

**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SEDE QUITO**

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA  
EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA “ESCUELA DE  
FUTBOL TÉCNICO UNIVERSITARIO” FILIAL QUITO**

**AUTOR: MARCEL FERNANDO VILLAMARIN MEJIA**

**TUTOR: ING. PEDRO MANUEL CABEZA GARCÍA**

**QUITO, 2020**

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Yo, **Pedro Manuel Cabeza García** en calidad de Asesor del Trabajo de Investigación designado por disposición del **Director de Carrera de Gestión Empresarial de la UMET**, certifico que el señor **Marcel Fernando Villamarín Mejía**, portador de la cédula de ciudadanía No. **1720338522**, ha culminado el trabajo de investigación, con el tema **DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA “ESCUELA DE FUTBOL TÉCNICO UNIVERSITARIO” FILIAL QUITO**, quien ha cumplido con todos los requisitos legales exigidos, por lo que se aprueba el trabajo de investigación.

Es todo cuanto puedo decir en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso de la presente, así como también se autoriza la presentación para la evaluación por parte del jurado respectivo.

Atentamente,

**Firma**



**Ing. Pedro M. Cabeza G. Dr. PhD**

**TUTOR**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, **Marcel Fernando Villamarín Mejía**, estudiante de la Universidad Metropolitana del Ecuador “UMET”, Facultad de Ciencias Administrativas, declaro en forma libre y voluntaria que el presente trabajo de investigación versa sobre: **“DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETIN PARA LA ESCUELA DE FÚTBOL TÉCNICO UNIVERSITARIO FILIAL QUITO”** y las expresiones vertidas en la misma, son autoría de la compareciente, las cuales se han realizado en base a recopilación bibliográfica, consultas de internet y consultas de campo.

En consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado al referirme a las fuentes bibliográficas respectivas para fundamentar el contenido expuesto.

Atentamente,

**Marcel Fernando Villamarín Mejía**

**C.I. 1720338522**

**Autor**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, **Marcel Fernando Villamarín Mejía**, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “**DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETIN PARA LA ESCUELA DE FÚTBOL TÉCNICO UNIVERSITARIO FILIAL QUITO**” modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

**Marcel Fernando Villamarín Mejía**

**CI: 1720338522**

## DEDICATORIA

A mis padres Marcelo y Estela por haberme forjado como la persona que soy, gracias a ustedes he logrado conseguir mis triunfos a lo largo de mi vida y este momento no será la excepción, quedo en deuda por todo el amor y reglas que me dieron, ya que todo esto me motivó para llegar a conseguir mis metas, gracias por haberme encaminado en llegar a este momento, nunca olvidaré todo lo que han hecho por mí para poder llegar hasta este punto.

A mis tíos Mercedes y Luis, por ser quienes me han guiado de igual manera en todas las decisiones que he tomado y cuando he fallado han sabido corregirme de la mejor manera, les agradezco inmensamente por su apoyo e impulso, su fortaleza ha contribuido en mi vida para seguir adelante y no decaer en ninguna circunstancia.

A mis abuelitos María Luisa y Jorge por el inmenso cariño brindado en mi niñez, que Dios los tenga en su gloria ahora son ángeles en mi vida que desde siempre me han bendecido.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por guiar mi vida y darme la oportunidad de formarme en mis estudios superiores, su guía me ha permitido seguir su camino, sin su bendición no sería posible este momento.

Gracias a mis docentes quienes con su sabiduría fueron la fuente precisa para adquirir conocimiento en la carrera que escogí, sin su educación no sería posible este logro, su compromiso con su profesión contribuye a la sociedad para formar personas profesionales.

## Contenido

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR .....	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN .....	III
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT .....	XIV
INTRODUCCIÓN .....	1
Justificación .....	2
Situación problemática .....	2
Árbol de Problemas.....	6
Formulación del problema científico .....	6
Objetivos.....	6
Objetivo general .....	6
Objetivos específicos .....	6
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>7</b>
1.1. Antecedentes de la investigación.....	7
1.2. Fundamentación contextual .....	8
1.3. Fundamentación Legal .....	8
Ley del Deporte, Educación Física y Recreación.....	9
1.4. Fundamentación Teórica.....	10
Marketing .....	10
Estrategias de Marketing .....	11
Técnicas para el desarrollo de la estrategia de marketing concentrado .....	13
Estrategia de Branding .....	14
Posicionamiento de la marca .....	14
Satisfacer la necesidad del cliente .....	15
Valor agregado del producto o servicio .....	16
Principales Consumidores .....	16
Reconocimiento de la marca.....	18

Estrategias de penetración en el mercado.....	18
FODA.....	19
Micro entorno.....	21
Macro entorno.....	21
Matrices Estratégicas.....	22
Segmentación de Mercado.....	28
Canales de distribución.....	31
Estrategias de marketing digital.....	37
Recolección de Datos.....	40
<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>40</b>
Paradigma de la investigación.....	40
Enfoque investigativo.....	41
Metodología de investigación.....	42
Método Deductivo.....	42
Tipos de Investigación.....	42
Investigación exploratoria.....	42
Investigación descriptiva.....	43
Investigación de Campo.....	43
Encuestas.....	43
Validación del Instrumento Utilizado.....	44
Población y Muestra Seleccionada.....	46
Muestra.....	46
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>48</b>
<b>DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....</b>	<b>48</b>
Reseña Histórica.....	48
Ubicación Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito.....	48
1.1.    Análisis Macro entorno.....	49
Análisis Pest.....	49
Análisis.....	50
1.1.1    Factor Político.....	50
1.1.2 Factores Económicos.....	51
1.1.3 Factores Sociales.....	52
1.1.4 Factor Tecnológico.....	53
Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.....	54



Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) .....	57
Matriz de Perfil Competitivo .....	58
Resultados de la encuesta.....	60
Análisis de Resultados .....	73
Matriz de evaluación de factores internos.....	76
Matriz PEYEA.....	77
Matriz PEYEA.....	78
Comparación de factores claves .....	79
CAPITULO II .....	81
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL MARKETING .....	81
2.1    Misión .....	81
2.2    Visión .....	81
Matriz de principios y valores .....	82
2.3    Matriz FODA.....	83
Plan de Marketing.....	- 82 -
POA Año 1 .....	83
POA. Año 2 .....	84
POA. Año 3 .....	84
Matriz de priorización de proyectos .....	86
Modelo de Negocio.....	87
Propuesta de Valor .....	88
Segmento de Clientes .....	88
Canales.....	89
Relación con los clientes .....	89
Flujo de ingreso.....	89
Recursos Clave .....	90
Actividades Clave .....	90
Alianzas clave .....	90
Estructura de Costos .....	90
Presupuesto Anual.....	91
Análisis Costo – Beneficio .....	93
CONCLUSIONES .....	94
RECOMENDACIONES .....	95
Bibliografía .....	96

### ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Canal de distribución ventajas y desventajas .....	32
Tabla 2 Población y Muestra .....	46
Tabla 3 Análisis Pest.....	49
Tabla 4 Fuerzas de Michael Porter .....	54
Tabla 5 Matriz EFE.....	58

Tabla 6 Matriz del Perfil Competitivo .....	59
Tabla 7 Pregunta 1 .....	60
Tabla 8 Pregunta 2 .....	61
Tabla 9 Pregunta 3 .....	62
Tabla 10 Pregunta 4 .....	63
Tabla 11 Pregunta 5 .....	64
Tabla 12 Pregunta 6 .....	65
Tabla 13 Pregunta 7 .....	66
Tabla 14 Pregunta 8 .....	67
Tabla 15 Pregunta 9 .....	68
Tabla 16 Pregunta 10 .....	69
Tabla 17 pregunta 11 .....	70
Tabla 18 Pregunta 12 .....	71
Tabla 19 Pregunta 13 .....	72
Tabla 20 Análisis de Resultados .....	73
Tabla 21 Matriz Factores Internos .....	76
Tabla 22 Matriz PEYEA .....	77
Tabla 23 Factores Competitivos .....	78
Tabla 24 Factores Claves .....	79
Tabla 25 Matriz de principios y valores .....	82
Tabla 26 FODA .....	- 82 -
Tabla 27 Costo- Beneficio .....	93

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 Justificación .....	2
Gráfico 2 Matriz BCG .....	24
Gráfico 3 Matriz Ansoff .....	25
Gráfico 4 Posicionamiento Estratégico .....	27
Gráfico 6 Resultado Pregunta 1 .....	61

Gráfico 7 Resultado Pregunta 2 .....	62
Gráfico 8 Resultado Pregunta 3 .....	63
Gráfico 9 Resultado Pregunta 4 .....	64
Gráfico 10 Resultado Pregunta 5 .....	65
Gráfico 11 Resultado pregunta 6 .....	66
Gráfico 12 Resultado pregunta 7 .....	67
Gráfico 13 Resultado pregunta 8 .....	68
Gráfico 14 Resultado pregunta 9 .....	69
Gráfico 15 Resultado Pregunta 10 .....	70
Gráfico 16 Resultado pregunta 11 .....	71
Gráfico 17 Resultado Pregunta 12 .....	72
Gráfico 18 Resultado Pregunta 13 .....	73
Gráfico 19 Matriz PEYEA .....	78
Gráfico 20 Posición vs Competidor .....	80
Gráfico 21 Plan de Marketing .....	- 82 -
Gráfico 22 POA año 1 .....	83
Gráfico 23 POA año 2 .....	84
Gráfico 24 POA año 3 .....	84
Gráfico 25 Matriz de Priorización de proyectos .....	86
Gráfico 26 Presupuesto Anual .....	91

## **ÍNDICE DE IMÁGENES**

Imagen 1 Ubicación .....	48
Imagen 2 Modelo Canvas .....	88

## **ÍNDICE DE ILUSTRACION**

Ilustración 1 Árbol de Problemas .....	6
Ilustración 2 Necesidad del Cliente .....	15
Ilustración 3 Tipos de consumidores .....	17
Ilustración 4 Canal indirecto de distribución .....	35
Ilustración 5 Innovación .....	36
Ilustración 6 Validación de la encuesta .....	44
Ilustración 7 Direccionamiento Estratégico .....	81
Ilustración 8 Visión .....	82

Ilustración 9 Matriz Foda .....	83
---------------------------------	----

## **RESUMEN**

El fútbol en Ecuador es reconocido por niños y adolescentes, este deporte se ha inculcado a nivel social para compartir entre amigos, pero existen quienes lo practican como una disciplina, el acceso a la formación deportiva de alto rendimiento de manera extracurricular

generalmente tiene un costo, debido a que es un servicio particular al cual no tienen acceso todos los niños/as o adolescentes por factores económicos.

Este deporte fomenta una vida sana como recreativa contribuyendo al crecimiento de niños y adolescentes, por esta razón se enfocó el proyecto en el desarrollo del fútbol, en sus raíces, en la juventud futuro. Este deporte en particular ha sido marcado por todos los padres de familia y la sociedad, escogiendo los deportes que para los padres son los más adecuados para sus hijos.

El proceso de esta investigación se efectuará en niños/as y adolescentes ubicados en la zona y alrededores del lugar de entrenamiento en la Autopista General Rumiñahui, siendo la base de esta disciplina la búsqueda de talentos y enfocarnos en un programa de desarrollo de fútbol conjunto a un programa de becas para lograr el reconocimiento de la institución con su participación activa en redes sociales y eventos que impulsen la promoción de la Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito para lo cual se llevará a cabo la elaboración de un plan de marketing que reposicione a la escuela de fútbol para lograr efectuar sus propósitos.

Palabras Clave: marketing, reposicionamiento, fútbol, promoción, reconocimiento

## **ABSTRACT**

Soccer in Ecuador is recognized by children and adolescents, this sport has been instilled at a social level to share among friends, but there are those who practice it as a discipline, access to high-performance sports training extracurricularly generally has a cost,

due to the fact that it is a particular service to which not all children or adolescents have access due to economic factors.

This sport encourages a healthy and recreational life, contributing to the growth of children and adolescents, for this reason the project was focused on the development of soccer, in its roots, in future youth. This sport in particular has been marked by all parents and society, choosing the sports that for parents are the most suitable for their children.

The process of this research will be carried out in children and adolescents located in the area and surroundings of the training place on the General Rumiñahui Highway, being the basis of this discipline the search for talents and focus on a joint soccer development program to a scholarship program to achieve the recognition of the institution with its active participation in social networks and events that promote the promotion of the Quito Branch University Technical Football School, for which the development of a marketing plan will be carried out to reposition the football school to achieve its purposes.

**Keywords:** marketing, repositioning, soccer, promotion, recognition

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación desarrollará un plan de marketing en la Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito, la cual es reconocida a nivel deportivo por su participación en varios torneos locales obteniendo resultados satisfactorios, se la clasifica con el código CIUU R9312.00, que trata sobre clubes deportivos profesionales, semiprofesionales o amateur que permite a sus miembros la realización de actividades deportivas. Técnico Universitario filial Quito cuenta con 2 años en el mercado en los cuales tiene como principal actividad el entrenamiento deportivo enfocado al fútbol a niños, niñas y jóvenes de todas las edades, está ubicada en la Av. General Rumiñahui, Puente 5, Complejo la APMOF de Pichincha.

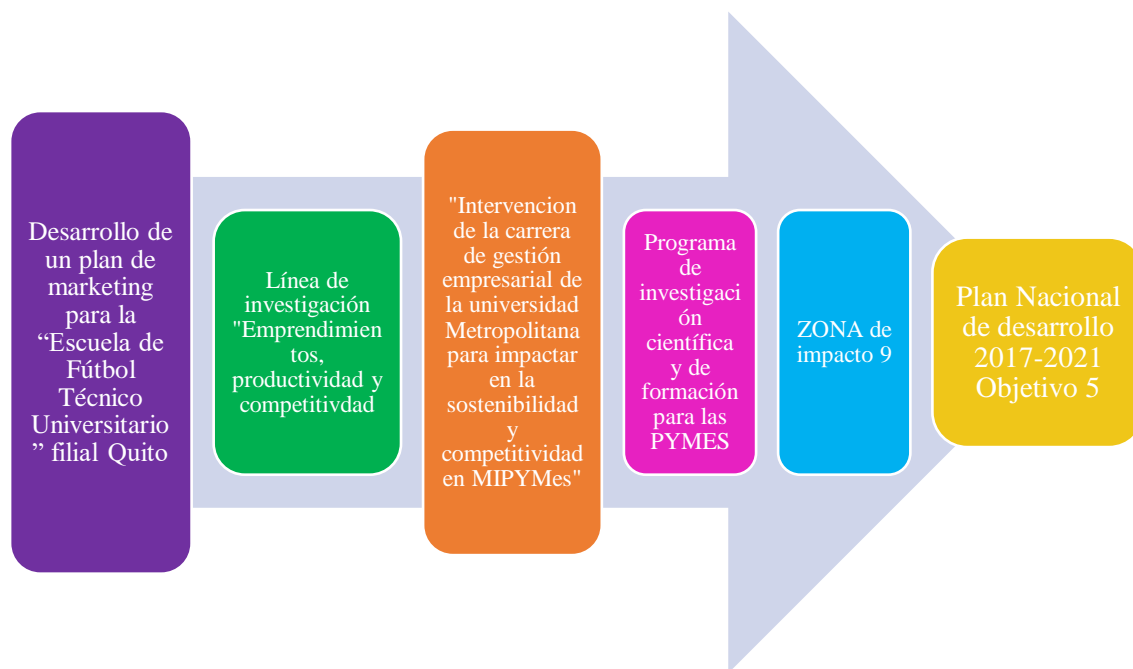
La implementación de un plan de marketing se da por la necesidad de reposicionar a la Escuela de fútbol en el mercado ya que debido a los efectos del COVID-19 se vio afectado el avance de la institución, de igual forma el número de estudiantes presentó un decrecimiento lo cual afecta el avance de la organización.

Por ello el proyecto investigativo de plan de marketing cuenta con dos capítulos, el primero un análisis situacional del negocio para conocer su ambiente externo e interno, mediante herramientas como: PESTAL, las fuerzas de Porter y FODA. El segundo capítulo contiene la presentación de la propuesta de marketing, mencionando a la Escuela de fútbol y las estrategias adecuadas para lograr su reposicionamiento en el mercado.



## Justificación

Gráfico 1 Justificación



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

La formulación de un plan de marketing para la escuela de futbol "Técnico Universitario Filial Quito" se origina en dirección a la pandemia COVID-19 que ocurrió en el año 2020 y 2021 con sus consecuencias, este tema se desarrolla a través del conocimiento adquirido en asignaturas como: Fundamentos de marketing, Marketing estratégico, Marketing de servicios y desarrollo gerencial que pertenecen a la carrera de gestión empresarial con la línea de investigación de Emprendimiento, Productividad, y Competitividad.

El cual tiene como programa la propuesta de un modelo de gestión empresarial con base a la situación actual de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito y se fundamenta a la línea de investigación de la Universidad Metropolitana del Ecuador por la transformación de la matriz productiva , en la zona de impacto, zona 2 (Pichincha, Napo y Orellana) y zona 9 (Distrito Metropolitano de Quito) y respaldada legalmente por el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021; "Toda una vida" respaldado por el Objetivo 4 el cual menciona: "Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario y afianzar la dolarización"

### Situación problemática

El fútbol es un deporte reconocido en Ecuador, específicamente en Pichincha lugar en el cual se realiza el estudio. Es evidente la acogida de este deporte que se convierte en una escuela de vida inculcando en jóvenes y niños principios como el trabajo en equipo o

perseverancia. Además, favorece para llevar una vida sana. Se debe concentrar en el desarrollo del fútbol desde sus raíces, si se quiere encauzar la fuerza de este deporte para garantizar su futuro.

El fútbol ha sido marcado por todos los padres de familia y la sociedad, escogiendo para sus hijos los deportes adecuados. En Ecuador la carencia de apoyo, patrocinio, como también expansión del fútbol juvenil, se debe precisamente a la falta de confianza de la sociedad en niños y adolescentes.

La presente investigación pretende delinear el desarrollo de una planificación para la Academia de fútbol “Técnico Universitario”, filial Quito, a través de un análisis de la zona, el diagnóstico se efectuará en jóvenes de los colegios ubicados en la Autopista General Rumiñahui y sus alrededores, de tal manera obtener como resultados de la investigación factores que delimiten el alcance del presente proyecto, para posteriormente reclutar jugadores con talento incluyéndolos en un programa de estrategias adecuadas que apuntalen al posicionamiento.

La actividad específica en la cual se ha enfocado la Escuela Formativa de Fútbol “Técnico Universitario”, es el trabajo activo en el entrenamiento deportivo, el mismo que ha presentado varias fallas las cuales se intentan mejorar en base a este proyecto. Nos focalizaremos en encontrar las debilidades de nuestra institución para poder mejorarlas de inmediato, se ha percibido hasta el momento gran participación de niños/as y adolescentes inquietados por practicar un deporte como lo es el fútbol, pero la dificultad se origina en el factor económico por el costo alto de la formación deportiva particular. El enfoque de nuestro proyecto es hacer del fútbol un deporte accesible para todas las personas interesadas, incluidos niños y jóvenes con o sin talento, para ser formados futbolísticamente sin que la situación económica sea un obstáculo.

Por tal motivo yace la necesidad de planificar el reconocimiento de esta institución, aumentar la participación de niños/as y adolescentes de todas las edades para potenciar sus habilidades, de tal manera que el desempeño de los mismos en la disciplina mencionada, permita a los estudiantes ser partícipes activos de actividades como campeonatos, torneos, entre otros.

El propósito de la ejecución de entrenamiento en la escuela formativa de fútbol sería lograr mayor trascendencia en reconocimiento, de tal manera que paulatinamente se incorporen más estudiantes, para mejorar su rendimiento al adquirir popularidad en el deporte y su entorno.

En primer plano es preciso dar a conocer el diagnóstico situacional, lo que permite verificar el nivel de aceptación de la escuela, de esta premisa se rescató el gusto por el deporte con especial énfasis en el fútbol por parte de los ciudadanos de la provincia de Pichincha, con respecto al sector en donde se encuentra ubicada la posibilidad de beneplácito; es decir, se encuentra en un lugar central, el aspecto económico es accesible para todos, existencia de dos horarios en los que se puede participar en los entrenamientos, uno en la mañana de 8:30 a 10:00 y otro en la tarde de 15:00 a 16:30 para tener la capacidad de organizar el tiempo para llevar correctamente la educación básica y secundaria sin contratiempos.

La creación de la escuela formativa de fútbol “Técnico Universitario”, se enfoca no solo en la participación de este deporte como pasatiempo sino también en formar jugadores, para que tengan apertura en el ámbito profesional. Cabe mencionar que por el sector se encuentran varias escuelas de complicado acceso para varios niños y adolescentes ya sea por el costo de sus mensualidades o por dificultad en llegar a los lugares en los que se encuentran situados, es por eso que nace la iniciativa de crear una escuela ubicada en un sector intermedio y de fácil acercamiento.

El costo por entrenamiento es asequible \$15 por mes o \$1 por día de preparación, debido a que el propósito general es lograr accesibilidad referente a costos, no menos importante, la distinción y el alto rendimiento formativo, se espera lograr satisfacer dichas expectativas de tal manera que se reactive el deporte en la zona, estadísticamente con el tiempo se espera valorar la afluencia de estudiantes.

Otro aspecto importante es satisfacer la necesidad de contar con personal especializado en entrenamiento, enfocado en el desarrollo de las habilidades disciplinarias para todas las edades.

Es ideal hacer un plan de marketing ya que la tarea principal es alcanzar un nivel de superación y acogida en el sector. Por el lugar de ubicación es importante mencionar que no solo se puede cerrar a un círculo de personas sino también se puede acceder a varias locaciones, el fin es hacer uso de todas las herramientas de difusión como lo son volantes publicitarios, redes sociales entre otros que permitan al público conocer nuestro servicio.

Uno de los aspectos relevantes de esta planificación se basa en adquirir chicos talentosos que tengan menos posibilidades de acceder a talleres extracurriculares que generalmente son pagados, es por tal motivo que la institución se centra en brindar becas e incluso convenios con niños/as y adolescentes que deseen participar sin necesidad de que el

factor económico sea primordial, pues se trataría de satisfacer este factor con otras opciones como lo son el cobro de valores bajos que representen una importe alta por cantidad de estudiantes.

Respectivamente con el desarrollo del plan de marketing se podrán evidenciar los diferentes resultados de las encuestas aplicadas a padres de familia, niños, jóvenes, del sector y sus alrededores, también se realizará un sondeo de las alternativas más óptimas para la funcionalidad de los entrenamientos en los diferentes lugares dedicados a la prestación de servicios de canchas deportivas, con sus pertinentes precios y horarios de atención, lo que permitirá determinar la oferta, demanda potencial a satisfacer; además se analiza la competencia en función de plantear estrategias que deben realizarse para la introducción del servicio en el mercado, por ende la aceptación de las familias.

Realizar un estudio del proyecto es un punto crucial en la elaboración del mismo, estableciendo la localización de la institución deportiva, su tamaño, la distribución de las áreas, los procesos, la tecnología a utilizar, posteriormente se determina el requerimiento de infraestructura, de activos, de personal como también materias primas necesarias para el correcto funcionamiento de la microempresa.

En el estudio financiero se realizará un análisis de la inversión fija, variable, diferida y capital de trabajo, el financiamiento necesario para la ejecución del proyecto, se debe verificar ingresos - egresos, mismos que serán de mucha utilidad para elaborar los estados financieros entre los cuales tenemos estado de resultados - flujo de efectivo, a partir de los cuales se podrá determinar la rentabilidad para realizar el correspondiente análisis de los indicadores financieros, se presenta la estructura organizacional de la empresa.

## Árbol de Problemas

Ilustración 1 Árbol de Problemas



Elaborador por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

### Formulación del problema científico

¿Cómo contribuirá un plan de marketing a reposicionar la Academia de “Fútbol Técnico Universitario” Filial Quito?

### Objetivos

#### Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para la Academia de “Fútbol Técnico Universitario” Filial Quito, mediante el desarrollo de un diagnóstico situacional y la formulación de estrategias que ayude al reposicionamiento en el mercado.

#### Objetivos específicos

1. Fundamentar un estudio de diagnóstico situacional en la Escuela de “Fútbol Técnico Universitario” Filial Quito.
2. Desarrollar un plan de marketing para llevar a cabo el reposicionamiento deseado en el mercado.

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la investigación

En el estudio titulado Plan de negocios para la creación de una escuela de fútbol para niñas y mujeres adolescentes en el norte de Quito de los autores (Chavéz, Quevedo, & Rivero, 2016) centraron su investigación conforme a la siguiente manifestación:

En el Ecuador el fútbol es considerado un deporte de pasión y es símbolo de trabajo en equipo. (pág. 5) Varios deportistas son ejemplo de superación en esta disciplina y en la sociedad, porque han logrado evidenciar con su rendimiento y con sus resultados que si se puede lograr los objetivos. Por muchos años éste deporte ha estado enfocado en los hombres ya que el esfuerzo físico que exige el fútbol es bastante fuerte, pero existen mujeres que han demostrado en estos últimos años que el fútbol también es para mujeres, y es por eso que se ha visto un crecimiento del fútbol femenino tanto en el Ecuador como a nivel mundial.

Para el desarrollo del presente tema se realizó un estudio cuantitativo y cualitativo donde se definió un nicho específico de niñas y adolescentes de colegios privados que quieren pertenecer a una escuela de fútbol, donde se enseñará las diferentes técnicas del fútbol y trabajar en equipo.

La tesis titulada “Plan de negocios para la creación de una escuela de fútbol femenino en Riobamba” Se encontró una fuente de información en el plan de negocios de, (Loza Ortiz, 2017) que menciona, “En el Ecuador, la industria deportiva en los últimos años ha experimentado un desarrollo importante, por diferentes motivos, pero primordialmente por el impacto social y económico que trae consigo”. (pág.2)

El fútbol es el deporte más popular en el mundo y tiene una gran acogida dentro del país. Existen varios futbolistas ecuatorianos que en la actualidad son ejemplo de superación y esfuerzo, que, a pesar de no contar con todas las facilidades y oportunidades, han logrado triunfar y cumplir con sus metas y objetivos.

Durante mucho tiempo, la disciplina del fútbol ha sido enfocada solamente para los hombres, pues las diferentes supersticiones de la sociedad han impedido que la mujer se involucre en este bello deporte, pero con el pasar de los años se han venido rompiendo todos estos vetos impuestos por la humanidad. En la actualidad, se observa mujeres practicando fútbol sin dificultades, y muchas veces hasta mejor que los hombres; un ejemplo puntual de superación en el fútbol femenino de Ecuador es la clasificación al mundial de la FIFA en 2015.

El presente trabajo se realizó con la única finalidad de analizar la viabilidad de la creación de una escuela formativa de fútbol femenino en la ciudad de Riobamba. Para ello se realizó un análisis minucioso del entorno externo, utilizando herramientas fundamentales como Pestel y Porter. Además, un estudio sobre los posibles clientes y consumidores, para lo cual se empleó una investigación cualitativa y cuantitativa, basada en entrevistas, encuestas y grupos focales. Luego de estudiar y conocer las buenas condiciones que presenta el mercado, se esquematizó las características y atributos del servicio, y se definió las estrategias a implementar para poder sobrellevar el proyecto.

## **1.2 Fundamentación contextual**

Últimamente el trabajo tanto en centros de formación deportiva y divisiones formativas del fútbol ecuatoriano se ha visto menospreciado ya que se ha podido observar la exposición de las cúpulas de todos los clubes del balompié nacional en cuanto al tratamiento de las jóvenes promesas en cada club y escuelas de fútbol que por el momento en el país son pocas las que tiene el reconocimiento pertinente para poder ser tomadas en cuenta por los clubs para así poder nutrir sus divisiones formativas.

Por otro lado podemos ver como ahora el deporte se ha privatizado de tal magnitud que para que un joven pueda llegar a debutar a nivel profesional se presentan varias trabas en su camino, ya que, no se cuenta con entidades que ofrezcan una oportunidad de progresar en este deporte. Los mal llamados agentes atan a jugadores desde edades muy cortas con el afán de poder tener luego un reconocimiento económico por ayudarles a sobresalir en este deporte.

