

IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING DEPORTIVO PARA EL EQUIPO DELFIN SPORTING CLUB DE LA CIUDAD DE MANTA EN EL PERÍODO 2012 - 2013

Jenny Carolina Herrera Bartolomé



IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING DEPORTIVO PARA EL EQUIPO DELFIN SPORTING CLUB DE LA CIUDAD DE MANTA EN EL PERÍODO 2012 – 2013

Jenny Carolina Herrera Bartolomé



Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.

Quedan todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, distribuida, comunicada públicamente o utilizada, total o parcialmente, sin previa autorización.

© del texto: La autora

© de la distribución y explotación: ÁREA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO, S.L.

C/ Els Alzamora, 17 - 03802 - ALCOY (ALICANTE) info@3ciencias.com

Primera edición: enero 2018

ISBN: 978-84-948074-0-4

DOI: <http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.22>

Índice

INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I	11
1. PROBLEMA	11
1.1. TEMA	11
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN: MACRO, MESO Y MICRO	12
1.3. ANÁLISIS CRÍTICO	13
1.3.1. PROGNOSIS	14
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.4.1. INTERROGANTES	14
1.4.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.4.3. OBJETIVO GENERAL	15
1.4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.5. JUSTIFICACIÓN	16
CAPITULO II	17
2. MARCO TEÓRICO	17
2.1 ASPECTOS GENERALES DEL MARKETING DEPORTIVO Y EL FÚTBOL	17
2.1.1. MARKETING	17
2.1.2. CONCEPCIONES SOBRE EL MERCADO	21
FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	22
CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	23
FUNDAMENTACIÓN LEGAL	23
CAPÍTULO III	25
3. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS	25
HIPÓTESIS DE TRABAJO	25
METODOLOGÍA	26
3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	27
3.1.1. POBLACIÓN	27
3.1.2. MUESTRA	28
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	29

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	30
3.5.1. TÉCNICAS	30
3.5.2. INSTRUMENTOS SELECCIONADOS	30
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	30
3.6.1. PLAN DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	31
3.7. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	31
3.7.1. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	31
 CAPITULO IV	33
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	33
 4.1. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	33
 CAPITULO V	49
5. PARTE I: MARKETING ESTRATÉGICO	49
 5.1. ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS.....	49
5.1.1. CONSUMIDOR	49
5.1.2. PERFIL	49
5.1.3. DESEOS Y NECESIDADES.....	50
5.1.4. HÁBITOS Y USOS	50
5.1.5. PAPELES DE COMPRA	50
5.1.6. BENEFICIOS.....	50
5.2. MERCADO.....	51
5.2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	51
5.3. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	52
5.3.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	52
5.4. ANÁLISIS DEL MERCADO	53
5.4.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	53
5.4.2. FACTORES QUE AFECTAN LA DEMANDA	54
5.4.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA	55
5.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	58
5.5.1. VENTAJA COMPETITIVA	58
5.5.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	59
5.6. POSICIONAMIENTO	61
5.6.1. DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO	63
5.6.2. DIRETRICES ESTRATÉGICAS	64
5.6.3. DIRETRICES OPERATIVAS.....	64
5.7. ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS.....	65
5.7.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	65
5.7.2. MISIÓN Y VISIÓN	73

