiante ☐ Otra Especifique _____	Sexo: ☐ Femenino ☐ Masculino	Edad (señale el rango): ☐ 18-24 años ☐ 25-31 años ☐ 32-38 años ☐ 39-45 años ☐ 46-52 años ☐ 53 años en adelante
Forma de pago de afiliación: ☐ Efectivo ☐ Débito bancario ☐ Tarjeta de Crédito	Socio Localidad: ☐ General ☐ Tribuna ☐ Palco ☐ Suite	
¿Desde qué año es socio? _____		

1.- ¿Qué te llevó a ser parte de Socio Barcelona? (Puedes marcar más de una opción)

- ☐ Pertenencia al club
☐ Ahorro en boletos
☐ Comodidad para ingreso
☐ Otros
- Especifique: _____

2.- ¿Qué beneficios conoces que otorga ser miembro de Socio Barcelona? (Puedes marcar más de una opción)

- ☐ Boletos para los partidos
☐ Tours por el estadio
☐ Fácil ingreso a las localidades
☐ Descuentos en partidos internacionales
☐ Ningún beneficio

3.- ¿Cómo te informas acerca de las actividades de Socio Barcelona? (Puedes marcar más de una opción)

- ☐ Sitio Web de Socio Barcelona
☐ Facebook
☐ Twitter

- ☐ Correo Electrónico
☐ Instagram
☐ Otro

4.- ¿Desearías más beneficios en tu tarjeta Socio Barcelona?

- ☐ SI
☐ No

5.- ¿Qué tipo de beneficios desearías que se incluyeran en tu tarjeta Socio Barcelona?
(Puedes marcar más de una opción)

- ☐ Promociones en compras de boletos
☐ Descuentos en eventos organizados por el club
☐ Pago de boletos en línea
☐ Precio preferencial en partidos internacionales
☐ Parqueo propio
☐ Acceso a Sala Vip
☐ Descuentos en tiendas del club
☐ Otros

Especifique: _____

6.- En orden de importancia siendo 1=nada importante y 5=muy importante, valore los motivos para ir al estadio.

MOTIVOS DE IR AL ESTADIO	1	2	3	4	5
Alentar al equipo					
Entretenimiento					
La importancia del partido					
Estabilidad del equipo					
Día y hora del partido					

1: Nada importante	4: Importante
2: Poco importante	5: Muy importante
3: Regular	

7.- En el caso de que no asistas siempre al estadio, ¿Por qué no vas? *(Puedes marcar más de una opción)*

- ☐ Costo
☐ Inseguridad
☐ Comodidad
☐ Horario
☐ Otros

Especifique: _____

8.- En orden de importancia siendo 1 = menos importante y 5 = más importante, valore los siguientes encuentros a los que asistiría al estadio:

IMPORTANCIA DE ENCUENTROS DEPORTIVOS	1	2	3	4	5
Clásico del Astillero					
Partidos del Campeonato (Excluye a Emelec)					
Partidos Internacionales					
Partidos Amistosos					
Programación Especial					

1: Nada importante

2: Poco importante

3: Regular

4: Importante

5: Muy importante

De antemano se le queda agradecido por su colaboración con esta encuesta.



ANEXO.2 Pregunta para entrevista a Gerente del Departamento de Socios

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERIA EN MARKETING Y NEGOCIACIÓN
COMERCIAL



1. Dentro del presupuesto del club, ¿qué porcentaje de participación tiene el programa Socio Barcelona?
2. Dentro de la planificación del club, ¿Qué tipo de actividades de fidelización se están realizando actualmente para los socios?
3. Por partido promedio, ¿cuál es el porcentaje de asistencia de los socios Barcelona?
4. ¿Considera que las estrategias realizadas para fidelizar a los socios actuales han logrado satisfacer a los mismos?
5. ¿Han considerado ustedes ampliar los beneficios para los socios actuales del club?
(¿ampliar capacidad de parqueo?)
6. Excluyendo el ingreso al estadio, ¿dónde más puede usar su tarjeta el socio de Barcelona?
7. ¿Cree usted que los socios actuales se encuentran satisfechos con los beneficios que reciben por parte del club?
8. ¿Cuál es el motivo principal por la que un socio se atrase en sus pagos?
9. Para tener una mayor interacción con los socios y conocer sus inquietudes, ¿cómo considera usted que se está llevando actualmente el canal de comunicación con los socios?
10. ¿Se ha considerado otro mecanismo de venta a los socios para partidos internacionales?

ANEXO.3 Entrevista a Gerente de Departamento de Socios Barcelona

ANEXO. 4 Exteriores del Departamento de Socios en el Estadio Monumental

ANEXO. 5 Encuesta a socios en exteriores del Estadio Monumental**ANEXO. 6 Encuesta a socios en exteriores del Estadio Monumental**

ANEXO. 7 Certificado del Departamento de Socios