Actualmente, no existe un lugar privado donde se pueda formar chicos con talento para así poder buscarles espacios en los diferentes equipos a nivel nacional, es importante entender que ningún deporte debe ser privatizado, al contrario se debe gestionar de mejor manera los espacios para que niños, niñas y jóvenes puedan desarrollarse y darles el apoyo necesario.

## **1.3 Fundamentación Legal**

En la elaboración del plan de marketing para la Escuela de fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, se respaldará la información en normativa general como lo es la Constitución de la República del Ecuador; Ley del Deporte, Educación Física y Recreación.

### **Constitución de la República del Ecuador**

Se rescata en la carta magna que (Ecuador, Asamblea Constituyente, 2008) Art. 24 de la Constitución de la República del Ecuador.- “Las personas tienen derecho a la recreación y al esparcimiento, a la práctica del deporte y al tiempo libre”.

Como también:

Art. 381.- El Estado protegerá, promoverá y coordinará la cultura física que comprende el deporte, la educación física y la recreación, como actividades que contribuyen a la salud, formación y desarrollo integral de las personas; impulsará el acceso masivo al deporte y a las actividades deportivas a nivel formativo, barrial y parroquial; auspiciará la preparación y participación de los deportistas en competencias nacionales e internacionales, que incluyen los Juegos Olímpicos y Paraolímpicos; y fomentará la participación de las personas con discapacidad.

El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades. Los recursos se sujetarán al control estatal, rendición de cuentas y deberán distribuirse de forma equitativa.

### **Ley del Deporte, Educación Física y Recreación**

Tenemos como norma más específica (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) Art. 3.- De la práctica del deporte, educación física y recreación. – menciona: “La práctica del deporte, educación física y recreación debe ser libre y voluntaria y constituye un derecho fundamental y parte de la formación integral de las personas. Serán protegidas por todas las Funciones del Estado”.

En el Artículo 6.- Autonomía. Menciona que: “Se reconoce la autonomía de las organizaciones deportivas y la administración de los escenarios deportivos y demás instalaciones destinadas a la práctica del deporte, la educación física y recreación, en lo que concierne al libre ejercicio de sus funciones”. (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010)

Las organizaciones que, manteniendo su autonomía, reciban fondos públicos o administren infraestructura deportiva de propiedad del Estado deberán enmarcarse en la Planificación Nacional y Sectorial, sometiéndose además a las regulaciones legales y reglamentarias, así como a la evaluación de su gestión y rendición de cuentas. Las organizaciones deportivas que reciban fondos públicos responderán sobre los recursos y los resultados logrados a la ciudadanía, el gobierno autónomo descentralizado competente y el Ministerio Sectorial.

(Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) En el Art. 8.- de Condición del deportista.- “Se considera deportistas a las personas que practiquen actividades deportivas de manera regular, desarrollen habilidades y destrezas en cualquier disciplina deportiva individual o colectiva, en



las condiciones establecidas en la presente ley, independientemente del carácter y objeto que persigan”.

(Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) En el artículo 24.- Definición de deporte.-

El Deporte es toda actividad física e intelectual caracterizada por el afán competitivo de comprobación o desafío, dentro de disciplinas y normas preestablecidas constantes en los reglamentos de las organizaciones nacionales y/o internacionales correspondientes, orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales y desarrollar fortalezas y habilidades susceptibles de potenciación.

(Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) En el Art. 26.- Deporte formativo- “El deporte formativo comprenderá las actividades que desarrollen las organizaciones deportivas legalmente constituidas y reconocidas en los ámbitos de la búsqueda y selección de talentos, iniciación deportiva, enseñanza y desarrollo”.

Mientras que (Ecuador, Asamblea Nacional, 2010) en el Art. 45.- Deporte de Alto Rendimiento menciona:

Es la práctica deportiva de organización y nivel superior, comprende procesos integrales orientados hacia el perfeccionamiento atlético de las y los deportistas, mediante el aprovechamiento de los adelantos tecnológicos y científicos dentro de los procesos técnicos del entrenamiento de alto nivel, desarrollado por organizaciones deportivas legalmente constituidas.

## **1.4 Fundamentación Teórica**

### **Marketing**

Marketing es el concepto usado para referirse al grupo de técnicas o tácticas usadas para aprender la conducta de los mercados, la administración comercial de las organizaciones y de las necesidades de los clientes. (Coca Carasilia, 2006) Menciona que:

Aun cuando tenemos la posibilidad de encontrarlo ya integrado en las últimas ediciones del Diccionario de la lengua española, se nos muestra de manera itálica al considerarse un anglicismo o término extranjero, cuya traducción o equivalente es el término mercadotecnia”, aun cuando además es usado de manera recurrente como tal, el concepto mercadeo. (pág. 41)

A menudo, frecuente confundirse el concepto Marketing con otro tipo de actividades en relación con la publicidad. No obstante, el Marketing puede considerarse como el grupo de actividades o los puntos estratégicos que tienen la posibilidad de realizarse de manera planificada y comprender aglomeración de aplicaciones más allá de la fácil publicidad. A partir

de la perspectiva empresarial, este grupo de tácticas es nombrado como Proyecto de Marketing. Es por esto, que estamos frente a un criterio realmente extenso que puede ramificarse en funcionalidad de su aplicación y objetivo estratégico, pues el marketing puede utilizarse como para producir a partir de un plan de ventas, hasta para planear las diversas actividades de efecto de una marca o compañía.

Menciona en su postulado (Coca Carasilia, 2006):

El marketing pasa a ser una forma de negociar, la relación con el cliente se convierte ahora en la esencia del marketing; no sólo planificar e implantar el marketing, debe instituir, aumentar y comercializar relaciones de intercambio con el cliente. (pág. 65)

Este mecanismo es ideal para impulsar un proyecto de posicionamiento como también reconocimiento de una empresa, la extensión de aplicabilidad en la materia es extensa y se puede decir que completa, debido a todas las herramientas o instrumentos propuestos como para planificar los canales de éxito para una organización determinada.

### **Estrategias de Marketing**

Las estrategias de marketing son una herramienta que abarca varios pasos a través de los cuales se puede alcanzar el reconocimiento, en este proceso de búsqueda existen varias posibilidades de generar más aceptación del público en general, las estrategias de marketing son básicas para lograr alcanzar el crecimiento de la organización, es importante también rescatar las necesidades del cliente, en este caso, enfocarse en el proceso de cada estudiante para alcanzar el desarrollo de sus habilidades.

La determinación de esta herramienta es fundamental para el reconocimiento de la marca en el mercado, es importante marcar la diferencia de la competencia para lo que se debe sumar un valor agregado al producto o servicio.

Existen varias estrategias de marketing mismas que se detallaran a continuación:

### **Estrategias de Segmentación**

Esta estrategia nos abre la posibilidad de crear una orientación hacia un grupo específico de personas que tengan afinidad con el servicio que se ofrece, en este caso en el ámbito deportivo, esencialmente de niños y adolescentes en formación.

De todos los tipos de marketing de segmentación se escogió el siguiente:

## **Marketing Concentrado**

Con este tipo de marketing es posible enfocar los clientes en el mercado de un solo propósito de campaña, ya que, al ser una organización en crecimiento lo importante es captar un segmento de personas para después abrir la brecha de más opciones de participación.

El marketing concentrado se centra en dirigir la atención en un específico o varios segmentos del mercado en este asunto existe el grupo general, que sería el de interesados en participar en la formación deportiva de fútbol dentro del cual estarían niños y adolescentes. Con esta técnica se intenta reducir la competencia, pues otras organizaciones que se enfocan en mercados más generales tienen un porcentaje de competencia alto y a veces no pueden satisfacer todas las áreas.

La decisión de implementar esta estrategia surge con la necesidad de sobresalir de entre las otras escuelas de fútbol que serían competencia, entonces el marketing de segmento busca focalizar la atención en un grupo determinado que tiene un solo fin, es decir que a través de esta opción se busca un crecimiento tal que la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito tenga éxito en su objetivo de posicionarse como líder en el mercado.

Por otro lado este tipo de estrategia es un gran inicio para organizaciones en desarrollo, por supuesto la idea es ascender a otros niveles como lo son el profesionalismo y este es un paso importante, pues es trascendental pensar en el futuro. El marketing concentrado tiene varias características beneficiosas para su aplicación como lo son el hecho de estar enfocado en un solo target, se puede tomar también como una oportunidad que las empresas ya posicionadas han dejado de lado, es por eso que se encuentra un grupo específico de personas que comparten un mismo interés y buscan satisfacer una necesidad, de acuerdo a un respectivo análisis se ha llegado a la conclusión que el método correcto es el marketing de segmento.

## **Ventajas y Desventajas del Marketing de Segmento**

### **Ventajas**

- Se generan varias oportunidades ya que la competencia se reduce, el enfoque de esta estrategia es más específico.
- La oferta de un servicio determinado propone curiosidad e interés al cliente.
- Los clientes se sienten cómodos ya que el servicio se vuelve personalizado es decir que la atención a sus dificultades será tratada.

- La posibilidad de incrementar el valor del servicio es una oportunidad pues el trato a los clientes también se torna definido.
- Es factible reducir gastos, los implementos de trabajo pueden ser utilizados en un solo grupo ya que la organización se enfoca en una actividad determinada por lo cual no es necesario dotarse de herramientas innecesarias.

### **Desventajas**

- Se limita la capacidad de negocio y apertura a generalizarse.
- Se incrementa el riesgo de quedarse solo con un servicio que de no funcionar catapultaría la organización.
- Es probable el éxito de la idea de negocio y la aplicación del marketing de segmento, pero en varias ocasiones es importante también contar con otras ofertas para el público que tenga en mente otras opciones, es decir, que puede una organización lograr su crecimiento pero en un punto debe tener más opciones que ofrecer a sus clientes.
- Se puede lograr la disminución de competencia fuerte como empresas enfocadas en un negocio general pero las organizaciones que se dediquen a la misma actividad podrían volverse competidores fuertes.

### **Técnicas para el desarrollo de la estrategia de marketing concentrado**

Es importante la elaboración de un plan de marketing concentrado determinado para una actividad en específico:

#### **Nicho de mercado**

Es ideal descartar todas las opciones hasta encontrar un lugar en el que la organización pueda desarrollarse y manejar de la mejor manera su competencia, ya que, tratar de posicionarse entre varias empresas que se dedican a lo mismo suele ser un tanto complicado, por eso hay que implementar un valor agregado al producto o servicio.

Cuando se ofrece un servicio es importante encontrarse capacitado, conocer las últimas tendencias y técnicas que logren hacer de su oferta una opción atractiva, si la competencia también tiene el mismo nivel de preparación, es válido reinventarse y crear otras opciones que mantengan a los clientes en la expectativa.

## **Concentrar los usuarios potenciales**

El primer paso para determinar la orientación del mercado es la selección de usuarios, este punto es clave para encontrar clientes que se encuentren interesados en el servicio y opten por hacer uso de la oferta de manera definitiva, convirtiéndose en potenciales y esenciales para una empresa, de esta manera siempre se contará con un grupo de personas decididas a la permanencia en un establecimiento, aunque puede existir otros usuarios tienden a ser temporales de los cuales no puede depender un negocio.

Entonces la importancia de tener un establecimiento con las ofertas claras para atraer a un segmento de mercado que sabe cuáles son sus necesidades y si encuentra dónde satisfacerlas toma la decisión de adquirir el producto o servicio.

## **Estrategia de Branding**

Un plan de branding es una estrategia a extenso plazo para el desarrollo de una marca sólida a fin de conseguir fines específicos. Implica el establecimiento de valores y diferenciadores con respecto de la competencia, y de esta forma consigue ser importante para su audiencia.

Según, (Vargas , 2018) “La necesidad de las empresas para que su marca se conecte emocional y racionalmente con los consumidores, ha convertido el branding en la herramienta más adecuada para lograrlo”. (pág. 29)

La estrategia branding es el canal con más viabilidad para llevar un plan de marketing en la actualidad, se encuentra esta técnica situada como herramienta insigne para desarrollar una marca, ya que, permite una estrecha conexión entre la marca y el consumidor.

El término más incorrecto sobre la táctica de marca: tu marca no es un producto, un logotipo, un website o un nombre. Por cierto, tu marca es muchísimo más que aquello; es algo intangible. No obstante, es dicha iniciativa difícil de conceptualizar, lo cual distingue a las marcas poderosas de las que jamás logran destacar. Más allá de sus funcionalidades y su costo. La identidad de marca es como el Sol, que con su gravedad interesa y forma un sistema.

## **Posicionamiento de la marca**

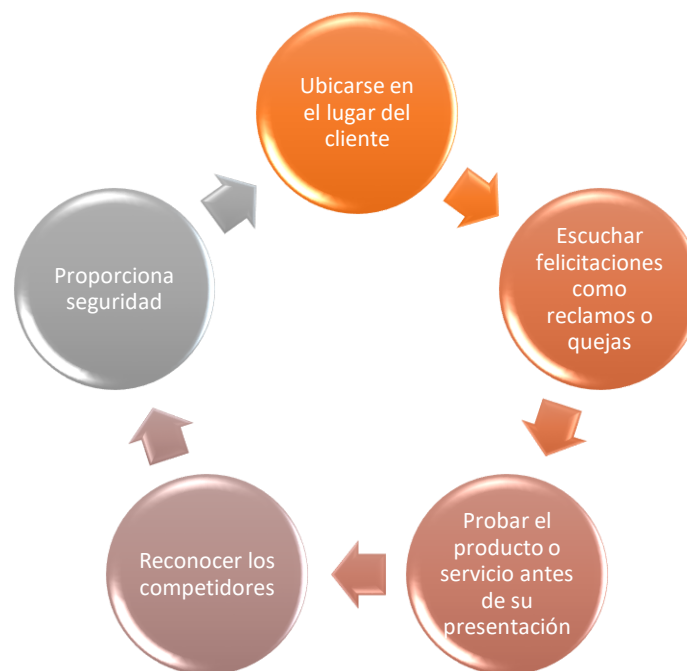
El posicionamiento de la marca es uno de los objetivos clave en este proyecto debido a que de tal manera se lograría captar la atención de los clientes y eso abre la brecha de ocupar

un lugar que conlleve el reconocimiento de la organización y así lograr establecerse en el mercado.

Lo más óptimo es aplicar estrategias de posicionamiento como lo son el análisis de la competencia que ya fue manifestado anteriormente, otro punto importante es evaluar cómo te ve la competencia, si eres un rival del que vale la pena preocuparse o simplemente otro producto o servicio de tantos similares que hay en el mercado.

### **Satisfacer la necesidad del cliente**

Ilustración 2 Necesidad del Cliente



Elaborador por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Las necesidades de los clientes, como ya lo habíamos mencionado, es el enfoque principal que debe tener la empresa, ya que, los productos o servicios se ofrecen para satisfacer necesidades. No tendría objeto elaborar una planificación estratégica sin enfocarse en las necesidades, no sería adecuado ofrecer un producto o servicio que no tenga bases fundamentales de lo que solicita un cliente de manera independiente del de la oferta que puede realizar.

Es pertinente, antes de poner a la vista del público un producto o servicio, verificar que todo lo planificado o plasmado en ideas se ejecute correctamente, es decir, que las ofertas cumplan con su cometido. La necesidad del cliente al ser complacida se convierte en un usuario fiel que recomienda a más posibles clientes de un servicio, por esto la importancia de enfocarse

en complacer los deseos del consumidor. En caso de cometer errores tener la capacidad de corregirlos y mantener al comprador, es ideal.

### **Valor agregado del producto o servicio**

El valor agregado del producto es esencial, en este caso, nuestra oferta propone para la formación, precios bajos, becas parciales y completas por desempeño, como también por situación socioeconómica, ya que, el enfoque principal es formar profesionales en el deporte, ayudar a que su talento salga a relucir y puedan ser partícipes de las grandes ligas nacionales y en un futuro internacionales. Se ha evaluado el entorno de competencia, en el cual se ha logrado visualizar el interés de sus administradores por el aspecto económico. Es decir que al parecer su idea de negocio es que los niños y adolescentes que cuentan con las posibilidades y recursos pueden acceder a la formación deportiva, mientras que, los que no tienen esa oportunidad no pueden hacerlo. Nuestra propuesta permite el acceso de niños y adolescentes sin importar las circunstancias.

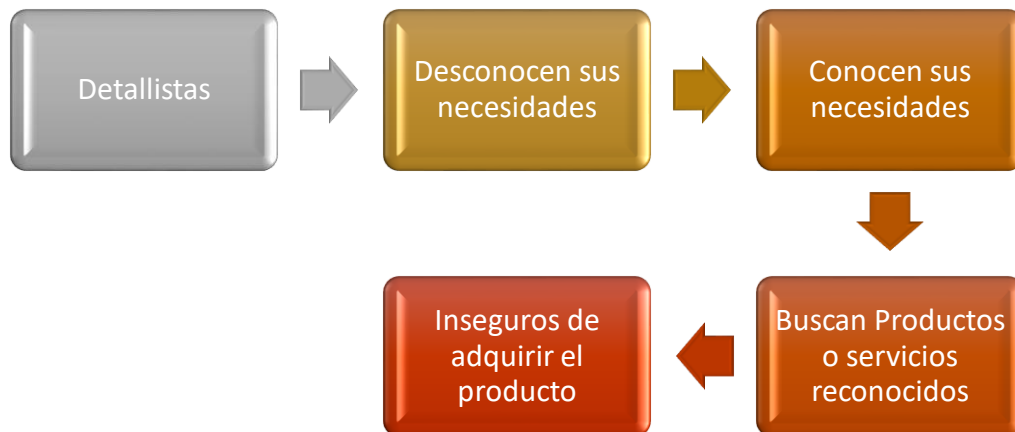
La función del valor agregado es generar un beneficio sobre la oferta, no necesariamente debe ser otro producto, puede ser la atención que se brinda al cliente o la calidad y garantía con la que se ofrece el mismo. La importancia de tomar esta acción contribuye al crecimiento paulatino de la organización, como también su reconocimiento en el mercado, pues cualquier actividad que se realice en beneficio de la empresa hará que la propuesta del producto sea acogida por los consumidores.

### **Principales Consumidores**

Los principales consumidores o clientes del servicio a ofrecer, en este caso, son los niños/as y adolescentes. Por tal motivo es importante generar un ambiente lleno de ingenio y creatividad que sea atractivo para sus estudiantes, generar actividades diferentes y mantenerse en constante actualización, pues, permitirá sostener en la expectativa a los clientes y por ende siempre querrán acudir al lugar de entrenamiento para esperar ser sorprendidos.

## Tipos de Consumidores

Ilustración 3 Tipos de consumidores



Elaborador por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

En detalle los tipos de consumidores deben ser analizados, ya que, para captar los clientes correctos lo más óptimo es enfocarse en los consumidores ideales.

Los consumidores detallistas encuentran un inconveniente incluso si el servicio es perfecto, probablemente no son consumidores potenciales, pues satisfacer sus necesidades tiende a ser complicado, tal vez les agrada el servicio pero no lo suficiente como para optar por él, puede ser correcto intentar convencerlos ya que si se quedan de nuestro lado se conviertan en clientes fieles.

Consumidores que desconocen sus necesidades, son aquellos que tienden a sentir curiosidad por un servicio o producto, pero no saben si en realidad lo necesitan. A este tipo de usuarios, lo ideal es encaminarlos y darles a conocer las mejores opciones de la oferta que tiene la organización para que puedan expandir su panorama y aclarar la duda de adquirir o no el producto.

Consumidores que conocen sus necesidades, sin problema alguno estos usuarios son ideales debido a que no buscan algo detallado, simplemente si encuentran lo que requieren en un lugar específico lo adquieren, este grupo de clientes son potenciales y si la oferta los complace en su totalidad, se quedarán en ese lugar por mucho tiempo.

Cientes inseguros en adquirir el servicio o producto, los consumidores inseguros acuden al lugar que propone la oferta, pero lo pueden llegar a analizar por horas sin tomar una decisión, es clave generar mecanismos para atrapar este tipo de clientes, ya que si no sienten



apoyo o información detallada del servicio, tiendan a dudar si realmente adquirir o no el producto.

### **Reconocimiento de la marca**

El reconocimiento de la marca es un camino extenso por recorrer en el que mejorar a cada paso es lo más importante, es por ello que el trabajo, responsabilidad y empeño utilizados en cada actividad realizada dentro de la organización para ofrecer un producto o servicio, labrar el camino del éxito, conlleva una serie de mecanismos en los cuales es necesario fortalecer los puntos débiles de la organización, ofrecer un servicio que pueda satisfacer las necesidades de la mayoría de sus consumidores para de esta manera lograr reconocimiento en el mercado, la publicidad es muy importante en el momento de darse a conocer, entonces si los usuarios reconocen la marca, se identifican con el logotipo, garantizan y recomiendan el servicio a sus conocidos se habrá logrado un lugar en el mercado.

La calidad del producto dice mucho del mismo para lo cual hay que brindar lo justo y correcto, esto nos lleva a su costo que debe ser tentador para los usuarios e intimidante para la competencia. La propuesta de este proyecto se centra específicamente en el factor socioeconómico como eje principal de impulso a la organización, ya que, se encontraron otras vías de crecimiento que directamente no son económicas.

### **Estrategias de penetración en el mercado**

En lo que abarca las estrategias de penetración se cuenta con la idea general de introducir la idea de mercado en más lugares ya sea físicamente como también digital. Se explica esto, en primer lugar de manera física, se abre la brecha de en caso de ser posible establecer nuevas sucursales en sectores que no cuentan con el producto o servicio analizando la medida de sus necesidades. Por otro lado, se puede lograr una penetración en el mercado de manera digital con la publicidad, esto nos lleva a buscar nuevos consumidores en otros lugares sin la necesidad de estar cerca de ellos, existe la posibilidad de que se encuentren interesados en la propuesta y sin importar la distancia encuentren un beneficio en la misma, esto de manera general.

### **Indicadores Estratégicos**

#### **Tácticas en costos de penetración**

Existen varias formas para ingresar al mercado enfocándose en el valor del producto como por ejemplo el hecho de ofrecer precios bajos para ser reconocidos de manera inicial. Lo

ideal, cuando una organización está en crecimiento, es ofrecer un producto o servicio con estándares de satisfacción altos y costos bajos, de esta manera se podrá optar siendo consumidor de acceder al servicio si pretende ofrecer lo mismo que otros a un precio accesible.

Esta táctica de costos de penetración funciona bien en mercados en los cuales los clientes son susceptibles a los costos y los retailers tienen la posibilidad de obtener un enorme margen de beneficio vendiendo un monumental volumen de productos.

Los expertos del sector constantemente deberían considerar la renta media poblacional del área antecedente de elegir la táctica de costos. Si el poder adquisitivo de una población específica es bastante alto y usan un plan de costos baratos, existe el peligro de que los consumidores no perciban de manera correcta el costo del producto, debido a que a la población de dicha área no le interesan las ofertas.

### **Atraer nuevos consumidores**

Buscar público nuevo entre un conjunto poblacional largo es una manera positiva de penetrar en el mercado. En muchas situaciones, la saturación de un perfil demográfico específico puede impedir el crecimiento de las ventas de un producto o servicio. Detectar un nuevo nicho en el cual promocionar tus productos es una excelente forma de introducirte en un mercado nuevo y cambiar tu base de consumidores.

Si realizas de manera correcta el perfil poblacional de tu mercado objetivo, puedes detectar un segmento de mercado nuevo. Es viable que, sin saberlo, uno de tus productos se encuentre triunfando entre la población de un perfil demográfico concreto. Los datos de geo localización tienen la posibilidad de ayudarte a identificar estas tendencias para que puedas reorientar tus esfuerzos de marketing.

### **FODA**

Las Fortalezas y Debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las Oportunidades y Amenazas son factores externos sobre los cuales la organización no tiene control alguno. Por tanto, deben analizarse las condiciones del FODA Institucional en el siguiente orden:

- 1) Fortalezas
- 2) Oportunidades
- 3) Amenazas

#### 4) Debilidades.

Al detectar primero las amenazas que las debilidades, la organización tendrá que poner atención a las primeras y desarrollar las estrategias convenientes para contrarrestarlas, y con ello, ir disminuyendo el impacto de las debilidades. Al tener conciencia de las amenazas, la organización aprovechará de una manera más integral tanto sus fortalezas como sus oportunidades.

Las Fortalezas y Debilidades incluyen entre otros, los puntos fuertes y débiles de la organización y de sus productos, dado que estos determinarán qué tanto éxito tendremos poniendo en marcha nuestro plan. Algunas de las oportunidades y amenazas se desarrollarán con base en las fortalezas y debilidades de la organización y sus productos, pero la mayoría se derivarán del ambiente del mercado y de la competencia tanto presente como futura.

Menciona, (Villagómez Cortés , Mora Brito , Barradas Troncoso , & Vázquez Selem , 2014) :

La técnica FODA se orienta al análisis y resolución de problemas, se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo (pág. 40)

Con respecto a la alusión apreciada en la cita es posible entrelazar opiniones para la mejor aplicación de la técnica FODA en el proyecto.

La técnica requiere del análisis de los diferentes elementos que forman parte del funcionamiento interno de la organización que puedan tener implicaciones en su desarrollo, como pueden ser los tipos de productos o servicios que ofrece la organización, determinando en cuáles se tiene ventaja comparativa con relación a otros proveedores, ya sea debido a las técnicas desarrolladas, calidad, cobertura, costos, reconocimiento por parte de los clientes, etc.

Según, (Ponce Talancón , 2007) menciona:

El análisis FODA, identifica aquellos que ofrecen oportunidades y los que representan amenazas. Por ejemplo, si la población no está satisfecha, esto representa una oportunidad al no haber explotado en su totalidad el potencial de los productos y mercados corrientes (pág. 102)

Una oportunidad es algo que se puede aprovechar en nuestro beneficio y que bien puede ser una de las debilidades del competidor. También podría ser perfectamente una oportunidad, un mercado en expansión o la apertura de un nuevo mercado; asimismo, las amenazas son

externas a la organización y pueden ser reales o posibles en algún momento en el futuro, esto es, por ejemplo, la posible entrada al mercado de nuevos competidores.

### **Pestal**

El origen del análisis PEST se remonta a 1968 con la publicación de un ensayo sobre marketing titulado “Análisis macro-ambiental en gestión estratégica” realizado por los teóricos Liam Fahey y V. K. Narayanan que fueron sus precursores.

De acuerdo, (Prieto Piña , 2015) menciona:

El modelo PEST se centra en aquellos elementos que conforman el entorno en el cual se desarrollan las organizaciones, estudia sectores que no dependen directamente de la empresa, sino de los contextos a los que pertenece, económico, político o social” (pág. 79)

El análisis PEST se compara en ocasiones con el análisis DAFO, pero en este caso la diferencia es que este último depende en una parte directa de la empresa, ya que, analiza campos internos como las debilidades y fortalezas que tiene. Por el contrario, el análisis PEST se centra en el contexto del proyecto o empresa.

### **Micro entorno**

En el análisis de micro entorno de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” filial Quito, se determinan varios factores en el ámbito de desarrollo para mejorar el rendimiento de la misma, se puede evidenciar como primer factor los competidores debido a que, en los alrededores del sector se sitúan varias escuelas de fútbol que, se podría decir, cumplen el mismo fin, pero no por las mismas vías que la nuestra como lo son el libre acceso a la formación deportiva.

Tenemos también los clientes, quienes potencian la actividad deportiva al ser partidarios del deporte y buscar un lugar de entrenamiento. Forma parte de este análisis el público en general, debido a que el éxito de una empresa surge con el reconocimiento y recomendaciones, mismas que generan aceptación y curiosidad por constituir parte de un lugar.