5.7.3.	VALORES INSTITUCIONALES	74
5.7.4.	METAS PROYECTADAS POR LA DIRIGENCIA.....	74
5.7.5.	CAPACIDAD FINANCIERA	75
5.7.6.	CAPACIDAD PRODUCTIVA.....	75
5.7.7.	ESTRUCTURA OPERATIVA	76
5.8.	ANÁLISIS FODA	80
5.9.	ASPECTOS LEGALES Y FISCALES.....	84
5.9.1.	CONTROLES SANITARIOS.....	84
5.9.2.	NORMATIVA TÉCNICA	85
5.9.3.	NORMATIVA COMERCIAL.....	85
5.10.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	86
	PARTE II: MARKETING TÁCTICO	86
5.10.1.	PLANIFICACIÓN Y OBJETIVO DEL PLAN DE MARKETING MIX.....	86
5.11.	MARCA.....	91
5.11.1.	LICENSING.....	91
5.11.2.	¿QUÉ ES UN MÁSTER LICENCIA Y QUÉ ES UNA SUBLICENCIA?.....	91
5.11.3.	DISEÑO	92
5.12.	EMPAQUE.....	93
5.13.	CONTENIDO	94
5.14.	CALIDAD.....	94
5.15.	SERVICIO	94
5.16.	GARANTÍAS.....	94
5.17.	FORMAS DE USO.....	95
5.18.	SUMINISTROS.....	95
5.19.	INSTALACIONES FÍSICAS	95
5.20.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO	96
5.20.1.	MATRIZ BCG.....	96
5.20.2.	MATRIZ ANSOFF	100
5.21.	PUNTO DE VENTA	103
5.21.1.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	103
5.21.2.	COBERTURA GEOGRÁFICA	103
5.21.3.	LOGÍSTICA DE MERCADO.....	104
5.22.	MERCHANDISING	105
5.23.	TRANSPORTE Y FLETES.....	105
5.24.	SERVICIO POST VENTAS.....	106
5.25.	PRONÓSTICOS	106
5.26.	PROMOCIÓN	107
5.26.1.	PUBLICIDAD.....	107
5.26.2.	ESTRATEGIAS	108
5.26.3.	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	109
5.26.4.	PROMOCIONES DE VENTAS.....	116
5.26.5.	RELACIONES PÚBLICAS.....	116

5.26.6. VENTA PERSONAL.....	116
5.26.7. MARKETING DIRECTO	116
5.26.8. ENDOMARKETING.....	117
5.26.9. PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN.....	118
5.27. PRECIOS	131
5.27.1. NIVEL DE PRECIOS	131
5.27.2. ESTRATEGIAS	131
5.27.3. COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA.....	132
5.27.4. CONDICIONES DE PAGO	132
5.27.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	133
 CAPITULO 6	134
 PARTE III: RESULTADOS FINANCIEROS	134
 6.1. ESTUDIO DE INVERSIONES TOTALES	134
6.1.1. DETALLE DE INVERSIONES FIJAS.....	134
6.2. ESTUDIO DE LAS INVERSIONES DIFERIDAS.....	136
6.3. CAPITAL DE OPERACIONES.....	137
6.3.1. DETALLE DEL CAPITAL DE OPERACIONES	137
6.4. ESTRUCTURA FINANCIERA Y ORIGEN DE FONDOS.....	151
6.5. PROYECCIÓN DE INGRESOS	151
6.6. BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL DEL AÑO 2012.....	157
6.7. ESTADO DE RESULTADOS.....	158
6.8. FLUJO NETO DE CAJA	159
6.9. ESTADO FINANCIERO PROYECTADO	161
6.10. PUNTO DE EQUILIBRIO	163
 CONCLUSIONES	169
 RECOMENDACIONES	171
 ANEXOS	173

Resumen ejecutivo

EL Plan de Marketing Deportivo para el Delfín S.C. de la ciudad de Manta ha sido elaborado con la finalidad de determinar la ubicación de esta marca en el mercado; lo que posteriormente brindará los datos requeridos, para que, una vez identificada la problemática, posicionarlo en un lugar preferencial.

Mediante la aplicación de las estrategias correspondientes, se podrá elevar el nivel, tanto de rendimiento, como de posicionamiento entre sus adeptos y lograr un mayor interés en la población por el espectáculo futbolístico. Desarrollando el FODA aplicado al Delfín S.C. se pudo determinar tanto sus fortalezas como sus debilidades lo que ha permitido realizar un estudio integral de todos sus estamentos y estructurar un plan para lograr el objetivo.

Las necesidades de este club, hace que la aplicación del Plan de Marketing Deportivo se viabilice de mejor manera. Con el estudio del FODA realizado se pudo realmente determinar bondades y falencias. Se desarrolló un trabajo de campo tan minucioso, que los resultados una vez tabulados, nos dieron datos impresionantes y tan claros, que se hace ineludible la aplicación del plan de marketing deportivo propuesto.

Los gastos que demande este plan, se verán largamente compensados, cuando éste comience su aplicación. Esta inversión representa para el club, un paso agigantado para lograr sus pretensiones, pues se logrará una reorganización integral de sus niveles directrices, diligenciales, administrativos, técnicos, entre otros.

Executive Summary

The Sports Marketing Plan for Delfín S.C. of the city of Manta has been produced with the aim of determining the location of this brand in the market, which subsequently provide the data requested, so that, once identified the problem, place it on a preferential place.