### **Macro entorno**

En macro entorno se tratará de definir todo lo que genera una afectación indirecta sobre la organización en varios factores como lo son el sexo, edad, domicilio, acceso tecnológico, economía, entre otros que son los que giran entorno de la organización. Es importante analizar cada punto para encontrar la viabilidad de un proyecto, es decir que si en nuestra situación el

acceso al lugar de entrenamiento es una dificultad, la falta de recursos económicos, la educación y en este momento la salud y sus medidas de seguridad son factores que necesariamente no se encuentran presentes pero pueden afectar de gran manera el desarrollo de las actividades deportivas en este caso.

Por tal motivo se encuentra la necesidad de clasificar los diferentes factores, es importante tener las bases preparadas y conocer las circunstancias a las que se puede enfrentar una situación.

### **Alianzas estratégicas**

Ciertos retailers buscan organizaciones con una perspectiva empresarial parecida a la suya para producir novedosas sinergias que les permitan introducirse en nuevos mercados. Las marcas minoristas tienen la posibilidad de desarrollar estas alianzas por medio de convenios para producir marcas conjuntas e inclusive por medio de fusiones.

Buscar sinergias con organizaciones semejantes para hacer una fusión o entablar convenios de participación no es simple. Los retailers que usan datos geo localizados para examinar los hábitos de consumo de los consumidores potenciales de la nueva localización, identifican las tendencias de consumo positivas de un producto concreto y descubren organizaciones que lo comercializan y con las que tienen la posibilidad de asociarse.

Todos los ejemplos de penetración de mercado que hemos dicho en este documento, permanecen estrechamente involucrados con un indicador que posibilita conocer las condiciones del mercado. Una vez que los retailers disponen de datos acerca del entorno exclusivo de su nuevo mercado potencial, tienen la posibilidad de escoger la táctica más correcta para promover el desarrollo de su compañía. Sin embargo, dado el enorme conjunto de fuentes de datos accesibles, detectar los indicadores más adecuados puede transformarse en un desafío.

### **Matrices Estratégicas**

Antes de empezar con el desarrollo de las herramientas de desarrollo es necesario conocer para qué sirven las matrices estratégicas, Las matrices estratégicas son un grupo de herramientas analíticas las cuales nos ayuda a elegir la táctica correcta a todos los productos/servicios de la organización o a todas sus líneas o unidades de comercio.

El campo de la dirección estratégica adoptó el término de la matriz matemática como una representación de datos ordenados y estructurados en filas y columnas, los cuales conforman una exclusiva composición.

La mayor parte de las matrices estratégicas representan el posicionamiento que tiene nuestra compañía por medio de sus productos/servicios o líneas de comercio ante los de la competencia, debido a esta comparativa y teniendo presente otros componentes que influyen en el triunfo de la organización permitirá tomar la mejor elección o grado de táctica corporativa. El estudio de tácticas corporativas es de fundamental trascendencia, pues marcará el futuro de nuestra compañía indicando en qué líneas de comercio se debe invertir, mejorar, agrandar, desinvertir o inclusive cerrar.

### **Matriz BCG**

La Matriz BCG o Matriz Boston Consulting Group, es una matriz de incremento que se usa para evaluar el llamativo de la cartera de productos de una compañía. Ha sido hecha por el Conjunto Boston Consulting Group por la década de los 70's, sin embargo, su composición se puede adaptar perfectamente a esta época.

Es un instrumento de estudio del comercio como lo es la matriz DAFO y prácticamente se basa en examinar la cartera de productos de una organización con base a 2 magnitudes:

\*La tasa de incremento del mercado.

\*La tasa de colaboración en el mercado.

La tasa de aumento del mercado está de manera directa relacionada con el llamativo de la industria donde compite la organización. En otros términos, se basa en evaluar la evolución de la demanda de un producto en el mercado.

La tasa de colaboración del mercado, radica apreciar la cuota de mercado de nuestra organización en relación a la cuota de mercado de nuestra competencia.

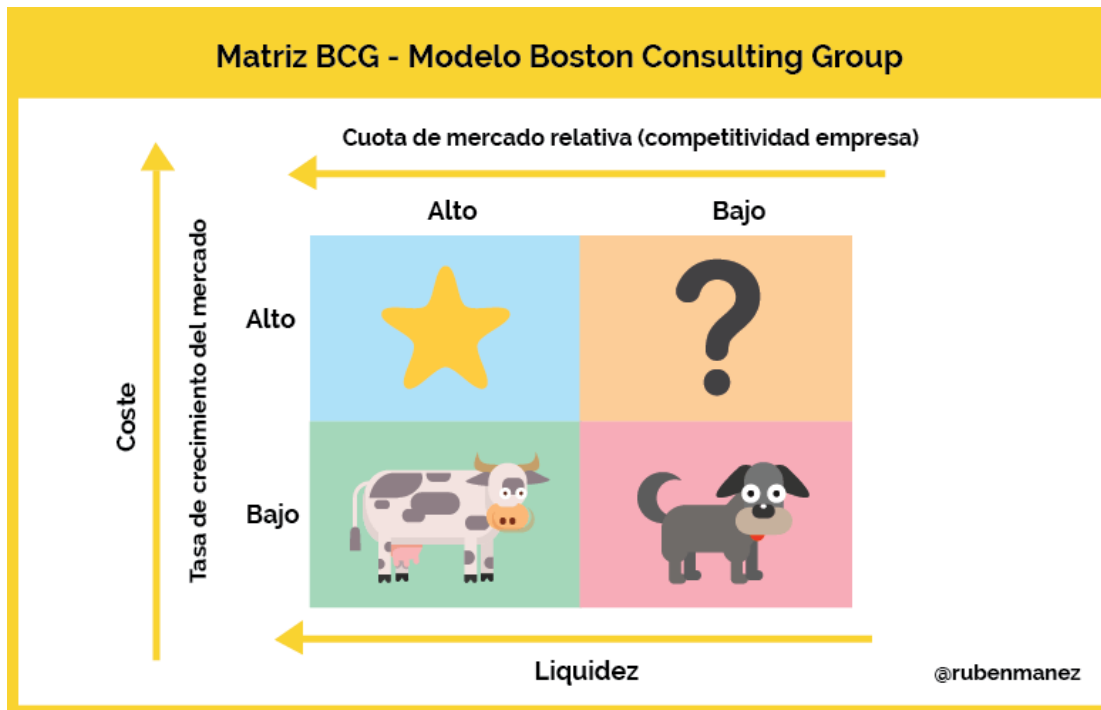
El primordial objetivo de la Matriz BCG es que nos ayude a establecer en cuáles de nuestros propios productos debemos que invertir más recursos. Esta matriz examinará nuestra cartera de negocios para establecer cuáles son nuestros propios superiores y peores recursos en términos de retorno de la inversión

Con base a este vamos a poder realizar 4 tipos de tácticas de inversión en marketing:

El eje vertical se conforma por la tasa de incremento del mercado o el llamativo de la industria, en lo que el eje horizontal forma la cuota de mercado de la compañía, todos dichos cuadrantes están formados por 4 tipos de productos diferentes que son: el can, la vaca, la estrella y la incógnita o interrogante.

## Matriz BCG

Gráfico 2 Matriz BCG



Fuente: (Máñez, 2018)

## Matriz Ansoff

La Matriz de Ansoff, además llamada matriz producto-mercado, (Bayón Pérez, 2019) “Es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Fue originada por el estratega Igor Ansoff en el año 1957”. (pág. 18)

Esta matriz, es la herramienta perfecta para entablar la dirección estratégica de crecimiento de una organización, por lo tanto sólo es eficaz para aquellas empresas que se han fijado objetivos de crecimiento.

La Matriz de Ansoff relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado con base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos 4 cuadrantes con datos acerca de cuál es la mejor opción a avanzar: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación.

## Matriz Ansoff

Gráfico 3 Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de mercado	Desarrollar nuevos productos
	NUEVOS	Desarrollar nuevos mercados	Diversificarse

Fuente: (Bayón Pérez, 2019)

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

### Estrategia de penetración de mercados

Esta primera opción se fundamenta en ver la posibilidad de obtener una enorme cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente.

Para ello, realizaremos actividades para aumentar el consumo de nuestros clientes ocupaciones de venta cruzada, atraer clientes potenciales, publicidad, promoción y atraer clientes de nuestra competencia, esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen.

Esta elección estratégica es la que da enorme seguridad y un menor margen de error, ya que operamos con productos que conocemos, en mercados que también conocemos.

### Táctica de desarrollo de nuevos mercados

Esta elección estratégica de la Matriz de Ansoff, plantea si la compañía puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales. Para lograr hacer esta estrategia es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos segmentos de mercado y/o nuevos canales de distribución. Ejemplos de esta estrategia son: la expansión regional, nacional, mundial, la venta por canal online o nuevos acuerdos con distribuidores, entre otros.



### **Táctica de desarrollo de nuevos productos**

En esta elección estratégica, la compañía desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente. Los mercados están en constante movimiento y por lo tanto en constante cambio, es plenamente lógico que en determinadas situaciones sea fundamental el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios.

### **Táctica de diversificación**

Es necesario aprender si hay oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Esta estrategia es la última elección que debe optar una organización, ya que da menor seguridad, puesto que cualquier organización, cuanto más se aleje de su conocimiento sobre los productos que comercializa y los mercados donde opera, tendrá un más enorme riesgo al fracaso. El fundamental objetivo de la Matriz de Ansoff, es promover en la toma de elecciones sobre la expansión y el aumento estratégico de una organización.

Los 3 primeros cuadrantes de la matriz, penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados y desarrollo de nuevos productos, corresponden a estrategias de aumento, en lo cual el último cuadrante marca una estrategia de diversificación. Dependiendo del statu quo de cada compañía en el momento del análisis, la matriz permite elegir la opción estratégica que entraña un menor riesgo para su crecimiento.

La matriz indica el siguiente orden de elección de la estrategia a realizar: en primer lugar la penetración de mercados, en segundo lugar el desarrollo de nuevos mercados, en tercer lugar el desarrollo de nuevos productos y en cuarto lugar la diversificación. Como se puede apreciar en la aplicación de la Matriz de Ansoff, toda organización debe agotar todas las maneras de expansión previa a abordar una estrategia de diversificación.

### **Tácticas de la Matriz de Posición Competitiva**

1. Táctica agresiva: esta táctica tiene como fin mejorar o incrementar la postura de la organización en el comercio en cuestión, ya que esta muestra una situación conveniente en las 4 magnitudes analizadas: postura competitiva, fuerza financiera altas, seguridad del ámbito y llamativo del sector.

2. Táctica defensiva: con esta táctica, la compañía persigue mantener su postura alcanzada, ya que el caso es desfavorable, tanto a partir del entorno interno como a partir del externo. La perspectiva interno, la postura es baja, tanto en su postura competitiva como en su

fuerza financiera. A perspectiva externo muestra una postura baja en el equilibrio del ámbito y en el nivel de llamativo del sector.

3. Tática conservadora: en esta situación, la compañía busca aprovechar su fuerza competitiva (alta) y la igualdad del ámbito (también alta) para encarar a su baja postura competitiva y al bajo llamativo del sector. La finalidad que sigue es mantener su cuota de mercado.

4. Tática competitiva: la tática que sigue la compañía se basa en conservar e, inclusive, incrementar su alta postura competitiva alcanzada, aprovechando el llamativo del sector, pese a su débil fuerza financiera y de la inestabilidad del ámbito.

Esta matriz, a diferencia del resto de matrices estándar y adaptadas, da un estudio de la postura estratégica de los negocios de la compañía más sofisticado, al contemplar 4 magnitudes diferentes frente a ambas que piensan lo demás de matrices, 2 magnitudes del estudio interno y 2 magnitudes del estudio externo.

No obstante y, al igual que lo demás de matrices, da una perspectiva estática y sesgada o reducida de la organización (principalmente financiera), y tampoco contempla las probables interacciones entre las distintas ocupaciones o negocios de la organización.

Gráfico 4 Posicionamiento Estratégico



Fuente (Bayón Pérez, 2019)

Elaborador por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

## **Posicionamiento estratégico**

La posición de una empresa se enfoca directamente en su desenvolvimiento externo, con esto clasificamos al ámbito económico ideal. (Martínez Lobatón , 2006) “Para explorar los recursos con los cuales cuenta una organización para enfrentarse a las necesidades del cliente o a sus competidores, se puede hacer uso del análisis FODA”. (pág. 82) El mismo que permite reconocer la situación de la empresa con respecto a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Se suele aplicar el posicionamiento estratégico para encontrar y satisfacer las necesidades de los clientes. Esta planeación va desde analizar si la oferta es la indicada, los estándares para recibir aceptación deben estar ya establecidos para esperar la mejor respuesta del consumidor, siempre es óptimo recalcar las características de lo que se planea introducir en el mercado, de esta manera los usuarios no tendrán dudas de acceder al mismo y por ende adquirirlo. Suele suceder que varias empresas no detallan lo suficiente su propuesta tendiendo a estancar el producto por desconocimiento, pues las personas se inquietan en saber las características de sus probables adquisiciones, cuando no las encuentran tienden a no comprar.

Es trascendental preparar el mercado con su respectivo producto, establecerse de manera digital y física, evaluar el entorno y sus probables clientes, competidores, entre un sinnúmero de gestiones para dar el paso del posicionamiento, pues, lo fundamental es la autoevaluación para poder ejecutar los planes.

## **Segmentación de Mercado**

Esta primera acción permite escoger o determinar el grupo poblacional al cual va dirigida la oferta que se propone, (Bermeo Pacheco , Feijoo Jaramillo, & López Feijoo, 2018) “Es sustancial la clasificación, de esta manera se reconoce el producto o servicio. Hay que tomar en cuenta la dirección de la idea de negocio” (pág. 23)

A percepción personal el enfoque que se da al crecimiento de una organización debe establecerse desde su creación, con este se trata de manifestar si el mercado va a ser siempre determinado o se busca la futura expansión que siempre se encuentra.

Esa idea está presente cuando se plantea la fundación de una institución, pero a manera más realista hay que analizar los recursos para plantear una idea a mediana o gran escala, la idea de negocio puede tratar de ser certera, ya que con esta opción de viabilidad se puede acceder a impulsar el desarrollo de la misma. Si se conoce claramente la visión de la empresa

y su crecimiento a futuro, progresa con ello la posibilidad económica esclarecida y las ganas de impulsar el proyecto.

La búsqueda de alianzas en el mercado, por ejemplo, puede ser una muy buena opción en el momento de darse a conocer en un grupo determinado que conllevaría la segmentación, a través de otras líneas el futuro es desconocido pero es posible prepararse para el mismo, es la suerte de grandes marcas que al buscar una fusión con otras se han hecho más reconocidas incluso de las que las absorbieron y después de iniciar de manera independiente inquirieron una alianza y al conseguir el reconocimiento se independizaron nuevamente abriendo brecha a microempresas para brindarles también una oportunidad.

La clave del crecimiento es la experiencia que se indaga a través de otras organizaciones, ya sea con ayuda de entidades más grandes o aprovechando las debilidades de la competencia para ofrecer un servicio y lograr expandirse, de esta manera surge la segmentación de mercado lo cual propone determinar los posibles clientes y la dirección o rumbo que tomará el producto o servicio.

### **Producto o Servicio**

En el momento de crear una organización, la primera pieza a poner, es la dirección en la que se ubica con respecto a su oferta, se determina cual es el producto o servicio a ofrecer, para saberlo diferenciar es conveniente detallar a cada uno de ellos. A continuación cabe detallar su desenvolvimiento en el mercado en primer lugar que es un producto, la idea principal que se viene a la mente de todas las personas es algo físico que se puede palpar y generalmente puede ir desde un artículo de limpieza hasta los alimentos.

Esto no ocurre con el servicio, pues el mismo es intangible y esa es la diferencia marcada entre estas dos definiciones. Cuando se habla de un servicio, se viene la percepción de una opción que puede mejorar el estilo de vida de cada persona, puede ser necesario, pero no exactamente se tiene que ver o sentir. A esto nos referimos como, por ejemplo, los seguros de vida, academias deportivas, programas de aprendizaje, en sí varias opciones que pueden ser actividades realizadas por terceras personas que pueden abarcar una acción más no un producto físico.

Otra de las grandes diferencias es que al adquirir un producto pasa a ser de propiedad de la persona que lo compró por tiempo indeterminado o hasta que su dueño lo decida, mientras que el servicio tiende a ser temporal, ya que se lo consigue comúnmente por medio de un contrato, el mismo busca llenar un lugar o ser complementario de un producto o muchas veces

sin necesidad de él, ya que, por ejemplo, las instituciones deportivas ofrecen un servicio que no requiere un producto anterior simplemente se accede a él por satisfacer una necesidad.

Los productos y servicios son simplemente diferentes, independientemente de que se relacione en ciertas situaciones, puede ser una posibilidad pero también pueden permanecer de manera individual. El producto corre la suerte de la acción de su dueño sobre él, mientras que el servicio aparece a satisfacer una necesidad adquirida, se puede permanecer como también dejarlo pero no va de la mano con un propietario, el servicio tiene su propia administración.

### **Relación con el consumidor**

El usuario de un producto o servicio es el indicio para comenzar la comercialización, pero hay que tener en cuenta las necesidades de cada persona, ya sea con un producto o en la búsqueda de trabajar por la elaboración de un artículo completo al efectuar todas las expectativas del cliente o un servicio que cumpla con todos los requisitos para atraer a sus instalaciones o plataformas a personas interesadas seriamente en adquirir esos beneficios, porque la oferta les pareció abrumadora.

Existen varias empresas con ideas brillantes, logrando la atracción del cliente a la compra del producto o servicio, no obstante en el momento de usar su obtención no cumple con la promesa de venta y esto desencadena en la mala reputación, tachando a la organización de un posible éxito, pues, su plan estratégico no fue ejecutado en su totalidad. Entonces se ofrece a medida de las posibilidades de la institución y se debe cumplir o corregir, tratar de subsanar en caso de equivocación para lograr e intentar un desarrollo paulatino en el mercado.

### **Análisis de Territorio**

En la indagación de implantar un negocio se revela extender la idea, se puede empezar en un territorio determinado. Con el pasar del tiempo, si se ha logrado el reconocimiento surge la incógnita de establecerse en otro lugar. Puede pasar tanto en el producto al inquirir más lugares de distribución como en el servicio investigando nuevos sitios para instaurar las organizaciones y llegar a más usuarios.

El tamaño de las empresas se relaciona significativamente con la certificación de los sistemas de calidad, es decir, las empresas con mayor tamaño son las que tienden certificar sus sistemas de gestión de la calidad. La última relación validada en las hipótesis, establece que las empresas con un control formalizado, son las que promocionan a sus directivos según su experiencia y capacitación profesional, en detrimento de la creatividad. (Polo Martínez , 2014, pág. 35)

El primordial fin de las compañías es conseguir sus fines financieros en el período de tiempo más corto que se pueda. Para lograrlo, se necesita que establezcan regiones o superficies geográficas para cada equipo de ventas. Dichos sitios se conocen como países de ventas. Se llama de esta forma a la agrupación de consumidores recientes y potenciales con particularidades similares que se asigna a un abastecedor o sucursal de una organización a lo largo de una época definida de tiempo.

El diseño de territorio de ventas es un plan eficaz para los equipamientos comerciales. No solo reduce la carga de trabajo de los grupos de ventas, sino además se incrementa la productividad, optimización, la moral de la fuerza de ventas y ofrece una más grande cobertura del comprador.

### **Canales de distribución**

Cada productor debería escoger entre canales de venta y fuerzas de ventas directas o la contratación de servicios externos de repartición, u outsourcing, lo que producirá ventajas competitivas, percepciones del público y diferencias con una repartición directa o por medio de terceros.

La producción y entrega de un producto o servicio a los consumidores necesita generar colaboraciones no sólo con los consumidores, sino con proveedores y revendedores, clave en la cadena de abasto de la compañía. Son los senderos o cauces por medio de los cuales se colocan los productos o servicios en manos del comprador final o consumidor. Es una composición formada por productores, distribuidores y detallistas, por medio de los cuales el producto o servicio se comercializa. Grupo de ocupaciones destinadas a aproximar de la forma más eficaz y rentable el producto a partir del fabricante al consumidor final.

Independientemente de lo que se vaya a vender, la fuerza de ventas tendrá diversas características, deberá ser entrenada, tendrá que tener un sistema de incentivos acordes a los objetivos comerciales, en pocas palabras, habrá toda una dinámica de manejo de fuerza de ventas a tener en cuenta. (Salas Harms, 2011, pág. 76)

### **Canal de distribución directo**

Este canal de distribución se usa específicamente para realizar una venta directa, esto quiere decir que se omiten los terceros o intermediarios, es una forma eficaz de ofrecer un producto o servicio de manera que los administradores de la organización mantienen contacto

con sus clientes, esto genera varios beneficios. El hecho de conocer de cerca el mercado, los prepara para mejorar constantemente.

Existen varias formas de sentirse cerca del usuario, los medios digitales son el mejor ejemplo para todo el mundo, con tan solo conexión de internet. Estas facilidades han permitido que el productor conozca el campo de venta y las necesidades del cliente, saber de las características de cada producto, las cuales son conocidas de manera directa, también se puede interactuar con los interesados. En la actualidad la televisión, radio, redes sociales y plataformas digitales, han mejorado la calidad de venta, es más fácil como también eficaz llegar a más personas no solo en un sector específico sino también a nivel internacional.

Dice, (Burin , 2017) “En la Argentina se han desarrollado en los últimos años muchas experiencias de organización de canales directos para acercar las ofertas de la agricultura familiar al consumidor, asociadas a la idea de la economía social y solidaria” (pág. 33)

Las ventas en línea se encuentran en auge, la creación de tiendas digitales va en aumento, pues ya no es necesario tener un lugar físico para lograr vender, los medios digitales son un canal directo de venta, compra y entrega de un producto.

El canal de distribución directo trae consigo algunas ventajas y desventajas entre las cuales se manifiestan a continuación:

### **Canal de Distribución Ventajas y Desventajas**

Tabla 1 Canal de distribución ventajas y desventajas

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización tiene un contacto personal con el comprador, esto ayuda a comprenderlo mejor, pues se da una retroalimentación de información de manera rápida. Si el consumidor queda satisfecho la compañía sabe que lo está realizando bien y si el comprador afirma inconformidad la organización puede tomar medidas para arreglar y mejorar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Hace falta hacer muchas ocupaciones de tipo administrativo, para estar al tanto de todos los procesos y la logística del reparto. El precio de la transportación y del personal delegado del proceso se vuelve un precio fijo.</li> </ul> <p>Hace falta más tiempo para realizar el proceso de la planeación de todos los procesos y la logística solicitada. Este</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• El precio es bajo ya que no hay intermediarios, este es un beneficio fundamental ya que posibilita obtener mayor margen de utilidad para la organización. Al mismo tiempo el consumidor recibe un costo más bajo, pues una vez que hay intermediarios, cada eslabón de la cadena desea triunfar en cada paso del proceso.</li> <li>• Bien usado esta clase de canal puede conseguir que la promoción y el alcance del producto se produzca a grado universal, ya que si se utilizan los medios digitales y el internet, no existe frontera para la difusión del mensaje y la promoción del producto en cualquier parte de todo el mundo. Una vez que se utiliza nuestra fuerza de ventas además se consigue una excelente promoción del producto, sin embargo obviamente el alcance es menor.</li> <li>• La organización controla todos los procesos de forma que logre dar las superiores ventajas a sus consumidores, para que los productos lleguen en mejores condiciones y en los tiempos adecuados que el consumidor espera. Dichos detalles serían recursos de diferenciación que le confieran a la compañía una virtud comparativa ante otros participantes.</li> </ul>	<p>caso podría producir que la organización pierda su enfoque primordial que serían las ocupaciones de marketing o estrictamente el proceso de producción.</p>
--	--

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Una organización una vez que dictamina usar un canal de repartición directo, debería sopesar su interacción precio beneficio, para dictaminar si le conviene utilizar más un canal



directo o un canal indirecto. Esta elección dependerá además de sus capacidades, sus ventajas, su logística y su infraestructura de transporte para hacer esta labor.

### **Canal de distribución indirecto**

La característica principal del canal de distribución indirecto es tener intermediarios. En este se necesita de un tercero en la comercialización para que llegue a su consumidor final. Este canal de repartimiento puede manifestarse de acuerdo a la necesidad o situación, que tiende a ser como una cadena ya sea corta o larga. Es importante la participación de un nuevo sujeto de negociación, ahora denominado agente, quien será el punto de conexión entre productores y distribuidores. No es necesario para ciertas organizaciones que realicen las negociaciones por su cuenta, pero son de gran ayuda.

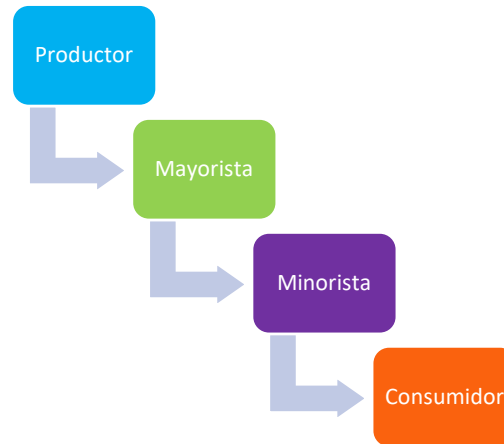
Existen representantes comerciales, que están bajo la autorización del líder de la cadena, buscan adquirir convenios para distribuir el producto, otros quienes simplemente analizan el mercado y averiguan la oportunidad de difundir la producción temporalmente, y por último quienes inquieren negociaciones ocasionales y cobran, en caso de pactar alguna de esta manera, no se comprometen con la empresa y se podría decir que trabajan de manera independiente.

(Candelaria Sierra & Silva , 2015) “Cualquier organización empresarial mantiene relaciones comerciales con otras entidades de su entorno para poder sobrevivir en un ambiente caracterizado por ser cada vez más global, competitivo e incierto” (pág. 19)

En la cadena de distribución de este canal indirecto existen 2 grupos insignes; los mayoristas, quienes adquieren el producto en cantidad para comercializarlo por su cuenta, es decir, que cortan la relación de dependencia después de la compra, ya que ellos al adquirir el producto, incluso lo pueden vender con un valor diferente y en sí ellos se convierten en distribuidores y son capaces de difundir el producto en cantidad porque su único propósito de venta es comercializarlo a otro grupo más pequeño, capaz de distribuir el producto en el mercado de manera individual.

## Canal Indirecto de distribución

Ilustración 4 Canal indirecto de distribución



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

De forma general hay ventajas con la aplicación del canal indirecto de repartición, ya que no se necesita el almacenamiento de los productos, puesto que, podría ser adquirido del productor y armar la cadena sin necesidad de una empresa completa.

Las organizaciones productoras salen rápido de sus stocks a pesar que poseen grandes establecimientos para embodegar, tienen la infraestructura correcta para guardar cantidades enormes, además, utilizan franquicias, lo cual posibilita la venta del producto en mayor proporción.

En conclusión, se puede asegurar que tener canales de repartición indirectos tiene una secuencia de ventajas y desventajas. Por consiguiente, la compañía tendrá que hacer una evaluación clara y objetiva para establecer, si las oportunidades conseguidas en los beneficios son mejores a los peligros que tienen la posibilidad de tener en las desventajas del proceso.

## Innovación

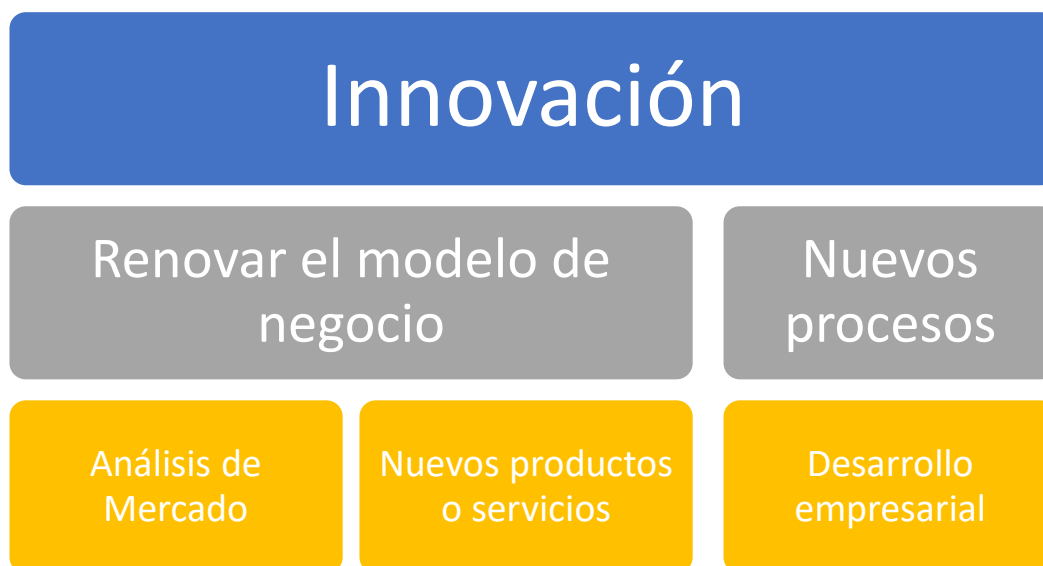
La innovación en una organización es clave para el desarrollo, las empresas que se estancan o detienen su crecimiento en varias ocasiones dejan su idea de negocio tal cual inició, es decir que en el transcurso de su posicionamiento no se renuevan. La innovación trae la oportunidad de mejorar, la innovación empresarial mueve el área económica y posibilita el incremento de los negocios hasta fronteras insospechadas.

Según, (Weinbenger Villarán, 2009) “En un mundo tan cambiante como el actual, el empresario debe tener la capacidad de innovar o crear nuevos productos, servicios o procesos, para satisfacer de una manera más eficiente las necesidades de sus clientes”. (pág. 23)

Este proceso de creatividad, en el cual como principal objetivo, se predispone a reinventarse para generar más aceptación del segmento de mercado en el que se encuentren interesados. Las empresas tienden a la adopción de un modelo tradicional aunque no les aporte lo necesario para crecer. Las empresas más reconocidas de prendas de vestir, por ejemplo, renuevan sus colecciones, modelos, debido a las nuevas tendencias cuanto a las mismas empresas que proponen los mismos modelos pueden tener un mercado determinado de personas, al igual con una moda tradicional fija, sin embargo, este grupo debe ser limitado con respecto a los que se mantienen en constante reinvención.

## Innovación

Ilustración 5 Innovación



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

## Imagen corporativa

En este apartado es considerable definir el propósito de la imagen corporativa, sin importar si es una microempresa o una multinacional. En esencia, la manera en que se presenta en el mercado, es la clave para introducirse en el mismo y darse a conocer, la presencia de la imagen proporciona seguridad al consumidor como también estabilidad a la empresa, la manera en la que se da a conocer un producto o servicio influyen en su desarrollo.

La representación permite al cliente tener una percepción del producto, puede o no ser atractivo para ciertas personas. Lo importante es impactar de alguna manera, abrir la incógnita en cada individuo para saber más de lo que se visualiza. Antes simplemente el enfoque de las organizaciones era en su nombre e imagen. En la actualidad, la imagen corporativa es más que

solo un nombre, debe tener un logotipo representativo con su nombre, iniciales o animaciones, en sí un modelo en el cual se manifieste la marca, su dirección y enfoque.

El perfil corporativo debe ser renovado cada cierto tiempo, existen varios consumidores que se sienten tan identificados con la ilustración del producto, por lo mismo deciden llevarlo. Hay marcas reconocidas a las cuales el único éxito de venta es plasmar su imagen corporativa en cada una de sus prendas, lógicamente después de un análisis, como ejemplo, una camiseta de excelente calidad sin marca no es lo mismo que adquirir una camiseta de la misma calidad pero con la particularidad de llevar su símbolo de representación impregnado, incluso el valor de la imagen corporativa es tan importante pues cambia hasta el valor del producto, como se ha mencionado lo que sucede con grandes marcas de las cuales su insignia es el motivo de su éxito. La apariencia de un producto o servicio genera en el consumidor la curiosidad por conocer sus beneficios para posteriormente adquirirlo.

### **Estrategias de marketing digital**

Estas estrategias son las indicadas para promocionar un producto en redes y de esta manera lograr reconocimiento en internet. En la actualidad, los servicios o productos tienden a ser más reconocidos por redes sociales incluso la venta de los mismos se realiza de manera digital, el internet se ha convertido en una herramienta necesaria para la promoción de las diversas ofertas que existen en el mercado. Una de las herramientas más utilizadas en nuestro país son las redes sociales, se podría decir incluso que, esta herramienta se ha virilizado, logrando de esta manera llegar a lugares más distantes.

La publicidad sigue siendo utilizada como la conocíamos en flyers publicitarios, gigantografías e impulsiones en general, pero hoy en día se puede hacer lo mismo mediante la difusión en redes sociales. Existe la posibilidad de llegar a una proporción mayor de consumidores despertando curiosidad, de tal manera que es muy probable conseguir más clientes.

Las estrategias de marketing digital contribuyen al reconocimiento de las empresas desde el punto de vista de la publicidad. Este mecanismo se origina con el avance de la tecnología, puesto que desde su aparición, las técnicas de difusión se han instaurado con gran fuerza buscando establecer sus campañas en internet. Ahora es una opción principal de difusión, existen inclusive las famosas campañas en redes sociales. En fin, existen un sinnúmero de estrategias para dar a conocer un nuevo producto.

## **Fidelización de clientes**

El término de fidelizar cliente, es un mecanismo de desarrollo para la empresa, con esto se determina un grupo de entes interesados en adquirir un producto constantemente o contratar un servicio de manera permanente es una forma de lealtad que se fija con estrategias. Una de las técnicas para fidelizar más comunes, es generar confianza, lo que atrae al consumidor de manera indirecta a comprometerse, ya sea con un producto o servicio. El trabajo ideal para obtener esta recompensa por parte de los consumidores es la planificación. La experiencia del usuario en un primer impacto es un paso crucial. Es significativo cuidar cada detalle, ofrecer un servicio ideal conlleva satisfacer al cliente en todos sus aspectos; atención, calidad, experiencia, garantía, en sí todo lo que abarca complacer al cliente.

Las herramientas que proporciona el entorno son esenciales. Contamos con tecnología, la misma que permite estar cerca del consumidor, saber sus requerimientos después de la consumir el producto o servicio. Esa simple acción mejora la sensación del cliente y su experiencia le hace tomar la decisión de seguir sin encontrar razones de buscar otra opción.

Puede haber situaciones que no se logren controlar, es posible cometer errores pero lo importante es tener un plan para corregirlos, no se puede dejar a un cliente insatisfecho, el mismo difundirá una imagen no muy favorable para el desarrollo de la organización desencadenando en una mala reputación y deteniendo el crecimiento.

## **Marketing directo**

El marketing directo es una estrategia a través de la cual se puede interactuar con el consumidor de manera cercana, trata de permanecer en contacto oportuno como constante entre el círculo de potenciales usuarios o nuevos. La oferta debe tornarse atractiva para el consumidor pues va a estar siempre pendiente del contenido de su empresa escogida. Las redes sociales o plataformas digitales manejan un estrecho acercamiento de los proveedores o administradores de un producto o servicio con sus clientes, la creación de catálogos, difusión en mensajería instantánea, entre otros, favorecen el conocimiento de la renovación en productos o las nuevas ofertas de servicios.

El uso de este mecanismo de marketing permite desarrollar el crecimiento de la organización. Es de conocimiento general que, buscan el desarrollo en varios aspectos, desde la planificación estratégica hasta el análisis situacional, pero la aplicación de métodos de marketing específicos definen la dirección de una empresa, su alcance en el mercado, la segmentación de clientes escogida, todos estos caracteres determinan las funciones de una

entidad pero la participación activa, frecuente y directa en el mercado aumenta las posibilidades de ser reconocidos, logrando el éxito.

### **Misión**

La misión empresarial es una aseveración redactada en la que se explica el motivo de ser de la organización y su objetivo primordial. Así lo define, (Gutiérrez Blanch, 2019) “La misión define cual es nuestra actividad en el mercado, se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad”

Es una afirmación de los principios corporativos y debería redactarse expresamente para cada organización, debido a que no sirve de nada imitar la tarea, perspectiva y valores de otras compañías.

La misión de una compañía define e informa primordialmente de qué es, lo cual hace la compañía, a qué se dedica, actividad en el mercado, cómo lo realiza, cuál es su iniciativa de costo; además se puede terminar realizando alusión al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o componente diferencial, por medio de la cual realiza su tarea o actividad

### **Visión**

La visión de una compañía contempla las metas que nos hemos planteado lograr en el futuro, es la concepción de lo cual deseamos llegar a ser. De acuerdo al postulado de (Dávalos Zelada, 2017):

La visión de una empresa es un mapa de su futuro proporciona detalles específicos sobre su tecnología y enfoque al cliente, los mercados que desea alcanzar, las capacidades que planea desarrollar y la empresa que en que se desea convertir.

Para formular una perspectiva se necesita que entre en juego el enardecimiento, los sueños y la ilusión. La representación de una organización es el futuro que quieres para ella, el sueño a consumir que tienes sobre la compañía, como te agradaría que fuera en el futuro. La visión tiene un carácter motivador e inspirador, por consiguiente cada una de las metas que planteemos sobre ella, tienen que ser obligatoriamente realistas y alcanzables. Sin lugar a dudas la perspectiva de una organización nos permitirá dirigir a nuestro equipo hacia una meta, nos ayuda a tomar ciertas elecciones complicadas, debido a que comprendemos hacia dónde caminar, hacia dónde debemos dirigirnos.

En la definición de tarea, perspectiva y valores es la parte que hemos de establecernos un objetivo general. Se impulsa a la organización hacia un escenario irreal, hacia un planteamiento que jamás se va a realizar por mucho que luchemos, por ende estaríamos perdiendo la motivación de nuestro equipo, la época y desde luego nuestros propios esfuerzos

### **Recolección de Datos**

#### **Fuentes Primarias**

En la etapa de recolección de información como fuente principal se encuentran:

- Escuelas de Fútbol aledañas al sector
- Docentes especializados en deporte
- Docentes Universitarios
- Jugadores Profesionales de Fútbol
- Docentes de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario”
- Director Deportivo Escuela de Fútbol “Técnico Universitario”
- Expertos en Marketing

#### **Fuentes Secundarias**

- Secretaría del Deporte
- Técnico Universitario
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)
- Universidad Metropolitana del Ecuador
- Universidad de las Américas
- Asamblea, Ley del Deporte, Educación Física y Recreación

## **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Paradigma de la investigación**

De acuerdo a (Ricoy Lorenzo, 2006) “El Positivismo es una corriente o escuela filosófica que afirma que el único conocimiento auténtico es el conocimiento científico, y que tal conocimiento solamente puede surgir de la afirmación de las teorías a través del método científico”.

El paradigma determinado en la investigación es el positivismo ya que al ser una corriente que apuesta por la utilización necesaria del conocimiento científico en una investigación el conocimiento posterior surge después de aplicar varias teorías existentes de manera previa, es importante recalcar que en la presente investigación se implementó teorías y técnicas ya establecidas por la doctrina de la administración.

Para determinar la aplicabilidad del proyecto se originó la necesidad de hacer estudios comparativos de mercado, en general como lo postula el método deductivo impulsado por el positivismo fue de gran importancia el análisis del comportamiento humano y su reacción en este caso particular con sus opiniones a través de encuestas.

El paradigma positivista se adicionó al proyecto con el fin de observar el comportamiento de los competidores en el mercado y consecuentemente verificar la viabilidad de aplicar un plan de marketing para posicionar la Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito en el mercado.

### **Enfoque investigativo**

Cualitativo y Cuantitativo, el enfoque de investigación para el proyecto a desarrollarse se ha determinado debido a que, para conocer los intereses del segmento de mercado a estudiar se necesita recabar información que facilite el reconocimiento de sus necesidades. Se cuenta con tipos de investigaciones para encontrar la dirección exacta del plan de marketing a elaborar. Todos los métodos permitirán analizar a los consumidores adicionalmente el desempeño de la empresa, su correcto desenvolvimiento en el mercado de la mano de sus diferentes factores, por otra parte se debe aplicar estudios de entorno, como: encuestas para obtener resultados acertados conforme al desarrollo del presente proyecto de investigación.

De acuerdo con (Domínguez, 2007) “La investigación cuantitativa se orienta principalmente hacia los estudios que exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social, hacia estudios que intentan formular explicaciones”

El resultado de una investigación cuantitativa debe ser un informe que detalle todos los datos posibles de un grupo poblacional específico al cual se ha decidido estudiar. Este método de investigación se enfoca en recolectar datos, ya sean numéricos o de caracteres, con el propósito de obtener una respuesta después de la investigación. Comparar la situación empresarial del estado en el que se inició, el análisis a las mejoras después de encontrar sus debilidades para corregirlas, como también ante sus amenazas construir una base más fuerte.



De acuerdo a la sustentación de, (Salas Harms, 2011) “La investigación cuantitativa, donde las funciones explicativas permiten hacer simulaciones y generar predicciones valiosas para intervenir y moldear el entorno social”.

Es de gran importancia aplicar de manera correcta los métodos de recopilación de datos, para en un posterior análisis, brindar información detallada de ofrecimiento de un producto. Es así como se escogió la determinación cualitativa a través de encuestas, en las que se podrá plasmar las posibles vías de transformación en justicia, su factibilidad y si es ideal la aceptación respectiva del grupo social al cual va dirigido este instrumento de estudio, finalmente definir los resultados en las consecuentes conclusiones.

## **Metodología de investigación**

### **Método Deductivo**

En la presente investigación se aplicó el método deductivo, referente a la definición hace referencia, (Rodríguez Jiménez, 2017) “El método deductivo consiste en extraer una conclusión con base en una premisa o a una serie de proposiciones que se asumen como verdaderas”. (pág. 12)

El método deductivo se enfoca en hacer uso de la lógica para obtener una respuesta, fijada en el conjunto de posibilidades en el entorno, a través de este método se pudo recolectar información y datos desde lo general para encontrar las vías de desarrollo del tema hasta focalizar en el problema y la necesidad como también viabilidad de implementar un plan de marketing.

### **Tipos de Investigación**

Los tipos de investigación empleada serán de tipo exploratoria y descriptiva, para determinar de manera técnica y precisa los datos que permiten verificar la viabilidad del proyecto.

### **Investigación exploratoria**

Este tipo de investigación sugiere basar sus estudios en material científico o comprobado, de tal manera que la información de respaldo para desarrollar el proyecto permita ejecutar las acciones adecuadas. Con esta técnica es posible identificar el problema, por tanto generar una hipótesis y plantear una solución.

De acuerdo con la afirmación de (Namakforoosh Naghi, 2005) con respecto a la investigación exploratoria manifiesta lo siguiente “La posibilidad de formular el problema de investigación, para extraer datos y términos que nos permitan generar las preguntas necesarias. Asimismo, proporciona la formulación de hipótesis sobre el tema a explorar, sirviendo de apoyo a la investigación descriptiva” (pág. 62)

### **Investigación descriptiva**

La investigación se torna de tipo descriptiva debido a que, en el desarrollo de la misma se detallará el enfoque social del proyecto, como también el comportamiento de los sujetos de estudio para una correcta aplicación de la propuesta, conforme a lo manifestado por (Jervis, 2020)“La investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio”.

Es ideal para el presente proyecto contar con la información necesaria para sustentar los datos recopilados, esta técnica permitirá al público conocer el fondo del problema a solucionar.

### **Instrumento de Investigación**

1.- Se realizará una encuesta para determinar la posible aceptación del plan de marketing con su correspondiente aplicación, lo que conlleva áreas de entrenamiento, material y sobre todo costos de inscripción o mensualidad los cuales son el principal enfoque. Con la ayuda de esta herramienta se podrá verificar la viabilidad del proyecto respecto a ofrecer un servicio de calidad para todos.

2.- El equipo de trabajo correspondiente a la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, se reunirá frecuentemente para controlar el desenvolvimiento del posible proyecto con su correspondiente implementación.

### **Investigación de Campo**

#### **Encuestas**

La evaluación consta de 13 preguntas centradas en obtener información acerca de la viabilidad del plan de marketing en la Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito, para su efecto se ha seleccionado un grupo de 189 personas entre las cuales se encuentran, profesionales en la rama de administración y gestión empresarial, entrenadores de fútbol y personas en general entre padres y estudiantes de la escuela de fútbol. El sondeo fue realizado en Quito provincia de Pichincha.

## Validación del Instrumento Utilizado

### MÉTODO COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**Donde:**

k: Es el número de ítems.

$\sum S_i^2$

Sumatoria de varianzas de los ítems.

$S_T^2$  Varianza de la suma de los ítems

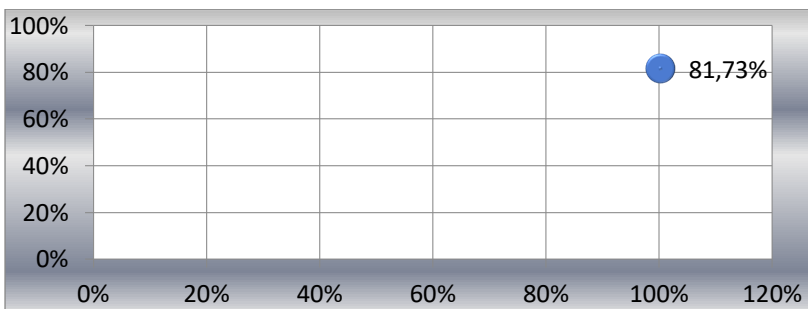
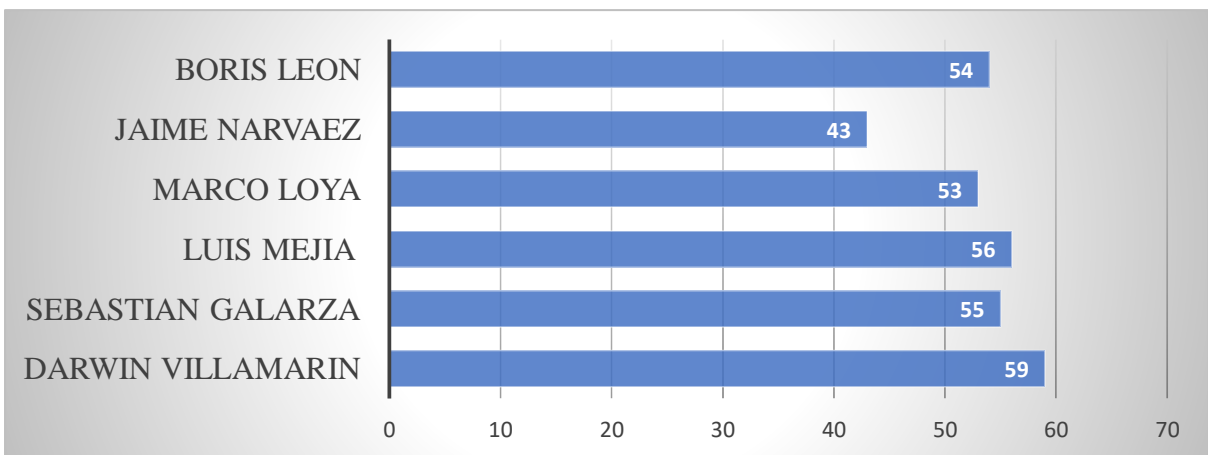
$\alpha$  Coeficiente de Alfa de cronbach

Ilustración 6 Validación de la encuesta

No. Expertos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi	Xi
1	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5
2	4	5	5	3	3	5	5	4	3	4	4	5	5
3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5
4	5	4	4	3	3	4	4	5	3	5	4	5	4
5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	4	4	4	3	3	4	5	3	4	5	5	5	5
$\sum Xi$	25	26	27	21	22	25	26	22	20	27	25	27	27
$\sum Xi^2$	105	114	123	77	86	107	116	84	68	125	107	125	125
$S_i^2$	0,167	0,267	0,300	0,700	1,067	0,567	0,667	0,667	0,267	0,700	0,567	0,700	0,700
$\sum S_i^2$	7,333												
$S_T^2$	29,867												
<b>K</b>	13												
<b>a</b>	0,817		81,73%		Validación OK								

	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	SUMA ITEMS	
$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi^2$	$Xi$	$Xi^2$
16	16	25	16	25	25	25	16	9	25	25	25	25	59	3.481
16	25	25	9	9	25	25	16	9	16	16	25	25	55	3.025
16	25	16	25	25	16	16	9	16	25	16	16	25	56	3.136
25	16	16	9	9	16	16	25	9	25	16	25	16	53	2.809
16	16	25	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	43	1.849
16	16	16	9	9	16	25	9	16	25	25	25	25	54	2.916
												320	17.216	
												29,87		

No. Expertos	6	
Darwin Villamarin	59	118%
Sebastian Galarza	55	110%
Luis Mejia	56	112%
Marco Loya	53	106%
Jaime Narvaez	43	86%
Boris Leon	54	108%
	53	107%



## Población y Muestra Seleccionada

Tabla 2 Población y Muestra

Factor de segmentación	Elección	Motivo
Geográfica	Quito – Puente 5 Autopista General Rumiñahui	Mercado meta del estudio
Clientes	Representantes de niños/as y adolescentes interesados en la formación deportiva e impulso de una posible carrera profesional.	Alcanzar el reconocimiento en el sector, mediante la oferta de un servicio de calidad.
Segmento económico	El segmento escogido se encuentra determinado entre personas económicamente activas y también de situación económica vulnerable.	Respecto a las personas con una sustentable economía, su participación sería de colaboración o patrocinio para poder respaldar el grupo de personas con insuficientes ingresos.

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

### Muestra

Se aplica la fórmula que permite hallar el tamaño de la muestra en el estudio, para la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito.

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

En donde el significado de cada variable es:

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población
- Z = nivel de confianza
- p = probabilidad de ocurrencia
- q = probabilidad de no ocurrencia/fracaso
- e = error de muestreo

Para el estudio se toma el sector Av. General Rumiñahui Puente No. 5 Complejo APMOF de Pichincha en donde un análisis realizado por (Properati, 2019), sobre dónde existe más supermercados revela que, “La densidad poblacional es de (7 462 habitantes/km<sup>2</sup>) y de habitantes es de (416 634)” Esta muestra se debe a la población captada debido a la ubicación de la Escuela de Fútbol la misma que se sitúa junto a varios colegios del sector, los cuales forman parte de nuestra institución varios niños/as y adolescentes.

Por lo tanto, los datos son:

- $n = ?$
- $N = 416.634$
- $Z = 90\%; 1,65$
- $p = 0.5$
- $q = 0.5$
- $e = 6\% (0,06)$

$$n = \frac{416.634 * 1,65^2 * 0,5 * 0,5}{0,06^2 (416.634 - 1) + 1,65^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 189$$

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

En este apartado se podrá diagnosticar el estado de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito de manera externa e interna con respecto a su macro entorno y micro entorno, de forma que la evaluación permita realizar un sondeo correspondiente al siguiente paso de la posible implementación de un plan de marketing.

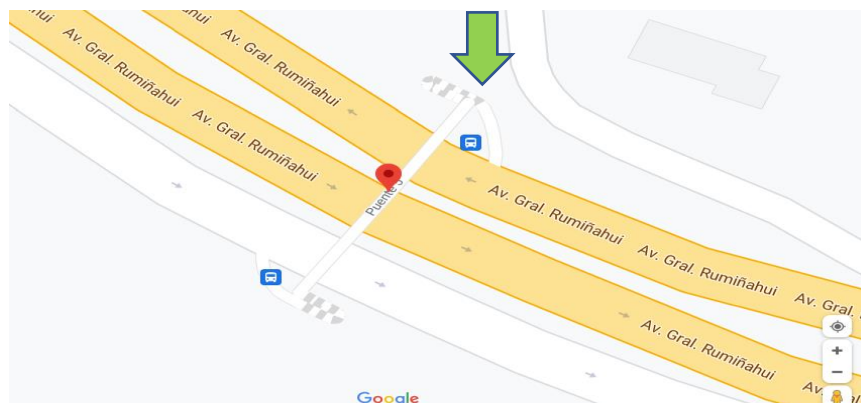
### Reseña Histórica

La Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, empieza sus funciones después de ser autorizados como extensión del equipo profesional de fútbol “Técnico Universitario” de la ciudad de Ambato, su espacio de concentración es en el Complejo de la APMOF situado en el puente 5 de la Autopista General Rumiñahui, empieza a brindar sus servicios el año 2018, cuenta con 3 profesionales en entrenamiento deportivo netos en jugadores de fútbol, 1 preparador de arqueros, 1 director deportivo, 1 fisioterapeuta a tiempo parcial y 1 representante legal.

La iniciativa de la institución es brindar a las personas del sector, específicamente niños/as y adolescentes entre 6 a 16 años de edad, la oportunidad de participar en entrenamientos deportivos permanentes para desarrollar sus habilidades en la búsqueda de alcanzar el alto rendimiento o el profesionalismo. Otra de las propuestas insignes de la organización es fomentar el deporte en los grupos económicamente vulnerables a los cuales se les imposibilita acceder a estos servicios.

### Ubicación Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito

Imagen 1 Ubicación



Fuente: (Google Maps, 2021)

## 1.1. Análisis Macro entorno

### Análisis Pest

En el análisis de macroentorno se utiliza la herramienta PEST, con respecto al detalle de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

Tabla 3 Análisis Pest

ITEM	FACTORES	ESCALA DE VALOR				
		1	2	3	4	5
<b>FACTOR POLÍTICO</b>						
1	Apoyo del Estado				X	
2	Libre acceso a espacios públicos			X		
3	Reglamentos a favor de las actividades deportivas			X		
4	Entidades públicas para el deporte				X	
<b>FACTOR ECONÓMICO</b>						
1	Capacidad económica de la institución			X		
2	Impuestos por funcionamiento					X
3	PIB sectorial (Producto interno bruto)			X		
4	Inflación sectorial				X	
<b>FACTOR SOCIAL</b>						
1	Personas de escasos recursos	X				
2	Patrocinios			X		
3	Adquisición de un servicio	X				
4	Personal capacitado	X				
<b>FACTOR TECNOLÓGICO</b>						



1	Campañas en redes sociales		X			
2	Acceso a la tecnología en el deporte			X		
3	Comercio electrónico			X		
4	Desarrollo de las TIC'S		X			
<b>1=OPORTUNIDAD FUERTE IMPACTO; 2=OPORTUNIDAD BAJO IMPACTO 3=NEUTRO; 4=AMENAZA FUERTE IMPACTO 5=AMENAZA BAJO IMPACTO</b>						

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

## **Análisis**

### **1.1.1 Factor Político**

#### **Apoyo del Estado**

El enfoque del apoyo por parte del Estado en Ecuador es realmente escaso comparado a la cantidad de deportistas en formación y profesionales, por ende, se ha catalogado como una amenaza fuerte debido a la falta de apoyo por parte del gobierno. Existen grupos élite de deportistas que se preparan a diario para competir por llevar el nombre de su país en alto a nivel internacional, pero es complicado mantener su carrera por sus propios medios, sin impulso del gobierno.

#### **Libre acceso a espacios públicos**

Se reconoce la libertad de acceder a diversos lugares como parques o espacios verdes en Ecuador, sin embargo, actualmente se han construido áreas acondicionadas para el desenvolvimiento de diferentes disciplinas deportivas, las cuales no son una oportunidad de participación libre, pues se debe obtener permisos y pagos para ingresar a los mismos, por tal razón se ha catalogado este punto como neutro, del cual no se obtiene ningún beneficio.

## **Reglamentos a favor del deporte**

Existe normativa vigente encargada de precautelar los derechos de los deportistas, pero es necesario implementar más cuerpos legales con el fin de garantizar el acceso de niños/as y adolescentes a las actividades deportivas sean públicas o privadas. La apertura de los instrumentos legales en el deporte abre un camino en el cual es posible reclamar un derecho.