Through the implementation of relevant strategies, can raise the level, both performance and positioning among their followers and achieve a greater interest in the population by the football spectacle. Developing the applied SWOT to Delfín S.C. could determine so many weaknesses as strengths what has allowed us to conduct a comprehensive study of all their estates and structure a plan to achieve the goal.

This club need, makes the implementation of the Plan of Marketing sports to guarantee better. The study of the SWOT made could really determine benefits and shortcomings. Developed field work so thorough, once tabulated, results gave us such clear and impressive data, that the implementation of the proposed sports marketing plan becomes inescapable.

Expenses that demand this plan will be largely compensated, when this starts your application. This investment represents for the club, a too step for achieving ambitions, since a comprehensive reorganization of its guidelines levels will be achieved, fill them, administrative, technical, among others.

INTRODUCCIÓN

Según Molina (2010, p.7) considera “**que en la actualidad el deporte se ha transformado en una industria millonaria, crece de un modo vertiginoso sin hacer distinciones de raza, religiones, credos y barreras ideológicas**”. Se ha convertido en la gran patria de todos, no importa que uno lo practique o no, en otras palabras es uno de los más apetecidos derechos universales que tienen las personas en esta sociedad del siglo XXI. Transita por un espacio sin fronteras en donde solo se habla un idioma único sin limitaciones verbales ni escritas.

Esto ha dado origen a un “conglomerado deportivo”, donde gobierna el amor por sobre el sufrimiento y el sentimiento emocional por sobre la razón pura. En el mundo entero se ha comprendido de forma unánime este fenómeno, lo que ha ido dando lugar al surgimiento y crecimiento del Marketing Deportivo, el cual no solo logró la ramificación de los deportes por el planeta, sino que los incorporó para que ellos vivan dentro de cada persona.

Esta referencia a los deportes tan acertados da a entender cuán importante es la actividad deportiva en la sociedad y aún más, cuando se trata específicamente del fútbol. Tomando estas actividades, se ha puesto en consideración la realización de un **PLAN DE MARKETING DEPORTIVO al Delfín S.C**, equipo representativo de nuestra ciudad, que actualmente atraviesa una crisis organizativa, funcional, económica y de escasez de talento humano.

En la primera revisión de las causas que originan estos inconvenientes, se ha podido determinar, que en este equipo no existen personas que lo financien, con lo que no se podrían realizar contrataciones de profesionales que, empleando una técnica adecuada, procuren la solución integral de este conjunto.

Dentro del **PLMKT DEPORTIVO** propuesto, deberán constar estrategias que hagan viable, no solo el alcanzar la solución de estos inconvenientes, sino que, en base a esta gestión profesional, se logre obtener una imagen exitosa. El principal aspecto a solucionar con este PLMKT deberá ser el establecer una dirección financiera que, trabajando con relaciones públicas, logre obtener los recursos necesarios y darle viabilidad a este plan.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

Considerando que el fútbol es parte constitutiva de nuestra sociedad, se analizará la fenomenología de lo que sucede con el equipo representativo de la ciudad de Manta como lo es el Delfín S.C., que por falta de una buena dirigencia y una adecuada organización, está ahora sufriendo precisamente las consecuencias por la falta de una estructura orgánica-administrativa.

La imagen de este equipo está venida a menos, dado el bajo rendimiento de la plantilla principal, debido a la falta de implementación del recurso humano, pues, son poquísimos los elementos que viniendo de las divisiones inferiores forman la plantilla de jugadores principales.

En la estructura de la organización actual y esto como parte del problema, no constan normas que permitan un seguimiento, que, partiendo de las categorías infantiles y secuencialmente hasta el equipo titular, conformen las bases principales del conjunto cetáceo; lo que acarrea un déficit en el elemento humano que es parte de este club.

Se hace referencia también a la falta de herramientas técnicas administrativas, como un Proyecto de Marketing, en el cual se planteen estrategias y tácticas que le permitan desarrollar una planificación minuciosa para que señale con exactitud, un rumbo fijo a seguir en el ámbito deportivo, social, cultural y económico, sin tener que esperar decisiones de último momento para dar solución a situaciones imprevistas, pues con el **Marketing** todo está programado.