## **Entidades públicas para el deporte**

En el entorno futbolístico es necesario un órgano de justicia al cual se pueda acudir en caso de tener dudas o inconvenientes referentes al ámbito deportivo. En Ecuador, hay la Secretaría del Deporte como organismo principal, al cual se puede acudir en calidad de deportista para acceder a los beneficios que brinda el Estado. El propósito de esta organización es velar por los derechos y cuidados de los deportistas de alto rendimiento, se ubicó como amenaza débil debido a la falta de instituciones que brinden oportunidades a los deportistas.

### **1.1.2 Factores Económicos**

#### **Capacidad Económica de la Institución**

La Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, cuenta con una economía sustentable. Los ingresos por pensiones mensuales o diarias, proporcionan estabilidad a la escuela. Con respecto a la adquisición de implementos se cuentan con los suficientes, pero se busca el crecimiento económico, es decir, que es posible mejorar el nivel monetario para ofrecer un mejor servicio a sus estudiantes.

El éxito para una organización depende de su crecimiento financiero. Por esta razón, toda actividad, ya sea la venta de un producto o servicio, posee una determinación pecuniaria. Para los deportistas, no es la excepción.

#### **Impuestos por funcionamiento**

Los impuestos representan una amenaza fuerte en la institución, ya que al encontrarse en crecimiento o búsqueda de un mejor nivel económico, el pago de impuestos por funcionamiento representaría un gasto adicional no previsto en la planificación financiera del todo.

#### **PIB sectorial**

El producto interno bruto sectorial, en Ecuador, se encuentra de parte de los inversionistas, quienes aprovechan la falta de solvencia de distintas empresas para formar parte

de ellas, incluso comprar gran parte en acciones. Es un punto neutral que puede afectar en caso de no tener los fondos suficientes para sustentar la escuela de fútbol, o por otro lado, pueden resultar positivas las asociaciones. En este ámbito, es clave la acumulación de oportunidades en beneficio de la institución y su mejoramiento.

Puede convertirse en una gran amenaza por la pandemia por Covid-19 que mantiene las actividades paralizadas desatando problemas económicos si las actividades deportivas no reinician.

### **Inflación sectorial**

La inflación sectorial resulta ser una amenaza por la innumerable cantidad de escuelas de fútbol ubicadas en el sector. Se aprecia una fuerte competencia junto a la beligerancia de buscar un lugar bien posicionado en el mercado. La manera de alimentar su crecimiento económico depende de su gestión como empresa para sobresalir. El entorno es el encargado de proporcionar herramientas para manejar cada institución.

#### **1.1.3 Factores Sociales**

##### **Personas de escasos recursos**

El comportamiento de los grupos humanos genera impacto en los resultados de planificación en una organización, por el simple motivo de que cualquier producto o servicio requiere la aceptación de un usuario, es decir, va creado para ser aceptado o rechazado en la sociedad.

El sector en el cual se encuentra situada la escuela de fútbol, recibe clientes de varios estratos sociales, como lo es de clase alta, media y baja, este factor es una oportunidad potencial debido al enfoque social del proyecto. Se han venido desarrollando actividades de entrenamiento sin inconvenientes. Además existe un trato justo, como también participación activa de todos los estudiantes, sin distinción.

##### **Patrocinios**

Los patrocinios para la institución se encuentran en etapa de búsqueda. Es evidente la necesidad de contar con patrocinadores para subsidiar los gastos de los estudiantes con becas. En la escala de valor no es catalogado como oportunidad o amenaza por la transición en la que se ubica, no han faltado propuestas de apoyo útiles para situarlos en un lugar indistinto de la tabla. En el fútbol es de gran importancia la opinión social, enfocarse en la reacción del público es primordial.

## **Adquisición de un servicio**

En sí, la indagación de niños y adolescentes apegados apasionadamente al deporte en la actualidad es por el apoyo de sus padres, el acceso a clases extracurriculares o clubes deportivos de interés personal, puesto que es un beneficio al cual han decidido acceder varias personas. Por esta razón es primordial, ofrecer un servicio de calidad y equitativo para todos, en fin tratar de sumar instituciones interesadas en el bien común de una sociedad, con el objetivo de captar la atención en el servicio.

## **Personal Capacitado**

El equipo de trabajo es un factor clave para desarrollar una empresa. La Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, cuenta con entrenadores de fútbol capacitados en la rama, lo que permite trabajar con la pedagogía adecuada. Es un factor calificado como una oportunidad de ofrecer un servicio de calidad para mantener a gusto a sus clientes.

### **1.1.4 Factor Tecnológico**

#### **Campañas en redes sociales**

Las campañas digitales son una gran herramienta de reconocimiento. Son una gran oportunidad para la publicidad del servicio de la escuela de fútbol. A través de la presteza en redes sociales, que se encuentran en apogeo, es posible llegar a varios lugares sin necesidad de visitarlos. De esta manera el alcance de las campañas publicitarias será mayor.

#### **Acceso a la tecnología en el deporte**

La tecnología ha llegado para quedarse y el deporte no es la excepción. Hoy en día, la digitalización de actividades ha influido en la evolución de todas las acciones cotidianas. Referente al fútbol, por ejemplo, los entrenamientos pueden ser digitales y son monitoreados por sus entrenadores desde casa. Esta fue una medida tomada a fuerza por la pandemia de Covid-19 del año 2020, sin embargo, los instrumentos tecnológicos ya venían siendo introducidos paulatinamente en las disciplinas deportivas.

El control de la condición física, las prendas de vestir o los instrumentos de práctica han cambiado gracias al desarrollo de la tecnología. Todo esto ha traído grandes beneficios para los deportistas, quienes buscan mejorar a diario. Los implementos necesarios contribuyen con su crecimiento como profesionales.

## Comercio Electrónico

La influencia de la tecnología en el mundo ha dado un giro, cada vez es más usual encontrarse con herramientas digitales en todo tipo de actividad. La educación ha cambiado y la práctica de las diferentes disciplinas deportivas no es la excepción. En la recopilación de información para la implementación de instrumentos de estudio, se puede visualizar un acceso libre a través de plataformas digitales dirigidas a la formación deportiva.

## Desarrollo de las TICS

Las facilidades brindadas por la tecnología contribuyen de manera positiva a la educación y formación de futuros deportistas en proceso, es una oportunidad trabajar con las herramientas digitales desde cualquier lugar para no frenar etapas de enseñanza. La tecnología ofrece espacios de interacción para trabajar en cualquier disciplina.

## Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter

Las cinco fuerzas de Michael Porter permiten analizar, como también determinar los recursos de una empresa para de manera consecuente reforzar las oportunidades - fortalezas frente a debilidades - amenaza, de tal manera que sea posible encontrar las vías enfocadas en canalizar esfuerzos para mejorar el servicio.

Tabla 4 Fuerzas de Michael Porter

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE VALOR				
		1	2	3	4	5
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES</b>						
1	Aumentar inversión en publicidad		X			
2	Mejorar la calidad del servicio		X			
3	Ofrecer costos accesibles	X				
4	Añadir un valor extra al servicio		X			
<b>RIVALIDAD ENTRE LAS EMPRESAS</b>						
1	Asociarse con otras instituciones		X			
2	Ofrecer compensaciones a clientes			X		

3	Mejorar la experiencia del cliente		X			
4	Rebajar costes fijos				X	
<b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>						
1	Aumentar patrocinadores	X				
2	Establecer alianzas	X				
3	Insumos con precios accesibles			X		
4	Diversas sedes de entrenamiento					X
<b>AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES</b>						
1	Diferenciación del servicio en el mercado			X		
2	Posicionamiento de la marca				X	
3	Experiencia y trayectoria					X
4	Aumentar canales de reconocimiento		X			
<b>AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS</b>						
1	Aumentar inversión en marketing		X			
2	Diversificar servicios			X		
3	Garantizar un servicio de calidad	X				
4	Mejorar la oferta de la competencia		X			
1=OPORTUNIDAD DE FUERTE IMPACTO 2= OPORTUNIDAD DE BAJO IMPACTO 3= NEUTRO 4= AMENAZA DE FUERTE IMPACTO 5= AMENAZA DE BAJO IMPACTO						

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

## Análisis

### Poder de negociación de los clientes

La primera fuerza de Porter, permite visualizar la necesidad de aumentar la inversión en la publicidad, como oportunidad de bajo impacto, pues de esta manera se da a

conocer la organización al ser una herramienta muy poco utilizada, por ende recae en mejorar la calidad del servicio debido a que se reconocen los diferentes errores en el manejo del servicio instando al equipo de trabajo a renovar las acciones anteriores.

Con respecto a ofrecer costos accesibles, se encuentra en un espacio intermedio de la escala ya que la oferta actual se considera bastante accesible para todo el público. Es importante añadir un valor agregado al servicio y asegurar la atención del cliente.

### **Rivalidad entre las empresas**

La rivalidad entre las empresas puede sonar agresivo, sin embargo al ser utilizada como oportunidad favorece a otra institución. Es una oportunidad de bajo impacto la asociación con otras instituciones, es ideal para alcanzar reconocimiento o a su vez expansión en el mercado, por otro lado las compensaciones a clientes se encuentran en un punto neutro de la escala de valor por el hecho de ser necesarias en situaciones que lo ameriten, ya sea para mantener la fidelidad de los clientes o manejar la decisión de usuarios que todavía no saben si adoptar el servicio.

Mejorar la experiencia del cliente, se postula como una oportunidad de bajo impacto, pues satisfacer las necesidades del cliente es primordial para mantener activo un servicio. Se representa en la escala como amenaza de alto impacto rebajar costes fijos, esto es imposible porque hacerlo implicaría inestabilidad económica en la organización, ya que los costes que se vienen manejando son relativamente bajos.

### **Poder de negociación de los proveedores**

La negociación con los proveedores de un producto o un servicio son un personaje clave para desarrollar las actividades en una organización. Aumentar los patrocinadores es una oportunidad de alto impacto, la razón social de la empresa requiere apoyo para concretar el objetivo de la misma. Se encuentra de la mano y en la misma escala el establecimiento de alianzas, sea con instituciones pequeñas o grandes.

Se busca el reconocimiento de la escuela de fútbol, participar en campeonatos o ser casa para el desenvolvimiento de la misma, apertura esta oportunidad de alto impacto.

La adquisición de insumos está en un nivel intermedio por el momento, en referencia al alcance real de la empresa al ser un servicio. El material necesario para el desarrollo del mismo son: balones, conos, chalecos, uniformes, estacas, entre otros, en sí los proveedores son estables. En la escala de valor se tiene como amenaza de bajo impacto, el poder acceder a

diversas sedes de entrenamiento. En el mercado, las escuelas de fútbol del sector, cuentan con varias sedes, lo cual es complicado para un proyecto en desarrollo.

### **Amenaza de los nuevos competidores entrantes**

La decisión de ofrecer un producto o servicio representa una lucha constante en el mercado con la amenaza de los nuevos competidores entrantes. La diferenciación del servicio en el mercado, en este caso, se encuentra marcada por la actividad de formación deportiva. El posicionamiento de la marca es una amenaza de fuerte impacto debido a que establecerse en el mercado es una actividad en proceso, acompañado de la falta de trayectoria, un factor que prima en los usuarios al momento de optar por un servicio.

El personal cuenta con experiencia, sin embargo es una amenaza de bajo impacto. Resaltar en el mercado requiere aumentar canales de reconocimiento para la escuela de fútbol bajo el respectivo análisis, es una oportunidad de bajo impacto, pues, no se ha implementado.

### **Amenaza de servicios sustitutos**

Es visto como una oportunidad de bajo impacto, el aumento de inversión en marketing. Actualmente es escaso este tipo de recurso en la empresa, por lo cual el avance tecnológico impulsa su uso. Las funciones de la organización como tal se encuentran marcadas, la diversificación de servicios puede ser una forma de atraer más clientes, pero el objetivo del momento se centra en el reconocimiento.

Se encuentra como oportunidad de alto impacto, garantizar a los clientes un servicio de calidad frente a la competencia. Es adecuado mantener una imagen intachable que refleje en sus clientes la satisfacción de adquirir dicho servicio. Los costos accesibles establecidos por la organización son una oportunidad de bajo impacto frente a la oferta de la competencia.

### **Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)**

La matriz de evaluación de factores externos permite diagnosticar, identificar como también evaluar los factores que influyen en el crecimiento o posicionamiento de la empresa, la misma surge después de la aplicación de la matriz PEST y las cinco fuerzas de Michael Porter.



Tabla 5 Matriz EFE

<b>MATRIZ EFE - EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	50%		
Costos de la competencia	0,19	1	0,19
Prácticas sustentables	0,8	2	0,16
Nuevas alianzas	0,11	1	0,11
Establecer alianzas con equipos profesionales	0,7	2	0,14
Campañas publicitarias en redes sociales	0,5	1	0,5
<b>AMENAZAS</b>	50%		
Varias escuelas en el sector	0,13	3	0,39
Experiencia y trayectoria de la competencia	0,12	3	0,36
Diversas sedes de entrenamiento de la competencia	0,9	4	0,36
Posicionamiento de la marca	0,7	1	0,7
Entrada de nuevos competidores	0,9	2	0,18
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>3,09</b>
<b>CALIFICACIÓN ENTRE 1 Y 4</b>		1	Muy Importante
		2	Importante
		3	Poco importante
		4	Nada importante

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

### Matriz de Perfil Competitivo

Mediante la matriz de perfil competitivo, es posible comparar las condiciones de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” con sus principales competidores, para determinar sus debilidades y fortalezas más representativas y mejorar los aspectos de inflexión como empresa, enfrentándose de la mejor manera en el mercado.

Tabla 6 Matriz del Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
		NUESTRA EMPRESA		EMPRESA A		EMPRESA B	
FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	PESO	Escuela de Fútbol "Técnico Universitario"		Escuela de Fútbol "Independiente del Valle"		Escuela de Fútbol "Liga"	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Estructura de bajo costo	20%	4	0,8	1	0,2	1	0,2
Publicidad en redes sociales	14%	2	0,28	2	0,28	1	0,14
Valor agregado	6%	2	0,12	1	0,6	2	0,12
Diversas sedes de entrenamiento	8%	1	0,8	4	0,32	4	0,32
Experiencia y trayectoria	7%	2	0,14	3	0,21	3	0,21
Personal capacitado	9%	4	0,36	3	0,27	3	0,27
Posicionamiento de la marca	10%	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Patrocinios	14%	3	0,42	3	0,42	2	0,28
Alianzas	12%	2	0,24	1	0,12	1	0,12
TOTAL	100%		3,36		2,82		1,96
CALIFICACIÓN	1	Debilidad principal					
	2	Debilidad menor					
	3	Fortaleza menor					
	4	Fortaleza principal					

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

El respectivo análisis de la matriz de perfil competitivo frente a sus mayores competidores, destaca a la Escuela de Fútbol "Técnico Universitario" por su estructura de bajo costo al ofrecer una propuesta de formación deportiva de alto rendimiento sin distinción. Es

evidente la trayectoria junto al posicionamiento en el mercado de las instituciones comparadas, como lo es la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario”, la cual cuenta con varias sedes como también su equipo de trabajo completo, lo cual depende de su alianza y patrocinio del equipo profesional de fútbol con el mismo nombre. Similar es el tercer competidor Escuela de Fútbol “Liga”, que ha obtenido su alcance por ser extensión de una entidad deportiva ya reconocida.

Nuestra organización requiere cambios, los cuales van de la mano del posicionamiento en el mercado esperado con la correcta aplicación del plan de marketing.

### **Resultados de la encuesta**

Los resultados obtenidos serán detallados a continuación, son 13 preguntas con opción de respuesta cerrada, las cuales serán contestadas por un grupo de personas evaluado y seleccionado para obtener un resultado preciso, la herramienta de aplicación fue google forms mediante la cual de manera digital se pudo contactar a profesionales entre ingenieros empresariales y entrenadores de fútbol, como también padres de familia de la institución mismo que conocen la situación de la escuela de fútbol y público en general para obtener respuestas acertadas, desde el punto de vista interno y externo, para contribuir con la determinación del plan de marketing de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito. El alcance de la investigación permitirá a las personas evaluadas encontrar viable o no la implementación de mecanismos digitales en el desenvolvimiento de actividades deportivas.

### **Resultado de las encuestas realizadas para valorar el posicionamiento en el mercado de la Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito**

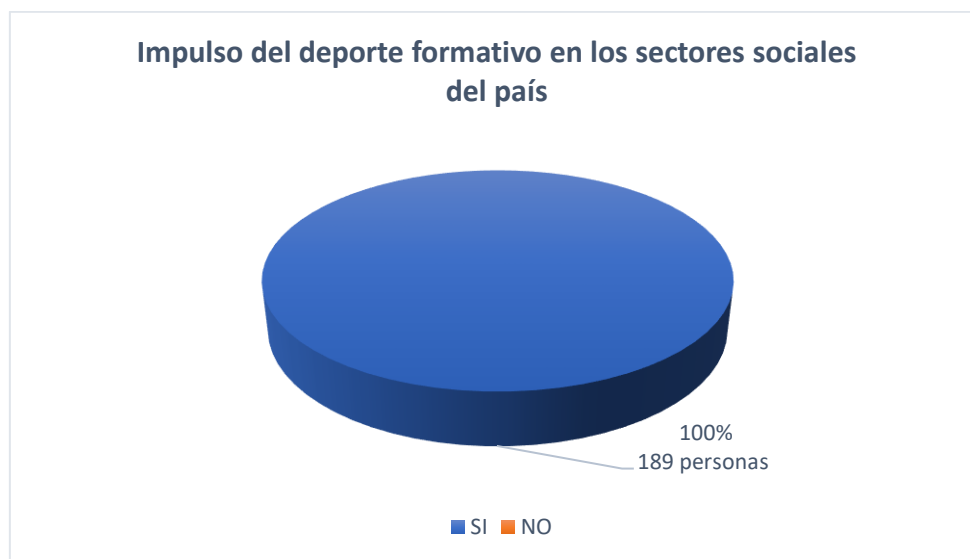
#### **1.- ¿Encuentra importante impulsar el deporte como actividad formativa en todos los sectores sociales del país?**

Tabla 7 Pregunta 1

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	189	100%
NO	-	-
TOTAL	189	100%

Elaborado: Marcel Fernando Villamarin Mejía

Gráfico 5 Resultado Pregunta 1



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

El resultado de la primera pregunta hace énfasis en la opinión de los encuestados para rescatar el deporte formativo como también para impulsarlo. El porcentaje total se encuentra a favor de implementar actividades deportivas en todos los sectores sociales sin distinción, para romper la barrera común que clasifica los grupos sociales por su economía, todas las personas están de lado de esta propuesta.

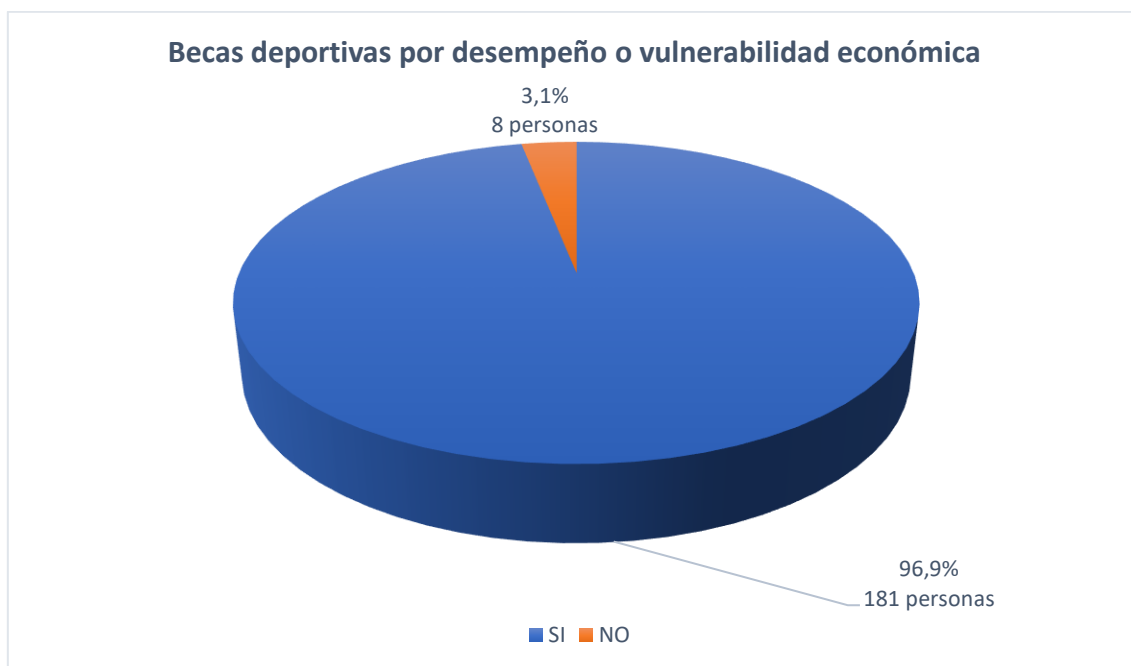
**2.- ¿Es conveniente para usted otorgar becas para formación deportiva en escuelas de fútbol particulares ya sea por desempeño o vulnerabilidad económica?**

Tabla 8 Pregunta 2

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	181	96,9%
NO	8	3,1%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 6 Resultado Pregunta 2



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Las posibilidades de acceder a la formación deportiva son limitadas para niños y adolescentes, en esta pregunta se refleja en respuesta, que el otorgamiento de becas por rendimiento o situación económica está valorado con el mayor porcentaje de aceptación debido a que la situación económica de los clientes varía en cada familia, pero el interés de formar deportivamente a sus hijos es importante.

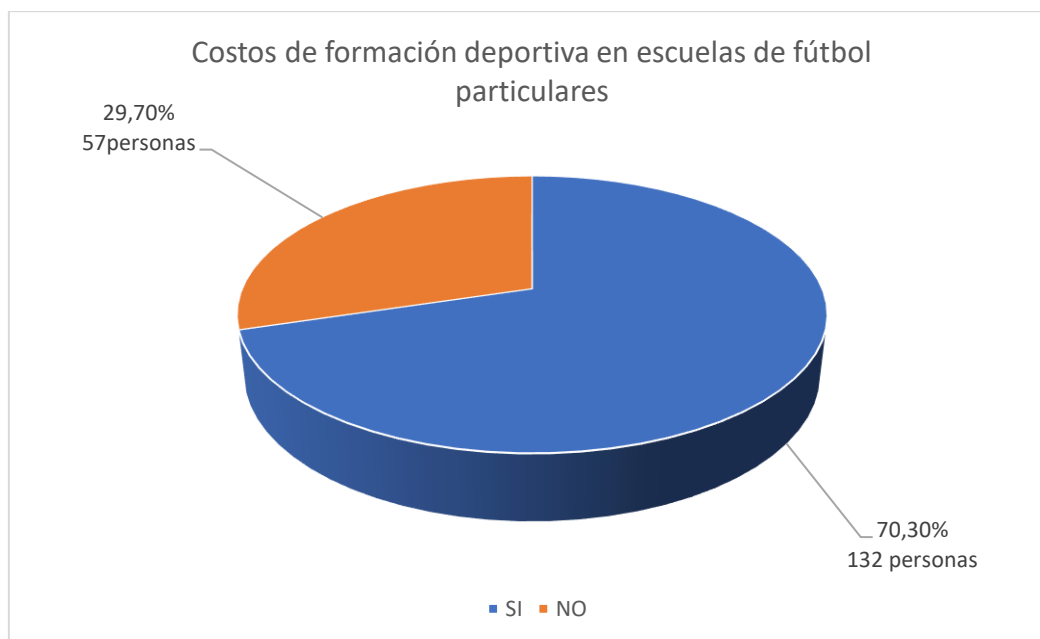
### 3.- ¿Cree usted que la formación deportiva en escuelas de fútbol particulares es costosa?

Tabla 9 Pregunta 3

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	132	70,3%
NO	57	29,7%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 7 Resultado Pregunta 3



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

En respuesta a este apartado es clara la existencia de un grupo considerable de evaluados que encuentra costosa la instrucción deportiva, salvo un grupo que está de acuerdo en pagar por un servicio, es decir, la formación deportiva de sus hijos/as. Es válido discrepar en opiniones, sin embargo la realidad se torna en la dificultad de acceder a este servicio para las personas sin posibilidades.

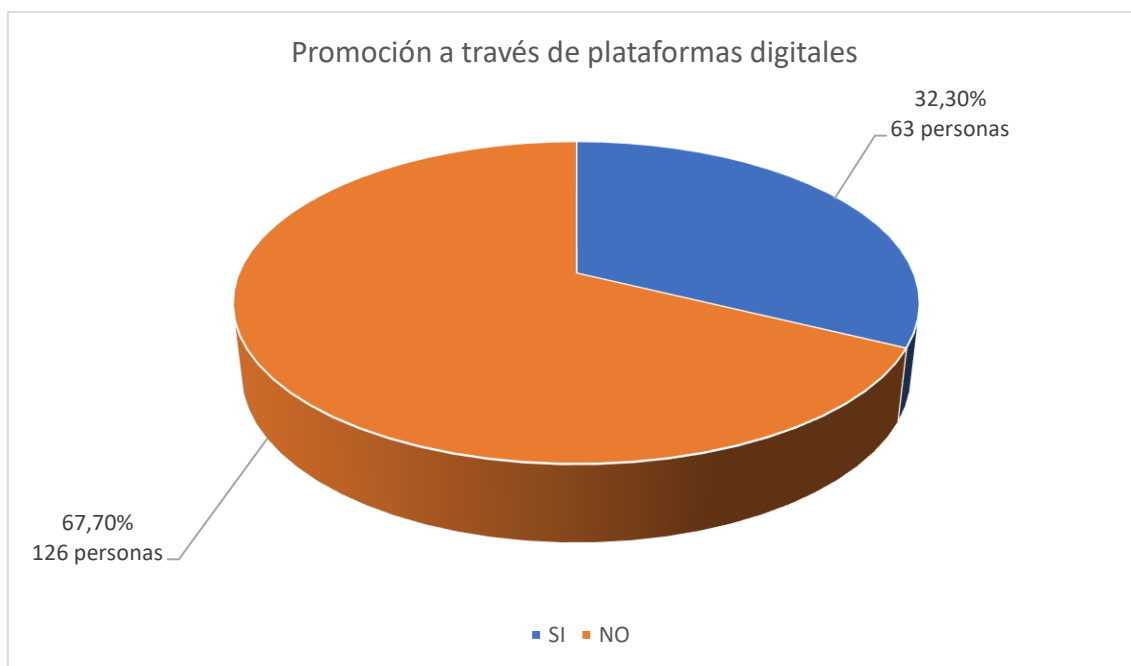
#### 4.- ¿Conoce usted escuelas de fútbol que impulsen su promoción a través de mecanismo digitales?

Tabla 10 Pregunta 4

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	63	32,3%
NO	126	67,7%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 8 Resultado Pregunta 4



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

En esta pregunta los resultados demuestran necesidad de implementar herramientas digitales para dar continuidad a la formación deportiva, la falta de diligencia por parte de las escuelas de fútbol evidencia inactividad en el uso de las TICS, en tanto que las escuelas han permanecido cerradas o trataron de regresar presencialmente pero en realidad son escasas las instituciones convencidas por realizar su promoción y trabajo por medio de plataformas digitales.

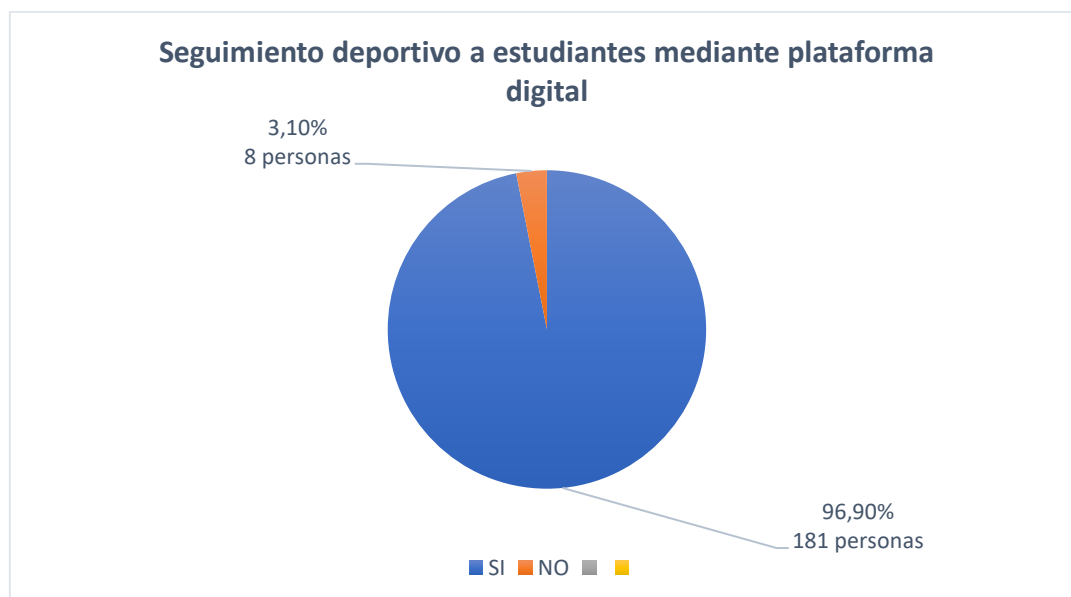
**5.- ¿Estaría interesado en acceder a una plataforma digital personalizada en la cual pueda dar seguimiento el desempeño deportivo de su hijo/a?**

Tabla 11 Pregunta 5

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	181	96,9%
NO	8	3,1%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 9 Resultado Pregunta 5



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

El resultado de la encuesta en esta pregunta pone a favor a los usuarios para dar seguimiento al desarrollo deportivo de sus hijos/as, es decir controlar el desempeño de sus hijos/as a través de una plataforma digital personalizada con esta técnica se plantea el crecimiento de la institución y se está asegurando la estabilidad para el cliente al sentirse informado.

**6.- ¿Cree usted viable el desarrollo de entrenamientos a través de medios digitales esto con motivo de la pandemia por Covid-19?**

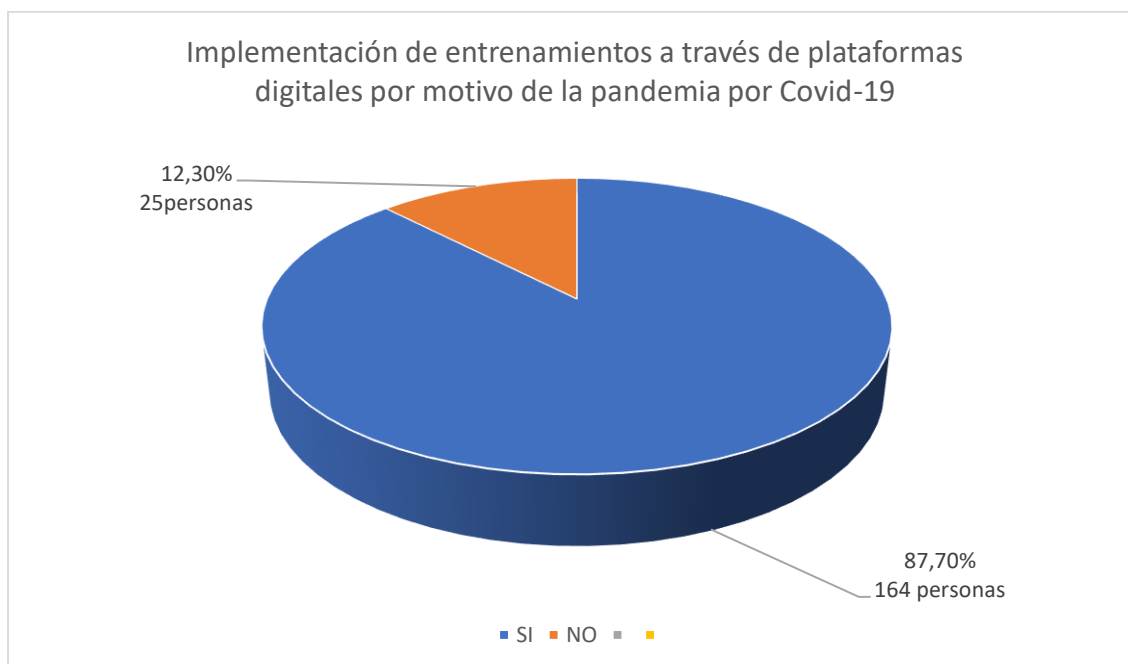
Tabla 12 Pregunta 6

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	164	87,7%
NO	25	12,3%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía



Gráfico 10 Resultado pregunta 6



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

El resultado de la evaluación permite identificar el interés de los usuarios en seguir adquiriendo el servicio de cualquier forma que permita continuar a los niños y adolescentes con sus actividades mientras precautela su salud. Los entrenamientos a través de medios digitales son una gran opción para continuar con el entrenamiento deportivo sin detener el proceso de crecimiento futbolístico en los estudiantes.

**7.- ¿Cree usted pertinente buscar alianzas estratégicas con equipos profesionales de fútbol para ofrecer mejores oportunidades a los grupos formados para el alto rendimiento?**

Tabla 13 Pregunta 7

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	185	98,5%
NO	4	1,5%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 11 Resultado pregunta 7



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Existe gran interés de los encuestados en buscar equipos profesionales que garanticen el crecimiento y profesionalismo de sus jugadores incluyendo sus aliados. De esta manera los usuarios de las escuelas de fútbol tienen oportunidades de crecer como también encontrar la posibilidad de hacer del deporte una carrera profesional.

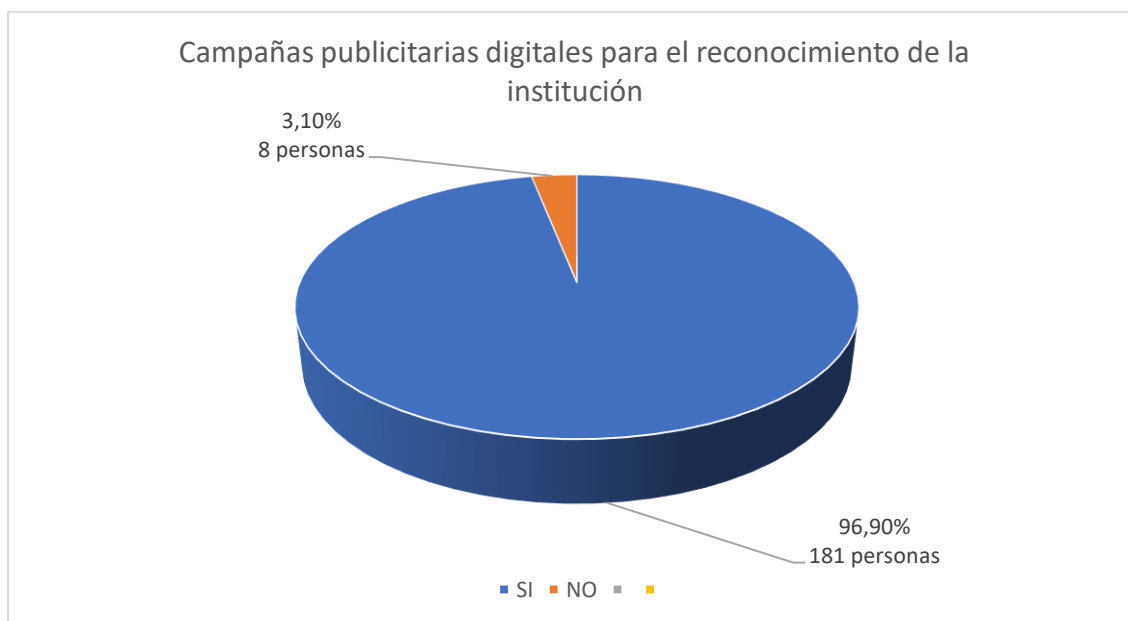
### 8.- ¿Podría una campaña en plataformas digitales traer beneficios para el reconocimiento de la institución?

Tabla 14 Pregunta 8

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	181	96,9%
NO	8	3,1%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 12 Resultado pregunta 8



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

El resultado de esta pregunta, arroja una inclinación pronunciada sobre conocer más acerca del proyecto a través de medios digitales, de tal manera que se pueda lograr informar de mejor manera y adquirir un mayor alcance de interesados que puedan ser usuarios de la institución, la misma que carece de publicidad digital.

### 9.- ¿Usted ha escuchado de las siguientes escuelas de fútbol en Quito?

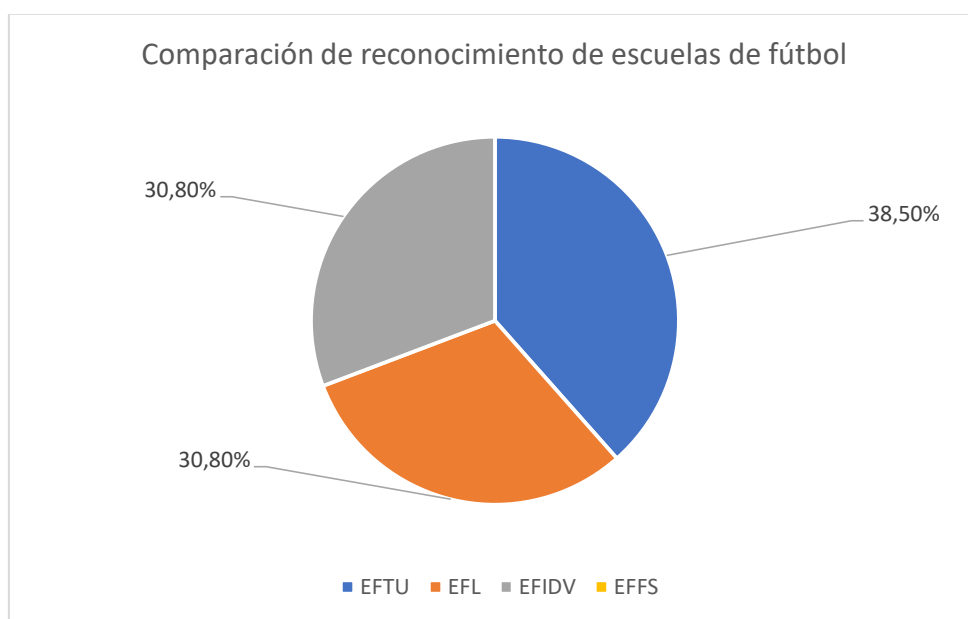
Tabla 15 Pregunta 9

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito	71	38,5%
Escuela de Fútbol LDU	56	30,8%
Escuela de Fútbol “Independiente del Valle”	62	30,8%
Escuela de Fútbol “FutSol”	-	
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

La investigación demuestra un reconocimiento en el mercado por parte del público, posicionándola como la primera opción de cuatro, entre las escuelas de fútbol bien posicionadas como lo es “Independiente del Valle” y “Liga” de Quito, es favorable el resultado al ubicarla entre las más reconocidas por el público no obstante hay que trabajar en el reconocimiento en el mercado.

Gráfico 13 Resultado pregunta 9



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

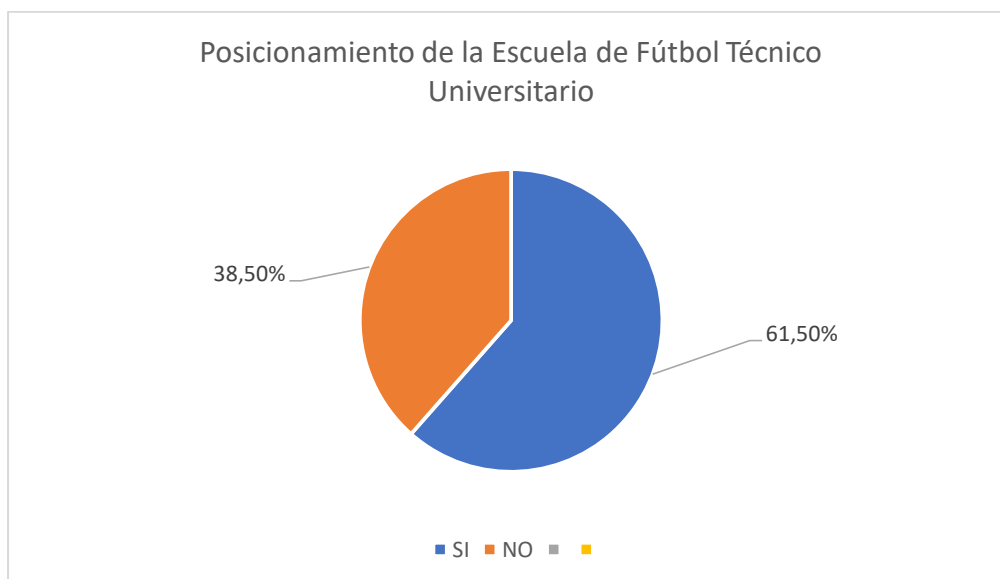
#### 10.- ¿Está bien posicionada la escuela de fútbol del “Técnico Universitario” filial Quito?

Tabla 16 Pregunta 10

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	115	61,5%
NO	74	38,5%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 14 Resultado Pregunta 10



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

La escuela de fútbol del “Técnico Universitario” filial Quito, tiene un reconocimiento parcial, de tal manera, se demuestra la necesidad de enfocarse en inquirir el posicionamiento en el mercado con la respectiva aplicación del plan de marketing que busca el reposicionamiento de la institución.

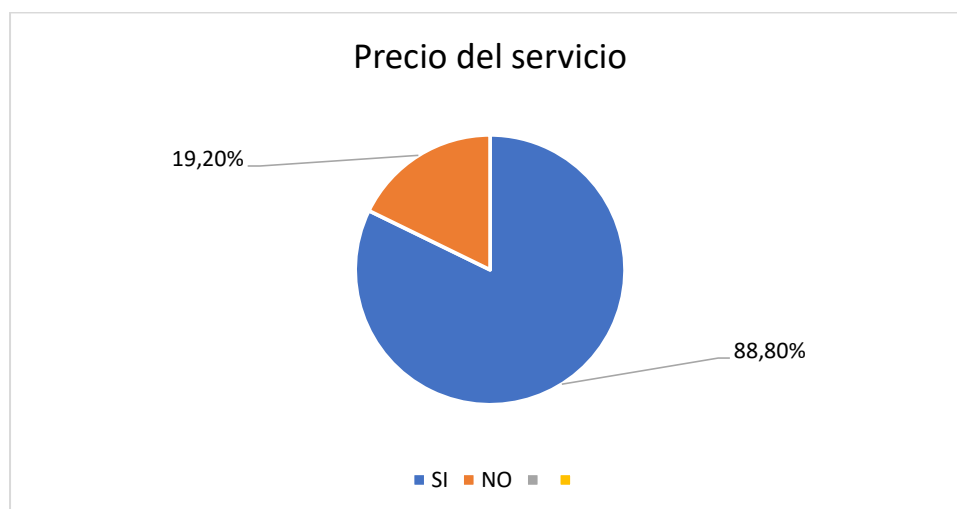
#### 11.- ¿El precio por el servicio de la escuela le parece bien?

Tabla 17 pregunta 11

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	151	80,8%
NO	38	19,2%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 15 Resultado pregunta 11



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

El valor por el servicio se encuentra en una buena posición, los usuarios opinan que los precios son adecuados, es decir la organización mantiene su propuesta encaminada en determinar el proyecto enfocado en el nivel socioeconómico de las personas y proporcionar beneficios como becas y patrocinios para mejorar el acceso de los estudiantes a la formación deportiva.

### Pregunta 12.-Calidad/Servicio

#### 12.- ¿La relación calidad servicio es buena?

Tabla 18 Pregunta 12

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	185	98,3%
NO	4	1,7%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 16 Resultado Pregunta 12



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

En gran proporción los entrevistados han seleccionado la calidad del servicio adecuada, representando la viabilidad de las propuestas inmiscuidas en el proyecto, el costo del servicio es proporcional a la calidad del mismo, la encuesta demuestra total satisfacción del usuario lo que exige a la organización a mantener y continuar mejorando sus actividades.

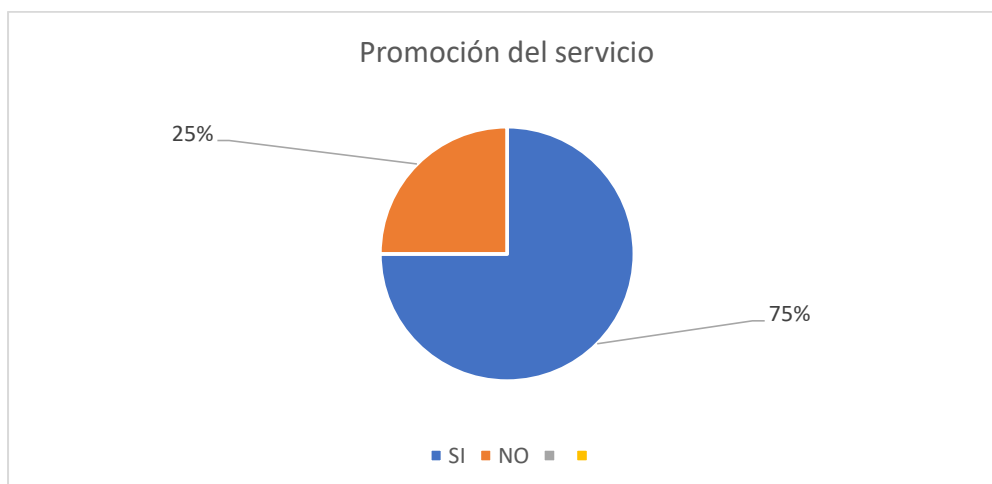
### 13.- ¿Considera que la escuela promociona bien sus servicios?

Tabla 19 Pregunta 13

Parámetro	Incidencia	Porcentaje
SÍ	141	75%
NO	48	25%
TOTAL	189	100%

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Gráfico 17 Resultado Pregunta 13



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Se considera poner atención en la manera de promocionar el servicio, ya que del porcentaje de personas encuestadas una cantidad considerable opina la incorrecta promoción del servicio, la escuela de fútbol presenta propuestas viables para la comunidad pero es ideal impulsar la imagen de la institución para lograr su reconocimiento.

### Análisis de Resultados

De acuerdo a la evaluación y pertinente investigación de instrumentos como libros, internet, encuesta, entre otros, se encuentra viable, como también necesaria, la aplicación de un plan de marketing para la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, de tal manera que se pueda, a través de medios o plataformas digitales e impulsar su reconocimiento, el acceso a entrenamientos y oportunidades para niños y adolescentes sin distinción. De tal manera los resultados de la encuesta serán plasmados en la siguiente tabla:

Tabla 20 Análisis de Resultados

PREGUNTAS	INCIDENCIA		PORCENTAJE		TOTAL
	SÍ	NO	SÍ	NO	
1	189	-	100%	-	100%
2	181	8	96,90%	3,10%	100%
3	132	57	70,30%	29,70%	100%
4	63	126	32,30%	67,70%	100%
5	181	8	96,90%	3,10%	100%



6	164	25	87,70%	12,30%	100%
7	185	4	98,50%	1,50%	100%
8	181	8	96,90%	3,10%	100%
9	-	-	-	-	-
10	115	74	61,5%	38,5%	100%
11	151	38	80,8%	19,2%	100%
12	185	4	98,3%	1,7%	100%
13	141	48	75%	25%	100%

Pregunta 9, selección de respuestas múltiple:

Pregunta	EFTU	EFL	EFIDV	EFFS	EFTU	EFL	EFIDV	EFTU	TOTAL
9	71	56	62	-	38,5%	30,8%	30,8%	-	100%

Las preguntas dicotómicas de carácter cerrado de la encuesta, permiten evaluar la situación de las escuelas de fútbol en este momento, por ende el plan de marketing del presente proyecto se encuentra establecido en base a su respectiva recopilación de información, datos y resultado del análisis de la encuesta realizada a un grupo de 65 personas interesadas en la aplicación del proyecto.

A continuación serán detallados los resultados porcentuales de la encuesta junto a su fría interpretación.

- ✓ Pregunta 1, el 100% de los encuestados encuentran importante impulsar el deporte formativo en todos los sectores sociales del país, de tal manera se abrirán más oportunidades para niños/as y adolescentes deportistas.
- ✓ Pregunta 2, el 96,9% de los evaluados se encuentran interesados en las becas por desempeño o situación económica vulnerable. La institución apoyará el desarrollo de las habilidades deportivas de niños/as y adolescentes sin distinción.
- ✓ Pregunta 3, el 70,3% de las personas creen costosa la formación en escuelas particulares de fútbol, arrojando un bloqueo para quienes no tienen la posibilidad de acceder a esta instrucción.
- ✓ Pregunta 4, el 67,7% de los usuarios responde no conocer escuelas de fútbol que impulsen su servicio por medios digitales, es decir que por la pandemia por

Covid-19 sus actividad se han paralizado sin opciones de continuidad en medio de la misma.

- ✓ Pregunta 5, el 96,9% de los encuestados se encuentra interesado en dar seguimiento al desempeño de sus hijos/as a través de plataformas digitales que permitan analizar los resultados de sus entrenamientos conjuntamente con su progreso.
- ✓ Pregunta 6, el 87,7% de los evaluados se aprecia viable participar de entrenamientos deportivos a través de plataformas digitales, manteniendo la continuidad de sus actividades, frenando la afectación producida por la pandemia de Covid-19.
- ✓ Pregunta 7, el 98,5% de las personas encuestadas cree importante buscar alianzas estratégicas en equipos de fútbol profesionales para extender las posibilidades de surgir en una carrera futbolística, producto de las oportunidades abiertas por una asociación.
- ✓ Pregunta 8, el 96,9% de las personas evaluadas opina positivamente sobre la manifestación de una campaña publicitaria en medios digitales, para lograr el reconocimiento de las propuestas y proyectos de nuestra escuela de fútbol permitiendo un mayor alcance.
- ✓ Pregunta 9, está pregunta de selección múltiple propuso como más elegido a la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” con el 38,5%, en el ámbito de reconocimiento en el mercado.
- ✓ Pregunta 10, El grupo de personas entrevistadas seleccionó con el 61,5% a la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Quito al encontrarla bien posicionada en el mercado.
- ✓ Pregunta 11, El 80,8% del grupo de personas encuestadas encuentra el costo mensual por formación deportiva, como un valor accesible.
- ✓ Pregunta 12, El 92,3% de los entrevistados encuentran correcta la relación calidad servicio de la empresa.
- ✓ Pregunta 13, El 75% de las personas encuestadas decidieron que la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, promociona bien sus servicios.

### Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 21 Matriz Factores Internos

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada	
FORTALEZAS				
Precio del servicio	20%	4	0,8	
Calidad del servicio	18%	3	0,54	
Fidelidad de los clientes	12%	3	0,36	
Eficiencia	10%	2	0,2	
DEBILIDADES				
Bajo posicionamiento en el mercado	13%	1	0,13	
Deficiente uso de herramientas de marketing	9%	2	0,18	
Reconocimiento en el mercado	8%	1	0,8	
Altos costos de alquiler	10%	3	0,3	
TOTAL	100%		3,31	
CALIFICACIÓN				
		1	Debilidad principal	
		2	Debilidad menor	
		3	Fortaleza menor	
		4	Fortaleza principal	

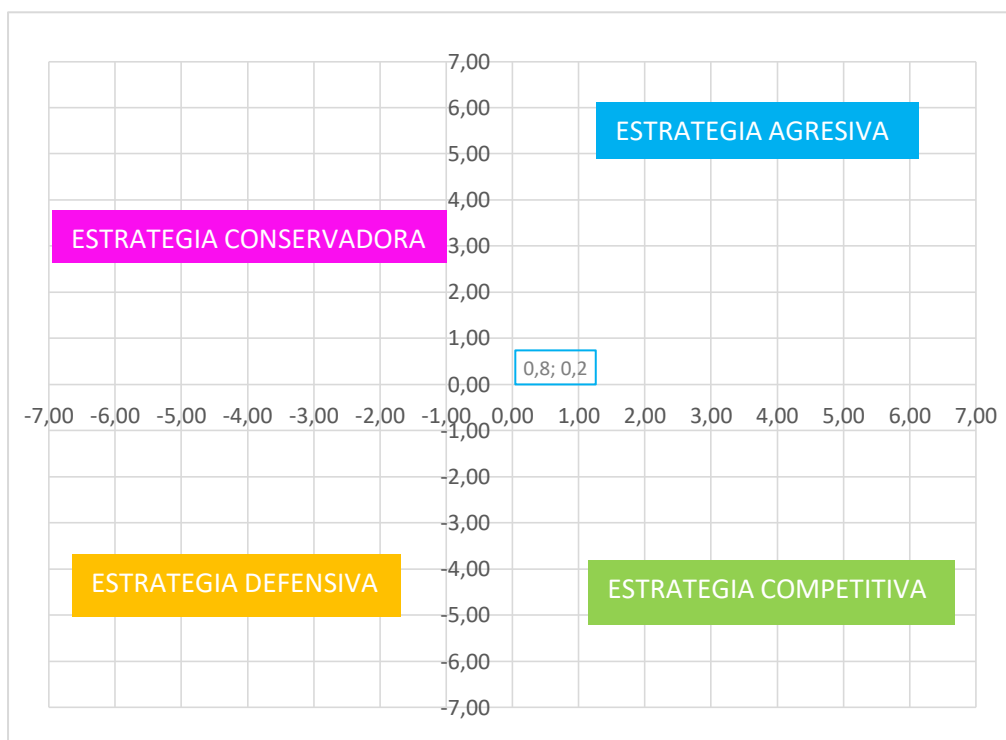
## Matriz PEYEA

Tabla 22 Matriz PEYEA

MATRIZ PEYEA ESCUELA DE FÚTBOL TÉCNICO UNIVERSITARIO			
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
FF (FUERZA FINANCIERA)	VALOR	EA (ESTABILIDAD DEL AMBIENTE)	VALOR
Capital de trabajo	4	Barreras de ingreso al mercado	-4
Flujo de efectivo	5	Presión de competencia	-4
Presión competitiva	3	Facilidad de salir del mercado	-2
Apalancamiento	3	Variación de la demanda	-3
Liquidez	4	Costos de la competencia	-5
<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>-3,6</b>
VC (VENTAJA COMPETITIVA)	VALOR	FI (FUERZA DE LA INDUSTRIA)	VALOR
Calidad del servicio	-1	Crecimiento potencial	3
Conocimientos tecnológicos	-3	Estabilidad financiera	4
Fidelidad de los clientes	-2	Conocimientos tecnológicos	3
Uso de la capacidad de competencia	-3	Aprovechamiento de Recursos	3
Participación en el mercado	-4	Facilidad de ingreso en el mercado	4
<b>PROMEDIO</b>	<b>-3</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,4</b>
ESCALA DE VALOR	1 Peor a 6 Mejor		
	1 Mejor a 6 Peor		
X= VC + FI	1	VECTOR DIRECCIONAL	(0,8; 0,2)
Y= EA + FF	0		

## Matriz PEYEA

Gráfico 18 Matriz PEYEA



Resultado del respectivo análisis propuesto por la matriz PEYEA. Es evidente la necesidad de implementar estrategias conservadoras y estrategias defensivas para compensar la inclinación de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, a una estrategia agresiva y competitiva ideal para darse a conocer en el mercado, sin embargo las 4 estrategias del cuadrante son las que mantienen la estabilidad de una organización.

### 1.1. Factores Competitivos

Tabla 23 Factores Competitivos

FACTORES COMPETITIVOS			
	Escuela de Fútbol “Técnico Universitario”	Escuela de Fútbol “Independiente del Valle”	Escuela LDU
Eficiencia del servicio	10	10	9
Relación con el cliente	8	7	8
Imagen del servicio	7	10	10
Campañas publicitarias	6	7	6

Disponibilidad del servicio	9	10	9
Precio del servicio	10	7	5
Personal capacitado	10	10	10
Material adecuado de trabajo	8	8	10
Espacio de trabajo adecuado	8	10	9
Accesibilidad del servicio	8	8	8

Escala de Valor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

El análisis de los factores competitivos frente a otras organizaciones, en este caso escuelas de fútbol, está representado en el gráfico de mayor a menor importancia y puntuado de 1 mínimo a 10 máximos.