1.1. Tema

“Implementación de un Plan de Marketing Deportivo para el equipo Delfín Sporting Club de la ciudad de Manta en el periodo 2012-2013”

1.2. Planteamiento del Problema

Debido a problemas organizativos el equipo principal del Delfín S.C., ha tenido presentaciones de muy bajo rendimiento; esto lo ha llevado a perder las categorías privilegiadas como la seria

A y B, por lo que requiere de un proyecto de Marketing capaz de darle una verdadera orientación, para que obtenga desde el reinicio de sus actividades una cabal formación, en donde se cuide el talento humano desde sus comienzos, haciéndole un seguimiento pormenorizado a quienes demuestren la capacidad suficiente para desempeñarse con calidad y ser parte fundamental del equipo. Cabe anotar que el problema pasa también por la falta de promoción para la captación de socios cotizantes e ir fortaleciendo la marca.

1.2.1. Contextualización: Macro, Meso y Micro

Macro:

Dado que el equipo se halla ubicado en la segunda categoría y pretende para este año ubicarse en la categoría B, debe disputar encuentros a nivel local, provincial, zonal y luego nacional, se deberá elaborar un proyecto diseñado para cubrir toda la **región del litoral**, que es donde se desenvuelve el Delfín S.C., designando un observador-caza talentos en los puntos en donde tiene mayor influencia el fútbol, y éstos a su vez elaboren el informe respectivo y hagan saber las novedades a la directiva central, para que, conociendo pormenorizadamente a los elementos designados, procuren su traslado a la ciudad de Manta, en donde se les brindaría las comodidades respectivas, educativas, familiares, que garanticen un perfecto acoplamiento a su nuevo medio.

Meso:

Este proyecto de marketing a nivel meso, que corresponde a la provincia de Manabí va a tener una influencia directa sobre las actividades a realizar por parte del Delfín S.C; en el ámbito deportivo, cultural y social que incidirá directamente en el crecimiento de la imagen del equipo, pues, se deberá realizar encuentros deportivos a nivel interno, con determinada periodicidad, a fin de difundir la imagen del equipo por toda la provincia y procurar la captación de posibles socios, además del beneficio que involucra relacionarse deportivamente con equipos del resto de la provincia.

Micro:

A nivel micro, es decir a nivel de la ciudad de Manta se debe hacer una campaña agresiva para mejorar su imagen y con esto poder captar más adeptos; reclutar socios para la institución, tratando de socializar a niveles populares, condiciones y precios que permitan a las masas,

acceder a un carné de socio del equipo, documento que le garantice su participación con voz y voto en las reuniones y asambleas que se puedan dar.

Desarrollar una función social con los niños de las escuelas, que contenga la participación directa de éstos con los miembros del equipo principal, realizando a manera de **ejemplo y motivación**, partidos de indor fútbol en el patio de la escuela entre los jugadores profesionales y los niños.

Entre otras actividades y en las fiestas navideñas y de año nuevo los jugadores profesionales vistiendo la camiseta del equipo podrían acercarse a los barrios marginales portando sencillos obsequios que se donarán a los niños que concurran al acto. Entre los regalos navideños se pueden obsequiar camisetas del equipo con la firma de los jugadores, es decir, promover la imagen del Delfín S.C. desde muy tempranas edades a la ciudadanía, para que ésta grave su nombre y engrandezca su imagen.

1.3. Análisis Crítico

Se analizará con mucha objetividad los problemas que acarrean desde hace algunas temporadas al equipo Delfín S.C., pues, al hacerlo, se correrá el velo que cubre algunas circunstancias, que son precisamente las causas que han ocasionado que este equipo brinde pobrísimas actuaciones.

Entre las raíces que originan el problema están las tres señaladas al inicio de este trabajo y la primera de ellas es la inexistencia de un **Plan de Marketing Deportivo**, pues en la actualidad, las circunstancias atinentes a la organización, se dan en forma desordenada, es decir, no hay un camino a seguir predeterminado, sino, que se actúa dando prioridad a problemas de momentos, sin emitir ideas o sugerencias que impliquen proyecciones, acciones a futuro, con una visión de conjunto.

La siguiente causa que origina el problema central de este equipo la constituye la falta de un seguimiento secuencial en las divisiones menores, pues este equipo carece casi completamente de elementos propios de la institución, que hayan venido de las categorías inferiores, esto origina que en cada temporada se deba contratar profesionales ajenos a la institución que presten sus servicios y realicen su actividad a manera de mercenarios sin poner absolutamente nada de afecto en la actividad que realizan.

La tercera causa es la que origina las anteriores y en sí la fuente del problema principal, pues, la falta de los recursos económicos impide la contratación de un profesional en mercadotecnia especialista en deportes, para que desarrolle y aplique un **PLAN DE MARKETING DEPORTIVO** que permita implementar estrategias en el orden **estratégico y**

táctico, marcando una línea de acción a seguir; así mismo se debe tomar en cuenta también el seguimiento secuencial que se debería brindar a las categorías infantil, infanto-juvenil y de mayores, como debe realizarse en forma ordenada, tal como lo señalan las normas del marketing deportivo.

1.3.1. Prognosis

¿Qué pasaría si no se instrumenta un Plan de Marketing Estratégico y Operativo en esta institución deportiva?

Al solucionarse el problema de la carencia de recursos económicos se dará viabilidad al Plan de Marketing previamente elaborado y se podrá hacer el seguimiento real a las divisiones inferiores contratando a un caza talentos a nivel regional que vengan a alimentar el banco de recursos humanos, lo cual proyectará logros en pocos años y se obtendrá la imagen de un Delfín S.C. exitoso, triunfador, competitivo.

Al promocionar la marca, utilizando las estrategias del plan se estaría dando fomento a la carnetización de nuevos socios, y los patrocinadores estarían incentivados a promover sus productos. Con lo que, se obtendría mayores ingresos que a su vez facilitarían la contratación de mejores profesionales y se ingresaría a una espiral ascendente que llevaría al club a alcanzar sólidos triunfos en todo orden.

En el supuesto caso de que no se llegue a aplicar el Plan de Marketing Estratégico y Operativo en esta institución deportiva, continuaría la desorganización tanto directriz como organizacional que causarían finalmente la desaparición del club, aspecto completamente negativo y desilusionante para una hinchada tan fiel, numerosa y apasionada, puesto que el **Delfín S.C.** es el equipo representativo de la ciudad, conocido como el ídolo.

1.4. Formulación del problema

La baja performance del equipo requiere de un PLMKT que incluya un estudio profundo de las causas que originan el problema principal; plan que deberá incluir además, proyecciones de organización y de ampliación de las actividades a nivel institucional, atrayendo para sí la mayor cantidad de adeptos.

1.4.1. Interrogantes

¿Cuál es el presupuesto actual que se maneja en el club para su sostenimiento?

¿Cómo lograr obtener mejores recursos y poder financiar los gastos que ocasiona el mantenimiento del Delfín S.C.?

¿Qué estrategias se utilizarán para aprovechar al máximo la inversión?

¿Qué beneficios se obtendrán de la aplicación de la estrategia para mejorar la utilización de la inversión?

1.4.2. Delimitación del problema

CAMPO	Cultural, Social y Deportivo
AREA	Marketing Deportivo
ASPECTO	Reestructuración institucional y rediseño de una planificación administrativa y financiera, en pro de lograr el rendimiento de la organización.
PROBLEMA	Falta de una Planificación Estratégica
Organizacional, que haga sostenible la permanencia del Club en el círculo de competencia nacional, lo cual ha originado el bajo rendimiento del equipo principal, debiendo buscar una reestructuración institucional a través de un Plan de Marketing.	
DELIMITACIÓN ESPACIAL	Delfín S.C de la ciudad de Manta
DELIMITACIÓN TEMPORAL	Para la Implementación en el año 2013.

1.4.3. Objetivo general

- Lograr una mejor organización del Delfín S.C. para así procurar mejores resultados en todo ámbito y contribuir a la cimentación de una imagen exitosa del equipo.

1.4.4. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual del club.
- Establecer las principales causas que han originado el decrecimiento de la institución.
- Organizar y distribuir en forma adecuada los recursos económicos.
- Lograr un desarrollo integral y ordenado de la institución.
- Estructurar una propuesta que trate de solucionar los problemas evidenciados en esta investigación.
- Determinar la repercusión de la aplicación del Plan de Marketing.

1.5. Justificación

Dado que las personas cercanas a la institución se encuentran insatisfechas con el rendimiento del equipo, se impone una rectificación de procedimientos mediante la implementación del Plan de Marketing a proponer, pues, con la aplicación de éste se obtendrán beneficios para el equipo y satisfacciones para las personas cercanas al conjunto que, atraídas por su buen rendimiento optarán por ser parte integrante en calidad de socio.