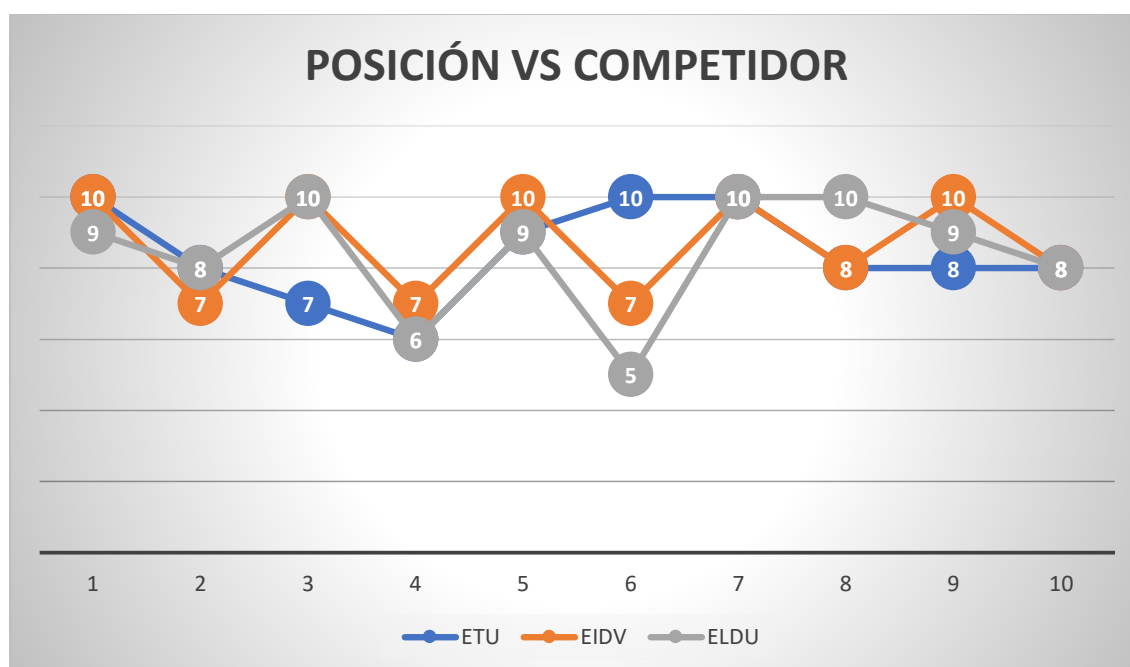
### Comparación de factores claves

Tabla 24 Factores Claves

FACTORES CLAVE				
	Escuela de Fútbol "Técnico Universitario"	Escuela de Fútbol "Independiente del Valle"	Escuela LDU	INTERPRETACIÓN
Eficiencia del servicio	FUERTE	FUERTE	FUERTE	=
Relación con el cliente	FUERTE	MEDIA	FUERTE	VENTAJA
Imagen del servicio	MEDIA	FUERTE	FUERTE	DESVENTAJA
Campañas publicitarias	MEDIA	MEDIA	MEDIA	=
Disponibilidad del servicio	FUERTE	FUERTE	FUERTE	=
Precio del servicio	FUERTE	MEDIA	BAJA	VENTAJA

Personal capacitado	FUERTE	FUERTE	FUERTE	=
Material adecuado de trabajo	MEDIA	MEDIA	FUERTE	DESVENTAJA
Espacio de trabajo adecuado	MEDIA	FUERTE	FUERTE	DESVENTAJA
Accesibilidad del servicio	FUERTE	FUERTE	FUERTE	=

Gráfico 19 Posición vs Competidor



En el gráfico refleja la posición de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito frente a sus potenciales competidores que son Escuela de Fútbol “Independiente del Valle” y Escuela de Fútbol Liga. En el cuadro está representado tanto fortalezas como debilidades, para verificar la ventaja o desventaja competitiva frente a los mismos.

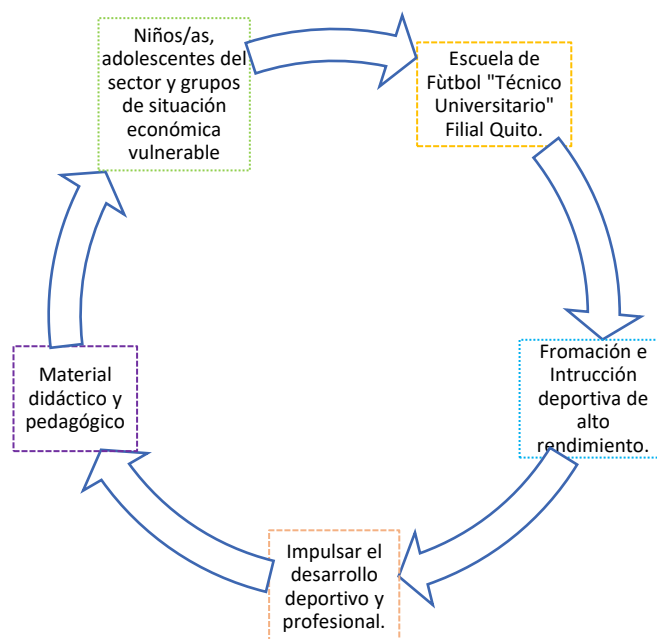
## CAPITULO II

### DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL MARKETING

#### 2.1 Misión

Esta permite plantear el objetivo o meta de la empresa para trazar una base sobre la cual va a trabajar la organización. La misión de la escuela de fútbol “Técnico Universitario”, está dirigida al servicio de la formación de niños/as y adolescentes en el ámbito deportivo, específicamente el fútbol, garantizando el desarrollo de sus estudiantes como también a impulsar una carrera profesional de ser posible, mediante material didáctico y la aplicación correcta de pedagogía. El principal grupo social determinado son las personas de situación económica vulnerable de tal manera que puedan alcanzar sus propósitos sin dificultad.

Ilustración 7 Direccionamiento Estratégico



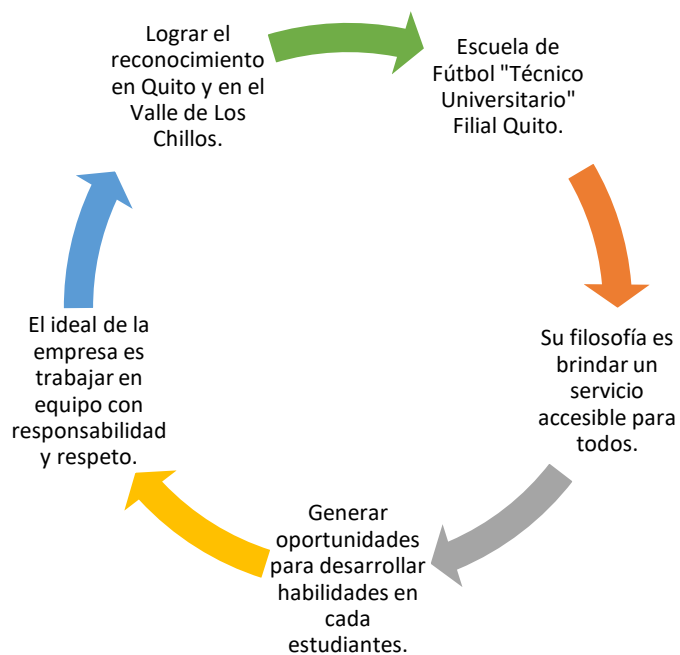
Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

#### 2.2 Visión

La visión de la escuela de fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, busca lograr el posicionamiento como reconocimiento en el mercado para incrementar su número de estudiantes, la formación deportiva personalizada, logrando alianzas - patrocinios, trabajando en equipo con respeto y responsabilidad, que brinden oportunidades en el ámbito profesional a los estudiantes vulnerables de la ciudad de Quito y Valle de Los Chillos.



## Ilustración 8 Visión



## Matriz de principios y valores

Tabla 25 Matriz de principios y valores

PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ESCUELA DE FÚTBOL "TÉCNICO UNIVERSITARIO" FILIAL QUITO					
PRINCIPIOS					
	Colaboradores	Proveedores	Clientes	Empleados	Sociedad
Participación	X	X	X	X	X
Humanismo	X	X	X	X	X
Trabajo en equipo	X	X	X	X	
Responsabilidad	X	X		X	X
Competitividad		X	X		X
Respeto	X	X	X	X	X
VALORES					
	Colaboradores	Proveedores	Clientes	Empleados	Sociedad
Liderazgo	X	X	X	X	

<b>Lealtad</b>	X	X	X	X	X
<b>Solidaridad</b>	X	X	X	X	X
<b>Innovación</b>	X	X	X	X	X
<b>Ética</b>	X		X	X	X
<b>Transparencia</b>	X	X	X	X	X

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

### 2.3 Matriz FODA

Es primordial encontrar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” para identificar sus puntos de fuerza o estabilidad como también los errores a corregir.

Ilustración 9 Matriz Foda



Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

Resultado del análisis FODA. Se procede a realizar la consecuente elaboración de estrategias respectivas a los puntos de inflexión de la empresa.

Tabla 26 FODA

		FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)	
		1.-	Precio del servicio	1.-	Bajo posicionamiento en el mercado
		2.-	Calidad del servicio	2.-	Deficiente uso de herramientas de marketing
		3.-	Fidelidad de los clientes	3.-	Reconocimiento en el mercado
		4.-	Eficiencia	4.-	Altos costos de alquiler
OPORTUNIDADES (O)		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
		(Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)		(Enfrentamiento de debilidades para aprovechar oportunidades)	
1.-	Costos de la competencia	F1-O1	Implementar precios accesibles menores a la competencia	D4-O3	Generar alianzas con ligas barriales para el uso de los escenarios de juego
2.-	Prácticas sustentables				
3.-	Nuevas alianzas	F1-O4	Impulsar campañas publicitarias en redes sociales manifestando el costo accesible de los servicios equivalente al de la competencia.	D2-O2	Crear estrategias en base de los instrumentos de marketing para fomentar prácticas sustentables que formen parte del plan estratégico a largo plazo.
4.-	Campañas publicitarias en redes sociales			D3-O4	Gestionar campañas publicitarias basadas en la experiencia de los clientes que recomiendan el servicio y den seguridad a nuevos consumidores de interesarse por el mismo.

AMENAZAS (A)		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
		(Uso de fortalezas para prevenir la amenaza)		(Enfrentamiento de debilidades para prevenir amenazas)	
1.-	Varias escuelas en el sector	F3-A1	Asegurar la permanencia de los clientes a través de mejorar la calidad del servicio y las propuestas de enseñanza para que no se sientan tentados por la competencia.	D1-A2	Participación constante en competencias de alto nivel deportivo
2.-	Experiencia y trayectoria de la competencia			D2-A4	Efectuar un sistema único de seguimiento al jugador detallando todas sus características
3.-	Diversas sedes de entrenamiento de la competencia	F2-A4	Buscar canales de difusión de información como participación activa en el entorno deportivo para ganar terreno ante los posibles nuevos competidores.	D4-A1	Generar convenios con entidades educativas
4.-	Entrada de nuevos competidores			D3-A3	Ofrecer un sistema de transporte a niños alejados de la zona

## Plan de Marketing

Gráfico 20 Plan de Marketing

EJE ESTRATÉGICO	MARKETING MIX	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR	NIVEL ESPERADO	META	POLÍTICA GENERAL	PLAZO	PROGRAMA	PROYECTO	COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Brindar costos accesibles para los clientes	Instaurar una plataforma virtual para construyendo expedientes para el seguimiento de la situación socioeconómico	Vincular los entrenamientos presenciales con seguimiento en línea del desarrollo de las habilidades de los estudiantes a través de una plataforma virtual instaurada por la empresa.	Representantes de niños/as y adolescentes, interesados en conocer el avance y desarrollo de sus representados	100%	Alcanzar el 100% de consumidores por costos accesibles	Utilizar los costos accesibles como propuesta para atraer mayor proporción de usuarios	3 años	Programa de fidelización	Financiación	\$1.000,00	50%	25%	25%	100%
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROCESO	Implementar campañas publicitarias en redes sociales	Dar inicio a la actividad publicitaria en redes sociales que permita la concentración de clientes potenciales	Contratar personal especializado en marketing digital y manejo de redes sociales para realizar una campaña publicitaria de reconocimiento virtual.	Incluir en el equipo de trabajo especializado en marketing digital	80%	Alcanzar el 80% de clientes en campañas digitales	Usar los medios digitales con canal de reconocimiento	3 años	Programa virtual	Redes Sociales/Plataforma institucional	\$1.000,00	48%	32%	20%	100%
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Ofrecer un servicio garantizado	Cumplir con las expectativas del cliente con frecuentes capacitaciones de personal	Mantener al personal capacitado con las actualizaciones más recientes del ámbito deportivo de tal manera que los estudiantes encuentren la formación interactiva a la par que desarrollan sus habilidades.	Capacitación frecuente de personal	50%	Alcanzar el 50% de capacitaciones por año	Capacitar al personal de manera frecuente	3 años	Programa de capacitación	Capacitación	\$2.000,00	35%	30%	35%	100%
COMPROMISO (MISIÓN)	PROCESO	Planificar el posicionamiento en el mercado a un plazo de 3 años	Estructurar paulatinamente el posicionamiento de la empresa en el mercado, a través del reconocimiento en torneos, campeonatos y rendimiento.	Participar de manera activa en torneos o campeonatos relacionados con el fútbol para generar interés en el público en general e impulsar la expectativa en los nuevos consumidores.	Relacionarse con la competencia	40%	Alcanzar el 40% de relación con la competencia	Mantener relación con la competencia para participar en convocatorias	3 años	Programa de alianzas	Alianzas	\$800,00	45%	25%	30%	100%
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROMOCIÓN	Buscar patrocinios, para mejorar el financiamiento de la institución	Concretar acuerdos con patrocinadores que impulsen el desarrollo de los estudiantes, proporcionando instrumentos e incentivos.	Permitir la colaboración de patrocinadores de tal manera que contribuyan al mejoramiento de la institución y el bienestar de	Número de interesados en patrocinar la empresa	20%	Alcanzar el 20% de patrocinadores	Buscar y mantener alianzas con patrocinadores	3 años	Programa de Patrocinio	Patrocinios	\$300,00	40%	40%	20%	100%
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Trabajar con el material pedagógico correcto	Adquirir de manera oportuna material para entrenamientos, evitando el deterioro e impulsando el desarrollo de los estudiantes.	Dotar de implementos suficientes a los docentes para que puedan impartir sus conocimientos de manera ideal a los estudiantes.	Cantidad de implementos por estudiante	40%	Alcanzar el 40% de implementos para entrenar	Contar con material de trabajo suficiente	3 años	Programa de insumos	Implementos	\$1.500,00	45%	35%	20%	100%
TOTAL												\$6.100,00				

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

## POA Año 1

Gráfico 21POA año 1

EJE ESTRATÉGICO	MARKETING MIX	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR	NIVEL ESPERADO	META	POLÍTICA GENERAL	PLAZO	PROGRAMA	PROYECTO	COSTO	Q1	Q2	Q3	Q4	TOTAL	
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Brindar costos accesibles para los clientes	Instaurar una plataforma virtual para construyendo expedientes para el seguimiento de la situación socioeconómico	Vincular los entrenamientos presenciales con seguimiento en línea del desarrollo de las habilidades de los estudiantes a través de una plataforma virtual instaurada por la empresa.	Representantes de niños/as y adolescentes, interesados en conocer el avance y desarrollo de sus representados	100%	Alcanzar el 100% de consumidores por costos accesibles	Utilizar los costos accesibles como propuesta para atraer mayor proporción de usuarios	3 años	Programa de fidelización	Financiación	\$500,00	50%	25%	25%		100%	
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROCESO	Implementar campañas publicitarias en redes sociales	Dar inicio a la actividad publicitaria en redes sociales que permita la concentración de clientes potenciales	Contratar personal especializado en marketing digital y manejo de redes sociales para realizar una campaña publicitaria de reconocimiento virtual.	Incluir en el equipo de trabajo especializado en marketing digital	80%	Alcanzar el 80% de clientes en campañas digitales	Usar los medios digitales con canal de reconocimiento	3 años	Programa virtual	Redes Sociales/Plataforma institucional	\$480,00	40%	30%	15%	15%	100%	
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Ofrecer un servicio garantizado	Cumplir con las expectativas del cliente con frecuentes capacitaciones de personal	Mantener al personal capacitado con las actualizaciones más recientes del ámbito deportivo de tal manera que los estudiantes encuentren la formación interactiva a la par que desarrollan sus habilidades.	Capacitación frecuente de personal	50%	Alcanzar el 50% de capacitaciones por año	Capacitar al personal de manera frecuente	3 años	Programa de capacitación	Capacitación	\$700,00	35%	30%	20%	15%	100%	
COMPROMISO (MISIÓN)	PROCESO	Planificar el posicionamiento en el mercado a un plazo de 3 años	Estructurar paulatinamente el posicionamiento de la empresa en el mercado, a través del reconocimiento en torneos, campeonatos y rendimiento.	Participar de manera activa en torneos o campeonatos relacionados con el fútbol para generar interés en el público en general e impulsar la expectativa en los nuevos consumidores.	Relacionarse con la competencia	40%	Alcanzar el 40% de relación con la competencia	Mantener relación con la competencia para participar en convocatorias	3 años	Programa de alianzas	Alianzas	\$360,00	20%	25%	30%	25%	100%	
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROMOCIÓN	Buscar patrocinios, para mejorar el financiamiento de la institución	Concretar acuerdos con patrocinadores que impulsen el desarrollo de los estudiantes, proporcionando instrumentos e incentivos.	Permitir la colaboración de patrocinadores de tal manera que contribuyan al mejoramiento de la institución y el bienestar de	Número de interesados en patrocinar la empresa	20%	Alcanzar el 20% de patrocinadores	Buscar y mantener alianzas con patrocinadores	3 años	Programa de Patrocinio	Patrocinios	\$120,00	40%	30%	20%	10%	100%	
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Trabajar con el material pedagógico correcto	Adquirir de manera oportuna material para entrenamientos, evitando el deterioro e impulsando el desarrollo de los estudiantes.	Dotar de implementos suficientes a los docentes para que puedan impartir sus conocimientos de manera ideal a los estudiantes.	Cantidad de implementos por estudiante	40%	Alcanzar el 40% de implementos para entrenar	Contar con material de trabajo suficiente	3 años	Programa de insumos	Implementos	\$675,00	45%	25%	20%	10%	100%	
TOTAL												\$2.835,00						

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

**POA. Año 2**

Gráfico 22 POA año 2

EJE ESTRATÉGICO	MARKETING MIX	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR	NIVEL ESPERADO	META	POLÍTICA GENERAL	PLAZO	PROGRAMA	PROYECTO	COSTO	Q1	Q2	Q3	Q4	TOTAL		
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Brindar costos accesibles para los clientes	Instaurar una plataforma virtual para construyendo expedientes para el seguimiento de la situación socioeconómico	Vincular los entrenamientos presenciales con seguimiento en línea del desarrollo de las habilidades de los estudiantes a través de una plataforma virtual instaurada por la empresa.	Representantes de niños/as y adolescentes, interesados en conocer el avance y desarrollo de sus representados	100%	Alcanzar el 100% de consumidores por costos accesibles	Utilizar los costos accesibles como propuesta para atraer mayor proporción de usuarios	3 años	Programa de fidelización	Financiación	\$250,00	25%	25%	25%	25%	100%		
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROCESO	Implementar campañas publicitarias en redes sociales	Dar inicio a la actividad publicitaria en redes sociales que permita la concentración de clientes potenciales	Contratar personal especializado en marketing digital y manejo de redes sociales para realizar una campaña publicitaria de reconocimiento virtual.	Incluir en el equipo de trabajo especializado en marketing digital	80%	Alcanzar el 80% de clientes en campañas digitales	Usar los medios digitales con canal de reconocimiento	3 años	Programa virtual	Redes Sociales/Plataforma institucional	\$320,00	30%	30%	30%	10%	100%		
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Ofrecer un servicio garantizado	Cumplir con las expectativas del cliente con frecuentes capacitaciones de personal	Mantener al personal capacitado con las actualizaciones más recientes del ámbito deportivo de tal manera que los estudiantes encuentren la formación interactiva a la par que desarrollan sus habilidades.	Capacitación frecuente de personal	50%	Alcanzar el 50% de capacitaciones por año	Capacitar al personal de manera frecuente	3 años	Programa de capacitación	Capacitación	\$600,00	25%	25%	25%	25%	100%		
COMPROMISO (MISIÓN)	PROCESO	Planificar el posicionamiento en el mercado a un plazo de 3 años	Estructurar paulatinamente el posicionamiento de la empresa en el mercado, a través del reconocimiento en torneos, campeonatos y rendimiento.	Participar de manera activa en torneos o campeonatos relacionados con el fútbol para generar interés en el público en general e impulsar la expectativa en los nuevos consumidores.	Relacionarse con la competencia	40%	Alcanzar el 40% de relación con la competencia	Mantener relación con la competencia para participar en convocatorias	3 años	Programa de alianzas	Alianzas	\$200,00	20%	25%	30%	25%	100%		
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROMOCIÓN	Buscar patrocinios, para mejorar el financiamiento de la institución	Concretar acuerdos con patrocinadores que impulsen el desarrollo de los estudiantes, proporcionando instrumentos e incentivos.	Permitir la colaboración de patrocinadores de tal manera que contribuyan al mejoramiento de la institución y el bienestar de	Número de interesados en patrocinar la empresa	20%	Alcanzar el 20% de patrocinadores	Buscar y mantener alianzas con patrocinadores	3 años	Programa de Patrocinio	Patrocinios	\$120,00	40%	30%	20%	10%	100%		
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Trabajar con el material pedagógico correcto	Adquirir de manera oportuna material para entrenamientos, evitando el deterioro e impulsando el desarrollo de los estudiantes.	Dotar de implementos suficientes a los docentes para que puedan impartir sus conocimientos de manera ideal a los estudiantes.	Cantidad de implementos por estudiante	40%	Alcanzar el 40% de implementos para entrenar	Contar con material de trabajo suficiente	3 años	Programa de insumos	Implementos	\$525,00	35%	25%	25%	15%	100%		
TOTAL												\$2.015,00							

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía

**POA. Año 3**

Gráfico 23 POA año 3

EJE ESTRATÉGICO	MARKETING MIX	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA	INDICADOR	NIVEL ESPERADO	META	POLÍTICA GENERAL	PLAZO	PROGRAMA	PROYECTO	COSTO	Q1	Q2	Q3	Q4	TOTAL	
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Brindar costos accesibles para los clientes	Instaurar una plataforma virtual para construyendo expedientes para el seguimiento de la situación socioeconómico	Vincular los entrenamientos presenciales con seguimiento en línea del desarrollo de las habilidades de los estudiantes a través de una plataforma virtual instaurada por la empresa.	Representantes de niños/as y adolescentes, interesados en conocer el avance y desarrollo de sus representados	100%	Alcanzar el 100% de consumidores por costos accesibles	Utilizar los costos accesibles como propuesta para atraer mayor proporción de usuarios	3 años	Programa de fidelización	Financiación	\$250,00	20%	30%	20%	30%	100%	
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROCESO	Implementar campañas publicitarias en redes sociales	Dar inicio a la actividad publicitaria en redes sociales que permita la concentración de clientes potenciales	Contratar personal especializado en marketing digital y manejo de redes sociales para realizar una campaña publicitaria de reconocimiento virtual.	Incluir en el equipo de trabajo especializado en marketing digital	80%	Alcanzar el 80% de clientes en campañas digitales	Usar los medios digitales con canal de reconocimiento	3 años	Programa virtual	Redes Sociales/Plataforma institucional	\$200,00	25%	20%	30%	25%	100%	
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Ofrecer un servicio garantizado	Cumplir con las expectativas del cliente con frecuentes capacitaciones de personal	Mantener al personal capacitado con las actualizaciones más recientes del ámbito deportivo de tal manera que los estudiantes encuentren la formación interactiva a la par que desarrollan sus habilidades.	Capacitación frecuente de personal	50%	Alcanzar el 50% de capacitaciones por año	Capacitar al personal de manera frecuente	3 años	Programa de capacitación	Capacitación	\$700,00	30%	30%	30%	10%	100%	
COMPROMISO (MISIÓN)	PROCESO	Planificar el posicionamiento en el mercado a un plazo de 3 años	Estructurar paulatinamente el posicionamiento de la empresa en el mercado, a través del reconocimiento en torneos, campeonatos y rendimiento.	Participar de manera activa en torneos o campeonatos relacionados con el fútbol para generar interés en el público en general e impulsar la expectativa en los nuevos consumidores.	Relacionarse con la competencia	40%	Alcanzar el 40% de relación con la competencia	Mantener relación con la competencia para participar en convocatorias	3 años	Programa de alianzas	Alianzas	\$240,00	30%	25%	25%	20%	100%	
INNOVACIÓN (VISIÓN)	PROMOCIÓN	Buscar patrocinios, para mejorar el financiamiento de la institución	Concretar acuerdos con patrocinadores que impulsen el desarrollo de los estudiantes, proporcionando instrumentos e incentivos.	Permitir la colaboración de patrocinadores de tal manera que contribuyan al mejoramiento de la institución y el bienestar de	Número de interesados en patrocinar la empresa	20%	Alcanzar el 20% de patrocinadores	Buscar y mantener alianzas con patrocinadores	3 años	Programa de Patrocinio	Patrocinios	\$60,00	40%	30%	30%		100%	
CALIDAD (MISIÓN)	PROMOCIÓN	Trabajar con el material pedagógico correcto	Adquirir de manera oportuna material para entrenamientos, evitando el deterioro e impulsando el desarrollo de los estudiantes.	Dotar de implementos suficientes a los docentes para que puedan impartir sus conocimientos de manera ideal a los estudiantes.	Cantidad de implementos por estudiante	40%	Alcanzar el 40% de implementos para entrenar	Contar con material de trabajo suficiente	3 años	Programa de insumos	Implementos	\$300,00	30%	25%	20%	25%	100%	
TOTAL												\$1.750,00						

Elaborado por: Marcel Fernando Villamarín Mejía



### Matriz de priorización de proyectos

Gráfico 24 Matriz de Priorización de proyectos

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTOS ESCUELA DE FÚTBOL "TÉCNICO UNIVERSITARIO" FILIAL QUITO										
Escala de Valor 1 peor - 5 mejor										
Factores de Proyectos	Impacto	Ubicación	Factibilidad Técnica	Factibilidad Económica	Tiempo	Visión/Misión	Sostenibilidad	Innovación Tecnológica	Estado	Total
Plataforma digital	4	2	5	4	3	4	3	3	2	30
Calidad del servicio	5	5	4	4	3	5	4	3	3	36
Categorización de clientes	4	2	3	3	4	4	3	2	3	28
Material	4	3	3	4	3	2	3	4	3	29
Infraestructura	4	4	3	2	3	3	3	2	3	27
Equipamiento	5	3	3	3	2	3	2	1	1	23
Redes sociales	4	5	3	3	3	4	4	5	2	33

Los cuatro factores clave, resultado de la matriz de priorización de proyectos son evidentes, la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito requiere de las siguientes posturas en observación:

- La implementación de campañas digitales en redes sociales para alcanzar un segmento más grande de clientes frente a sus competidores.
- Buscar patrocinadores para palear la parte de enfoque socioeconómico en el proyecto, generando mejores oportunidades para los participantes de la escuela que necesitan indumentaria adecuada para los entrenamientos.
- La creación de una plataforma digital de seguimiento a manera de valor agregado en el servicio, que permite a los representantes conocer la evolución o desenvolvimiento deportivo de sus representados.
- Concretar alianzas con instituciones afines al deporte, como equipos profesionales que abran sus puertas a la vinculación de actividades en sus clubes deportivos a manera de experiencia para los estudiantes.