Para la aplicación de este PLAN DE MARKETING se requiere conformar la instalación de una comisión que realice o contrate la elaboración del anteproyecto financiero en donde se consideren todos los rubros que servirán para viabilizar la puesta en marcha del PLMKT.

Se conoce que como tarea principal para cualquier actividad a realizar se requiere de una base económica, para desarrollar las actividades iniciales, previas al desarrollo del plan.

Una vez realizado ese estudio económico financiero por parte de la comisión designada y fijados los rubros que serán necesarios para establecer el plan de marketing deportivo se empezará a aplicar el mismo, pues ya se conoce la problemática de este equipo y también se han realizado estudios referentes a los métodos que darán solución a los problemas presentados por este conjunto.

Después de conseguir los primeros resultados se implantarán disposiciones y normas que tiendan a conseguir más adeptos y socios para la institución, tomando en cuenta que las personas que disponen de una situación económica menos favorecida son quienes han demostrado más afecto hacia la institución, por tanto, se debería facilitar un acceso para su inscripción, estas facilidades deberán consistir en una baja tarifa de inscripción y una cuota mensual acorde a sus ingresos, que por baja que sea ésta, le conceda el derecho de tener voz y voto, es decir una participación completa en las decisiones a tomarse dentro de la institución, pues se es indiscutible que las personas de estas condiciones demuestran más afecto y están en plena capacidad de poder sugerir ideas progresistas, que coadyuven a el éxito institucional.

Todo esto se justifica por cuanto el Delfín S.C. representa una parte mayoritaria de la población mantense y como se dijo al comienzo el fútbol es un fenómeno social, esta institución cobra vida en esa porción de habitantes que se sienten representadas por el equipo de sus preferencias y dan sus voces de alerta ahora que se encuentra en una seria crisis.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Aspectos Generales del Marketing Deportivo y el Fútbol

2.1.1. Marketing

Concepto de Marketing

Kotler y Lane (2009) definen el marketing como un proceso social y administrativo a través del cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante el intercambio de productos de valor con sus semejantes.

Evolución del Marketing

Stanton, Etzel y Walter (2007), al referirse de evolución del marketing mencionan que: Los inicios del Marketing en los Estados Unidos se rememoran a los tiempos de la Colonia, cuando los primeros colonizadores ejercían el trueque entre ellos y con los indios. Algunos se convirtieron en detallistas, mayoristas y vendedores ambulantes. Sin embargo, el comercio en gran escala empezó a tomar forma durante la revolución industrial a fines de la década de 1800. Desde entonces el marketing ha pasado por tres fases sucesivas de desarrollo: orientación a la producción, orientación a las ventas y orientación al marketing. Por lo tanto, esos estadios describen la evolución general del marketing, y reflejan un estado mental y un periodo determinado.

Introducción al Marketing Deportivo

En la actualidad, las sociedades de consumo han ido transformándose permanentemente de acuerdo a las necesidades de las personas y de las instituciones; es así, que cada vez se van creando e innovando nuevas técnicas de marketing, capaces de ayudar a los consumidores a satisfacer sus necesidades más importantes por medio de los productos y servicios que desean comprar. La tendencia mundial de dedicar una mayor cantidad de tiempo al entretenimiento y a la diversión ha transformado el entorno de actuación de la mercadotecnia deportiva. El deporte se ha convertido en una parte significativa de la vida de las personas y los deportistas estrellas han adquirido tal popularidad que los llevan a tomar el papel de “modelos” en la sociedad, de tal forma que clubes, entidades deportivas y deportistas famosos se han convertido actualmente en marcas. Por ello no siempre es suficiente poner un logotipo en el uniforme de un equipo, en la ropa de algún deportista famoso o pagar presencia de la marca durante la transmisión de algún evento. Su finalidad es

buscar socios con los que se comparta imagen, valores, filosofía, objetivos y personalidad de producto.

Evolución del Marketing en el Deporte

La sociedad está viviendo recesos de cambio en donde las innovaciones científicas y tecnológicas están forzando a tomar medidas estratégicas para la subsistencia.

El ámbito deportivo no ha sido la excepción de este cambio forzado, también ha tenido que tomar medidas con respecto a la evolución así como en el posicionamiento del concepto deporte, tomando en cuenta sus beneficios, pero ya no en un aspecto tecnológico o científico, puesto que se ha evolucionado en estas áreas, sino en las formas y estrategias de posicionamiento y mantenimiento.

Desde el punto de vista económico, el deporte como las asociaciones deportivas, necesitan que los métodos empleados ofrezcan resultados notables; por ello el marketing es un aliado en esta parte del cambio, es una herramienta que adaptada correctamente al mundo deportivo puede lograr grandes resultados. Las estrategias tienen que trazarse claramente al igual que las metas, ya que este tema puede resultar muy difuso para quienes no tienen algún antecedente sobre este. Las técnicas del marketing común empleadas al deporte se enfrentarán a muchos conflictos debido a la diferencia en la apreciación de los públicos. Este asunto no solo compete a quien realiza las estrategias para los diferentes mercados, sino también a los propietarios de los clubes, a los distribuidores de los mensajes, es decir, a todos aquellos que están inmersos, por mínima que sea, con el producto y el mercado.

Importancia del Marketing Deportivo

El deporte es una industria. Y para sobrevivir, las empresas que juegan en su economía, necesitan dos equipos ganadores: uno en el campo y otro en la oficina. Este último con plena coherencia para gestionar las fuentes básicas de ingreso y producción, condicionadas por la fuerte mezcla de emociones y sentimientos de un cliente expuesto a conductas de fidelidad. A diario, el de quienes manejan el marketing y diseñan estrategias en la oficina se enfrenta a resolver con criterios el fuerte impacto que genera en el consumidor el éxito o el fracaso de su equipo en el campo de juego. En efecto, **DEPORTE** ya no es la simple palabra de acción física tan común en el lenguaje cotidiano que muchas veces pareciera vacío. Es un **PRODUCTO MÁS EN EL MERCADO** y adquiere un significado profundo cuando irrumpen en la vida de las personas como símbolo de unidad cultural y medio de exaltación de los nuevos modelos de consumo que 'saltan' del estadio a las grandes plataformas de persuasión colectiva.

Definición de Fútbol

El fútbol (del inglés football), también recordado como balompié en España y soccer en los Estados Unidos, es un deporte que enfrenta a dos equipos formados por once jugadores cada uno (diez jugadores de campo y un arquero, portero o guardameta). El objetivo es hacer ingresar la pelota (balón) en el arco (portería) contrario, respetando una serie de reglas (Roemer & Ghersi, 2008).

Antecedentes Investigativos

Para analizar los antecedentes investigativos respecto al desarrollo de otros planes de Marketing Deportivo aplicado al Delfín S.C. se encuentra que jamás se ha realizado, o si quiera esbozado un plan en este club; conociendo que con el plan que se está proponiendo se obtendrían muchísimas ventajas a nivel organizacional, funcional, económico, deportivo e instructivo.

Trabajos de marketing realizados a otras entidades deportivas han dado como resultado el resurgimiento y el consecuente triunfo de todos los equipos en los que se aplicó este tipo de planteamientos. Se toman como ejemplos los siguientes clubes tanto internacionalmente como nacional:

Real Madrid

Este equipo de fútbol es una máquina de hacer marketing, lo maneja tan bien, que tiene hinchas en todas partes del mundo. Es impresionante como mantienen satisfechos a los consumidores. Todos sus partidos tienen estadios llenos, no solo por los hinchas que tiene el equipo, si no que sus taquillas también las manejan las operadoras turísticas. Hace millonarias inversiones en compra de jugadores de gran renombre, con el fin de estar en las mejores posiciones, tanto de la Liga Española de Fútbol, Torneo del Rey, Eurocopa y la muy reconocida Champions League. Se fabrican todo tipo de productos tales como camisetas, gorras, gafas, billeteras, llaveros, fondos de pantalla, canciones para móviles, manillas, ropa de mascotas, etc., con la marca Real Madrid, los mismos que son comprados por los fanáticos a precios sumamente altos.

Actualmente, tiene una universidad, en la cual se forman profesionales en gerencia deportiva. Maneja otras disciplinas como el baloncesto, voleibol, entre otros (Piñeiro, 2012).

F.C. Barcelona

El FC Barcelona es uno de los clubs de fútbol con mayor trayectoria y reconocimiento a nivel mundial. Este club de fútbol destaca por su palmarés y su masa social, proyección mundial y riqueza.