### **Modelo de Negocio**

De acuerdo a la pertinente investigación, se ha tomado la decisión de aplicar el modelo de negocio Canvas para determinar los factores de impacto en la organización con su posible aplicación.

### **Modelo Canvas**

El Modelo Canvas permite ejecutar una idea, es una herramienta mediante la cual se realiza un análisis general siempre pensando en el comportamiento del cliente para determinar la viabilidad del proyecto, a continuación lo define,

(Carazo Alcalde, 2017) Menciona que:

El modelo Canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece.

Lo importante es recabar en información relacionada con la propuesta para encontrar la estabilidad en el plan empresarial.

Imagen 2 Modelo Canvas



### Propuesta de Valor

La propuesta de valor de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito se divide en dos planteamientos específicos; el primero trata de la necesidad de brindar un servicio accesible para todos, con esto nos referimos a la formación y prestación de servicios a niños y adolescentes acreedores a becas por parte de la organización, sin cuestionar la situación económica del estudiante, con el objetivo principal de formarlos para posteriormente ser proyectados al fútbol profesional.

Como segundo planteamiento se ha considerado la focalización personalizada en los entrenamientos, con esto se podrá tratar a cada estudiante según sus necesidades y de acuerdo con su ritmo de aprendizaje, es decir la educación no será en masa, se intentará buscar el equipo suficiente para designar grupos o equipos de trabajo, de esta manera la influencia de niños o adolescentes que avancen más rápido no afectará a los que lo hacen más pausadamente.

### Segmento de Clientes

El segmento de clientes es claro, se ha centrado principal importancia en niños desde los 5 años, adolescentes desde los 12 hasta los 16, para tener una evolución oportuna conforme a la propuesta, por otra parte, la condición de los estudiantes no afecta en su participación, en sí la dirección del proyecto va para todos, pueden ser de sectores aledaños al lugar de

entrenamiento, con posibilidades de pagar formación deportiva como no, el lugar de donde vengan es independiente de la calidad de servicio. Se procurará llegar a más lugares para lograr el reconocimiento de la empresa.

### **Canales**

Existen varios canales para ofrecer un servicio de esta magnitud. Los competentes, en este caso van desde el uso de plataformas digitales o redes sociales en las cuales la información será detallada para que los usuarios puedan encontrar un lugar en donde resolver sus dudas. El impulso del marketing digital es el propulsor de posicionamiento en el mercado a través de la publicidad digital que llegará a todos los sectores posibles para que puedan conocer nuestras propuestas.

Es probable la manifestación de campañas físicas con la entrega de flyers para quienes no tengan acceso a la tecnología y también puedan ser partícipes de conocer la información que se puede ofrecer. Esto va con dirección a padres de familia que no se encuentran inmersos a profundidad en los medios digitales como los niños y adolescentes, de esta manera también conocerían la propuesta del proyecto al igual que sus facilidades de ingreso.

### **Relación con los clientes**

La relación con los clientes es vital para fomentar la recomendación de un servicio. En este proyecto el enfoque principal referente a relación podrá darse semanalmente, en donde tutores y maestros podrán manifestar sus inquietudes para posteriormente ser evaluadas. El trato al estudiante por parte de los entrenadores debe ser amigable, respetuoso y responsable con su formación.

Con el fin de captar nuevos clientes, se hará uso de las plataformas digitales interactuando con la población, contestando dudas o preguntas a través de las mismas, siempre induciendo a los usuarios a trabajar junto a nuestro equipo, el cual sería su mejor decisión.

### **Flujo de ingreso**

Los ingresos de la institución se encuentran centrados en las pensiones mensuales de los estudiantes, adicionalmente el respaldo de patrocinadores y la búsqueda de actividades que influyan en el crecimiento económico.

## **Recursos Clave**

Referente a los recursos, el principal es el talento humano del equipo de trabajo, mediante su labor se podrá lograr de manera positiva la ejecución del proyecto, más sin embargo es necesario buscar financiación por parte de instituciones estratégicas o fundaciones interesadas en fomentar el deporte y apoyar el talento de niños y adolescentes. Se ha encontrado algunas organizaciones que impulsadas por el gusto o la pasión se convierten en patrocinadores de propuestas de su interés. Al ser un proyecto enfocado en brindar ayuda social, se podría conseguir también el respaldo del gobierno a través de sus diversos planes de emprendimiento.

## **Actividades Clave**

En el margen de las actividades de la empresa se iniciará planes de capacitación tanto a docentes como a estudiantes. Una acción primordial es la motivación para los adolescentes, con quienes se trabajará por medio de charlas para que puedan tomar decisiones precisas sobre su futuro futbolístico.

La campaña con enfoque social, es una de las actividades permanentes para captar nuevos talentos trabajando por la educación y formación de niños y adolescentes, excluyendo el interés lucrativo por los servicios.

## **Alianzas clave**

Contar con socios clave, es un punto de apoyo en el crecimiento de una organización, los Key Partners de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito, son las Escuelas aliadas en el momento de realizar campeonatos, pues los enfrentamientos deportivos buscan un interés en común poniendo a trabajar en conjunto a los participantes.

Tenemos la alianza directa con el equipo profesional de fútbol, esta unión apertura el acceso a oportunidades de formación en el alto rendimiento de los niños y adolescentes en la casa de la escuela de fútbol. Esta sociedad es la oportunidad de ser escogidos por el equipo, puesto que abre grandes puertas de reconocimiento para los estudiantes.

## **Estructura de Costos**

Los costos fijos de la escuela de fútbol, son el sueldo mensual de entrenadores y equipo de apoyo, entre los cuales se encuentra un fisioterapeuta y el director deportivo. Los costos de las actividades se generan por el arriendo del complejo de entrenamiento y mantenimiento del mismo.

## Presupuesto Anual

Gráfico 25 Presupuesto Anual

PRESUPUESTO DE MARKETING ANUAL EFTUQ																	
TOTAL					\$6,100,00												
Acciones y Medios					PLAN DE MARKETING												
ESTRATEGIAS	Tipo de Acción	Medio	As/Coste	Cost/unit	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
Vincular los entrenamientos presenciales con seguimiento en línea del desarrollo de las habilidades de los estudiantes a través de una plataforma virtual, instaurada por la empresa.	Redes/Internet		\$142,85	\$1.000,00	X		X			X		X	X		X	X	\$1.000,00
Contratar personal especializado en marketing digital y manejo de las redes sociales para realizar una campaña publicitaria de reconocimiento virtual.	Redes/Internet		\$250,00		X			X			X		X				\$1.000,00
Mantener al personal capacitado con las actualizaciones más recientes del ámbito deportivo, de tal manera que los estudiantes logren la formación interactiva a la par que desarrollan sus habilidades.	Marketing Directo		\$333,33		X			X	X		X		X			X	\$2.000,00
Participar de manera activa en torneos o campeonatos relacionados con el fútbol para generar interés en el público en general e impulsar la expectativa en los nuevos consumidores.	Marketing Directo		\$200,00		X	X		X		X							\$800,00
Permitir la colaboración de patrocinadores que impulsen el desarrollo de los estudiantes, proporcionando instrumentos e incentivos.	Marketing Directo		\$100,00					X				X			X		\$300,00

Dotar de implementos suficientes a los docentes para que puedan impartir sus conocimientos de manera ideal.	Marketing Directo		\$250,00			X		X	X		X			X	X		\$1.500,00
---	-------------------	--	----------	--	--	---	--	---	---	--	---	--	--	---	---	--	------------

### Análisis Costo – Beneficio

La relación costo beneficio se la ha realizado proyectándola a los años de duración del plan de marketing, con una tasa de descuento del 8.06% y un crecimiento sectorial 5% toda la información fue valida en la web del banco central del Ecuador.

Tabla 27 Costo- Beneficio

2020		
Ingresos		10800
Pension estudiantes	10800	
Egresos		8860
Arriendo	600	
Movilizacion	360	
Equipo de trabajo	300	
Sueldo entrenadores	600	
Becas	900	
Plan de Marketing	6100	
GANANCIA		1940

Periodos	Ingresos	1+k	Ingreso Actualizado	Egresos	1+k	Egreso Actualizado
1	10800	1,08	9994,45	8860	1,08	8199,15
2	11340	1,17	9711,43	9568,8	1,17	8194,60
3	11907	1,26	9436,42	10334,30	1,26	8190,05
4	12502	1,36	9169,21	11161,05	1,36	8185,50
	VPB		38311,51	VPC		32769,29

B/C	1,17
COSTO	
BENEFICIO	0,17

De acuerdo con el resultado el proyecto es viable debido al beneficio de \$0,17 por cada \$1 de inversión por lo cual la aplicación del plan de marketing es factible.



## CONCLUSIONES

- ✓ Es necesaria la implementación de mecanismos digitales enfocados en la promoción de la Escuela de Fútbol “Técnico Universitario” Filial Quito para su reconocimiento en el mercado junto a la posibilidad de lograr una mayor captación de clientes.
- ✓ Los representantes de niños/as y adolescentes instan por ser partícipes de una institución en la cual se impulsen sus habilidades deportivas con su respectivo seguimiento y control por parte de los mismos.
- ✓ La búsqueda de alianzas con equipos de fútbol profesionales contribuiría potencialmente con el futuro de los estudiantes, abriendo puertas para fortalecer su talento y en caso de ser necesario una carrera profesional.
- ✓ Los entrenamientos deportivos en pandemia a través de medios digitales son vinculantes con el desarrollo de niños/as y adolescentes debido al bloqueo de actividades que trajo consigo el confinamiento, dar continuidad a sus actividades cotidianas complementa su crecimiento.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Se sugiere a La Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito implementar mecanismos digitales de difusión para lograr el reconocimiento de la escuela de fútbol en el mercado a través de campañas publicitarias.
- ✓ Es importante incluir a padres de familia en la segmentación de mercado como clientes principales, se debe satisfacer sus expectativas en el manejo de la formación deportiva de sus hijos para lograr el prestigio de la institución.
- ✓ Se recomienda enfocar los entrenamientos en cada estudiante, personalizar la formación deportiva, de tal forma que no se detenga el proceso de los demás pero finalmente todos obtengan la mejor formación y exploren sus habilidades.
- ✓ Se propone implementar nuevos mecanismos de enseñanza referente a la nueva normalidad instaurada a nivel mundial, para lograr la continuidad de las actividades deportivas sin exponer su salud, llevar a cabo los entrenamientos de manera digital es una herramienta a través de la cual se puede continuar con el desarrollo deportivo de los estudiantes.

## Bibliografía

- Bayón Pérez, J. (2019). *Fundamentos de Estrategia*.
- Bermeo Pacheco, J., Feijoo Jaramillo, I., & López Feijoo, M. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. Recuperado el 2 de Febrero de 2021, de Universidad Técnica de Machala: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>
- Burin, D. (agosto de 2017). *Manual de facilitadores de procesos de innovación comercial*. Recuperado el 12 de Febrero de 2021, de Instituto Interoamericano de Cooperación para la agricultura: <https://www.redinnovagro.in/docs/BVE17089159e.pdf>
- Candelaria Sierra, J. M., & Silva, H. (2015). Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción minera en Colombia. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 17(3), 19. Recuperado el 10 de febrero de 2021, de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-CanalesDeDistribucion-5655379.pdf
- Carazo Alcalde, J. (14 de junio de 2017). *Modelo Canvas*. Recuperado el 17 de marzo de 2021, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- Chavéz, M., Quevedo, I., & Rivero, E. (abril de 2016). *Planes de Negocios: Un enfoque contable y financiero*. Recuperado el 3 de 12 de 2020, de Universidad del Pacífico : <https://es.scribd.com/document/406836041/Chavez-Quevedo-Rivero-Planes-Neg-Enfoque-contable-y-financiero-1-pdf>
- Coca Carasilia, A. (Julio de 2006). El Concepto de Marketing: Pasado y Presente. *Perspectivas*, 9(18), 41-72. Recuperado el 3 de 12 de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942516002.pdf>
- Dávalos Zelada, L. (2017). *Planificación Estratégica: Visión, Misión, Objetivos y Estrategia*. Recuperado el 7 de 3 de 2021, de <https://labcalidad.files.wordpress.com/2016/03/3-planificacic3b3n.pdf>
- Domínguez, S. (Julio de 2007). El análisis de información y las investigaciones cualitativa y cuantitativa. *Revista Cubana de Salud Pública*, 5. Recuperado el 15 de febrero de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662007000300020](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000300020)
- Ecuador, Asamblea Constituyente. (20 de 10 de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. (R. O. Octubre, Ed.) Quito, Ecuador: Registro Oficial N° 449 del 20 de octubre de 2008. Recuperado el 3 de 12 de 2020, de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Ecuador, Asamblea Nacional. (11 de agosto de 2010). *Ley del Deporte, Educación Física y Recreación*. Recuperado el 5 de 12 de 2020, de Registro Oficial Suplemento 255: <https://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Ley-del-Deporte.pdf>
- Google Maps. (25 de 4 de 2021). *Ubicación de Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito*. Recuperado el 12 de 02 de 2021, de Google Maps: <https://www.google.com/maps/dir//google+puente+3+Quito/data=!4m6!4m5!1m1!4e2!1m2!1m1!1s0x91d59831b4aeca67:0x3fd2059090972d6d?sa=X&ved=2ahUKEwjVpsu4irLzAhWGdd8KHWTjBlwQ9Rd6BAhVEAM>

- Gutiérrez Blanch, I. (2019). *Lidera tu vida: Descubre quién eres, qué quieres y emprende en tus sueños* (1 ed.). Barcelona : Hakabooks.
- Jervis, T. M. (27 de agosto de 2020). *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Recuperado el 20 de febrero de 2021, de lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Loza Ortiz, P. A. (2017). *Plan de negocios para la creación de una escuela de fútbol femenino en Riobamba*. Recuperado el 2 de 12 de 2020, de Universidad de las Américas: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/7827/1/UDLA-EC-TINMD-2017-28.pdf>
- Máñez, R. (2018). *Qué es la Matriz BCG y para qué sirve Ventajas y Desventajas*. Recuperado el 26 de 12 de 2020, de <https://rubenmanez.com/matriz-bcg/>
- Martínez Lobatón , J. (Julio de 2006). Estrategia Empresarial: La Matriz de Ansoff, sigue vigente cuarenta años después? *Contabilidad y Negocios.*, 1(1). Recuperado el 7 de febrero de 2021, de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaMatrizDeAnsoffSigueVigenteCuarentaAnosDespues-5038283.pdf
- Namakforoosh Naghi, M. (2005). *Metodología de la Investigación* (2 ed., Vol. III). (N. editores, Ed.) Ciudad de México, México: Limusa.
- Polo Martínez , J. (Enero- Junio de 2014). Análisis del entorno funcional del sector empresarial en el departamento del César. *Colciencias*, 19(1). Recuperado el 17 de 2 de 2021, de Dialnet: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-AnalisisDelEntornoFuncionalDelSectorEmpresarialEnE-5364504.pdf>
- Ponce Talancón , H. (Enero de 2007). La matriz foda alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Recuperado el 12 de 01 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Prieto Piña , D. D. (2015). Análisis de los factores del entorno bajo el enfoque de PESTEL y DAFO para el proyecto empresarial FEQUIMA. *Sapientia Organizacional*, 2(3), 79-81. Recuperado el 10 de 12 de 2020, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056601009>
- Properati. (04 de Febrero de 2019). *El Centro Norte de Quito es la zona con más supermercados*. Recuperado el 9 de Septiembre de 2020, de <https://blog.properati.com.ec/el-centro-norte-de-quito-es-la-zona-con-mas-supermercados/#:~:text=Las%20C3%A1reas%20investigadas%2C%20seg%C3%BAAn%20datos,cerca%20de%2023%20779%20personas>.
- Ricoy Lorenzo, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista do Centro de Educação*, 31(1), 25-28. Recuperado el 17 de 2 de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/1171/117117257002.pdf>
- Rodríguez Jiménez, A. (2 de marzo de 2017). Métodos científicos de indagación y construcción del conocimiento. *Escuela de Administración de Negocios*, 12. Recuperado el 17 de febrero de 2021, de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/1647>
- Salas Harms, H. (13 de abril de 2011). Investigación Cuantitativa (monismo metodológico) y Cualitativa (dualismo metodológico): El Status Epistémico de los Resultados de la Investigación en las Disciplinas Sociales. *Revista Epistemología de Ciencias Sociales*.

Recuperado el 12 de 2 de 2021, de  
<https://cintademoebio.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/11070>

Vargas , M. (2018). Pasos esenciales para construir una marca valiosa. *Giraffeideas, I*, 29-50.  
Recuperado el 7 de 12 de 2020, de <https://cdn2.hubspot.net/hub/238441/file-22564717-pdf/docs/estrategia-de-branding.pdf>

Villagómez Cortés , J. A., Mora Brito , Á. H., Barradas Troncoso , D. S., & Vázquez Selem , E. (2014). El análisis foda como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios, 35*, 1121-1131. Recuperado el 7 de 12 de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14131676021.pdf>

Weinbenger Villarán, K. (Junio de 2009). *Plan de negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Recuperado el 13 de 2 de 2021, de La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID):  
[http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan\\_negocios.pdf](http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf)

**ANEXOS**

Solicitud de Convenio por parte de la Escuela de Fútbol Jorge Mejía



Quito, 24 de Septiembre del 2019

Señor

Tito Hernán Jara Zurita

PRESIDENTE DEL "CLUB DEPORTIVO TÉCNICO UNIVERSITARIO"

Presente.-

De mi consideración:

Luego de un cordial saludo y deseándole éxitos en su dirección de esta noble institución, yo Marcel Fernando Villamarín Mejía Director de "La Escuela Formativa de Fútbol J.M." solicito formar parte de su club deportivo debido a que son un equipo de amplia trayectoria en el balompié ecuatoriano, por lo cual requerimos nos permitan la conformación de la Escuela de Fútbol Técnico Universitario respetando sus términos y condiciones.

La proyección de nuestra escuela se dará lugar en el Puente 5 en el Complejo de la A.P.M.O.F de Pichincha contando con amplias instalaciones, de la misma manera contamos con el apoyo de La Liga Barrial Santo Domingo de Conocoto para el uso de su Estadio ubicado en el Puente 3 de la Autopista General Rumiñahui, por ello ponemos a su disposición estos lugares para su estudio pertinente.

Por otro lado nuestro propósito es crecer como institución en el sector donde va a estar situada la escuela como también poner en sus manos la probabilidad de enviar a jugadores que cumplan con sus estándares para que formen parte de sus formativas y trabajar así de manera conjunta.

Por la atención que dé a la presente, anticipo mi agradecimiento.

Atentamente.

Marcel Villamarín

C.C 1720338522

DIRECTOR DE LA ESCUELA J.M.

Convenio y autorización de funcionamiento con el nombre de Escuela de Fútbol Técnico Universitario Filial Quito emitida por el Equipo Profesional de Fútbol Serie A Técnico Universitario Ambato.

## CONVENIO



### CONVENIO DE ESCUELA DE FUTBOL “CLUB TECNICO UNIVERSITARIO” QUITO

En la ciudad de Ambato a los catorce días del mes en noviembre del año dos mil diecinueve se celebra el siguiente convenio de Escuela de Fútbol Club Técnico Universitario conforme a las cláusulas siguientes:

**PRIMERA. COMPARECIENTES.-** Por una parte, la señorita Erika Vanessa Viñamagua Escutar con C.I. 172475503-6 con domicilio en la ciudad de Quito; y por otra, el señor **Tito Jara Zurita** con C.I. 180134253-4, por sus propios derechos y como Presidente y Representante legal del Club “TÉCNICO UNIVERSITARIO”, afiliado a la Federación Ecuatoriana de Fútbol, con domicilio en la ciudad de Ambato, calle Castillo entre Rocafuerte y Montalvo, a quien para efectos de este contrato se denominará EL CLUB.

**SEGUNDA. ANTECEDENTES.-**




- a. El Club TECNICO UNIVERSITARIO, es una entidad de derecho privado, bajo el régimen legal de la Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, del Estatuto y Reglamentos de la Federación Ecuatoriana del Fútbol, del Estatuto y Reglamentos de la Asociación de Fútbol del Estatuto y Reglamentos del Club. Quien, en su condición de Club Deportivo requiere de los auspicios como parte de su financiación y gestión administrativa.
- b. La señorita Erika Vanessa Viñamagua Escutar en su capacidad para legitimar y convenir, solicita el aval para instalar una filial en la ciudad de Quito con el nombre de Escuela de Fútbol Club Técnico Universitario que tendrá las instalaciones en el sector del Puente No.-5 de la Autopista General Rumiñahui del complejo de la APMOF.


**TERCERA. OBJETO.-** Con los antecedentes antes expuestos, las partes de común acuerdo han establecido que el Club Técnico Universitario otorgue a la REPRESENTANTE, con el objetivo común de difundir la práctica deportiva del fútbol y facilitar a los accesos a los niños, niñas y adolescentes en la educación futbolística de calidad encaminado hacia el alto rendimiento y el surgimiento de posibles estrellas para el fútbol del club.

**CUARTA. OBLIGACIONES DE LA FILIAL.-** La filial de tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- La Escuela de fútbol deberá contar con la infraestructura adecuada para su correcto funcionamiento, recalcando el requisito excluyente de que cuente con cancha de césped.
- Utilizar el mismo diseño de uniforme oficial establecido para la escuela de fútbol, pudiendo optar por un fabricante distinto.

CLUB TÉCNICO UNIVERSITARIO

 Rocafuerte y Montalvo 
  [www.tecnicouniversitario.com.ec](http://www.tecnicouniversitario.com.ec)
 (032) 824429 
 

 tecnicooficial

AMBATO - ECUADOR





- Elaborar una planificación anual, mensual que se deberá mandar por mail de las actividades que se vayan a realizar en la escuela de futbol.
- Los jugadores con proyección deportiva serán evaluados por los entrenadores de las distintas categorías del Club.

**QUINTA. OBLIGACIONES DEL CLUB.-** EL CLUB se compromete con la REPRESENTANTE a:

- Facilitar las redes sociales para la promoción y difusión de actividades y eventos de la Escuela de Futbol Club Técnico Universitario filial en la ciudad de Quito en las redes sociales del Club y con supervisión del departamento de Marketing.
- Convenir previa aprobación del Directorio y del Departamento de Marketing, cualquier tipo de activación de la escuela filial
- El club no cobrara ningún tipo de valor económico por concepto de otorgamiento del presente convenio.

**SEXTA. PLAZO.-** El presente convenio tiene un plazo de un año calendario, con la posibilidad de ser renovado con el consentimiento de ambas partes

**SEPTIMA CAUSALES DE TERMINACIÓN DEL CONVENIO.-** El presente convenio podrá terminar por cualquiera de las siguientes causales:

- a) Mutuo acuerdo de las partes con previo aviso escrito de al menos 60 días.
- b) Incumplimiento de cualquiera de las cláusulas del presente convenio.
- c) Cualquier otra acción u omisión que ocasione o pueda llegar a producir un perjuicio.

**OCTAVA. JURIDICCION Y COMPETENCIA.-** Las partes contratantes, renuncian a su fuero propio y a su domicilio. Acuerdan que cualquier litigio, pleito, controversia, duda, discrepancia o reclamación resultante de la ejecución o interpretación de este contrato, directa o indirectamente, así como cualquier caso de incumplimiento, terminación, rescisión, resolución, nulidad o invalidez del mismo, o cualquier otra causa relacionada con este documento, al igual que cualquier otra controversia que pudiere surgir entre las partes contratantes, se someterán a las decisiones de las autoridades competentes y fijan como su domicilio a la ciudad de Ambato.

Las partes acuerdan voluntariamente que las controversias que surjan de este CONVENIO serán resueltas de acuerdo al siguiente procedimiento:

1. Diálogos y negociaciones directas.- Las partes deberán primero tratar de solucionar la controversia de manera amistosa mediante diálogos y negociaciones directas entre ellas.
2. Mediación Obligatoria.- Si durante el periodo de diálogos y negociaciones directas las partes no alcanzaren una solución, será sometida a un procedimiento de mediación obligatoria, conforme las reglas de la Ley de Arbitraje y Mediación, en cualquier centro de mediación registrado en el Consejo Nacional de la Judicatura a elección de la PARTE reclamante y que tenga domicilio en Ambato. El procedimiento de mediación deberá desarrollarse en un plazo máximo e inexorable de un (1) mes contado desde la



presentación de la solicitud de mediación. Si dentro de dicho plazo, por cualquier causa, no se llegara a un acuerdo total e integral entre las PARTES la controversia podrá tramitarse en Arbitraje.

3. Arbitraje.- Las disposiciones que se incluyen en este numeral serán aplicables en caso de que las controversias o reclamos surgidos de este CONVENIO, no hubieren sido resueltos conforme a lo establecido anteriormente.

El procedimiento arbitral se llevará a cabo de acuerdo con las siguientes reglas:

1. El arbitraje será administrado por LA CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO.
2. Arbitraje en Derecho. El arbitraje será en Derecho y la normativa aplicable al fondo de la controversia será el derecho ecuatoriano.
3. Constitución del Tribunal Arbitral. El Tribunal Arbitral estará compuesto por tres miembros. Cada una de las PARTES designará a un árbitro, y el tercero, que actuará como Presidente del Tribunal Arbitral, será designado de común acuerdo por las PARTES.
5. Costos. Los costos del procedimiento serán cubiertos por la parte reclamante, a no ser que el Tribunal, en su laudo, decida lo contrario.
7. Ejecución del laudo. El laudo que dicte el Tribunal Arbitral será de cumplimiento obligatorio para las PARTES y será ejecutado ante los jueces o cortes competentes.

Para constancia de lo actuado, las partes suscriben el presente convenio, en dos ejemplares.

 Tito Jara C.I 180134253-4 PRESIDENTE CLUB TÉCNICO UNIVERSITARIO		 Erika Viñamagua C.I. 172475503-6 REPRESENTANTE
---	---	--

**Respaldo de relación con el Club Técnico Universitario Ambato desde el año 2019**

Proyecto Escuela de Fútbol

Quito [Agregar una etiqueta](#)**Marcel Villamarin** 23/9/2019

para tecnico ^



De Marcel Villamarin • marcelfercho1501@gmail.com

Para tecnico universitario • tecnicouniversitariooficial@gmail.com

Fecha 23 de septiembre de 2019 18:16

[Ver detalles de seguridad](#)

Buenas noches a continuación le presento el proyecto que fue solicitado por el Club para análisis del mismo espero su respuesta en caso de que sea aceptado.

Agradezco por la atención prestada  
Att: Marcel Fernando Villamarin M.  
Director Escuela formativa de fútbol J.M





**Marcel Villamarin** 18/9/2019

Buenas tardes muchas gracias por su pronta respuesta a mi pedido lo más pronto posible les



**tecnico universitario** 24/9/2019

para mí ▾



POR FAVOR ESCANEAR EL OFICIO CON FIRMA PARA LA ACEPTACIÓN GRACIAS

[Mostrar texto citado](#)



Solicitud conformación Escuela de Fútbol Quito

Recibidos



**Marcel Villamarin** 17/9/2019

Buenas tardes hace aproximadamente nos comunicamos con el miembro del club



**tecnico universitario** 18/9/2019

para mí ▾



BUEN DIA  
EN RESPUESTA A DICHO OFICIO TENEMOS A BIEN INDICARLE QUE DE LA MANERA MAS COMEDIDA PRESENTAR UN PROYECTO DE LO EXPUESTO EN DICHO OFICIO GRACIAS

[Mostrar texto citado](#)




 **Marcel Villamarin** 17/9/2019  
para tecnicouniversitariooficial ▾

Buenas tardes hace aproximadamente nos comunicamos con el miembro del club Sebastián Galarza el cual nos pidió una solicitud con la pretensión de la conformación de una Escuela de Fútbol con el nombre del club en la ciudad de Quito.  
Adjuntamos el respectivo documento.



2

 **tecnico universitario** 24/9/2019  
para mí ▾

POR FAVOR ESCANEAR EL OFICIO CON FIRMA PARA LA ACEPTACIÓN GRACIAS

[Mostrar texto citado](#)