Maneja una política muy similar a la del Real Madrid, solamente que este equipo no cuenta con una universidad.

Barca puso en marcha un nuevo modelo de negocio que hasta el momento le está reportando grandes beneficios. Además el F.C. Barcelona decidió comprar jugadores de gran nivel y fama, lo que le supuso un aumento inmediato de los ingresos gracias a la venta de todos los productos de merchandising. Así mismo, el Club adaptó su comunicación y su estrategia de marketing a los mercados internacionales (Piñeiro, 2012).

Boca Juniors

El Club Atlético Boca Juniors, más conocido como Boca, es sin duda el club más popular de la República Argentina con más de un 40% de simpatizantes a nivel nacional y uno de los más populares de Sudamérica y el mundo. Las decisiones que se tomaron desde lo dirigencial y lo económico en los últimos años permiten llegar a este presente en el que Boca aparece como una potencia en todo el continente. Boca es el único club argentino que asiste a estos eventos en los que se tejen relaciones entre clubes, se presentan jugadores, o se entablan vínculos con los proveedores de servicios" (Piñeiro, 2012).

Liga de Quito

Los resultados obtenidos por este equipo de fútbol se devinieron secuencialmente conforme avanzaba la aplicación del marketing. Se obtuvo primeramente el ascenso de la categoría B a la A; luego, en forma inmediata el campeonato de la serie A; y, lo más importante se estructuró una empresa solvente, firme y segura que mantiene a este club, siempre, en los primeros lugares.

Liga de Quito nace como institución social a raíz del fútbol, de ahí en adelante cuenta con otras disciplinas deportivas como son basketball, volleyball, bolos, tenis. Además disponen de un complejo deportivo en el cual los socios deben aportar con una cuota mensual para el mantenimiento, en el que los mismos tienen la posibilidad de disfrutar a todas las canchas deportivas e infraestructura del complejo deportivo junto a su familia. Se fabrican todo tipo de productos tales como cd música, gorras, revista oficial Liga, vino tricampeón América, cerveza pilsener rey de copas, vasos, jarros y ceniceros (Liga de Quito, 2012).

Barcelona S.C.

El **Barcelona Sporting Club**, vendió el nombre del estadio por cuatro años al Banco de Pichicha, por la suma de un millón de dólares anuales, es decir cuatro millones al término del contrato.

Otra buena suma de dinero que obtuvo es el patrocinio de la cervecería Pilsener en la camiseta. Además del Fútbol, cuenta con otras disciplinas deportivas como: Baloncesto, béisbol, voleibol, bolos, water polo y regatas. Además de contar con su propia página web oficial www.barcelonasc.com.ec/ en la cual sus hinchas están informados sobre noticias del equipo, calendario, plan socio, por el que pueden elegirlo de acuerdo a su economía (Barcelona SC, 2012).

2.1.2. Concepciones sobre el Mercado

Es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para luego interpretarlos y hacer una utilización eficaz. Ayuda a crear el plan estratégico de la empresa, a preparar el lanzamiento de un producto o soportar el desarrollo de productos, dependiendo de su ciclo de vida.

De datos referenciales se obtiene la información donde se indica que el mercado del fútbol produce cantidades insospechadas de dinero, en todos los niveles que esta actividad tiene; vale decir contrataciones, transportes, compra-venta de artículos deportivos, publicidad, el espectáculo del fútbol por se, representaciones, procesos legales, asuntos técnicos, asuntos médicos, revistas, periódicos, adelantos tecnológicos y todo lo que involucra el mundo del fútbol.

Con un mercado tan amplio se puede deducir con facilidad cuán exitosa deberá de ser una empresa si de por medio se incluye un marketing deportivo correctamente estructurado y llevado a la práctica, como los ejemplos que se han investigado y que constan en los subtítulos anteriores.

El actual sistema futbolístico ecuatoriano está estructurado en las siguientes divisiones:

- **Segunda Categoría (21 grupos provinciales)**
- **Serie B (12 equipos)**
- **Serie A (12 equipos)**

Equipos de la Segunda Categoría

La **Segunda Categoría** (Copa Credife Segunda Categoría según su nombre comercial) es el torneo oficial de fútbol de tercera división realizado en Ecuador. El campeonato es organizado anualmente por la Federación Ecuatoriana de Fútbol, en la cual los 2 equipos con mayor sumatoria de puntos ascienden a la Serie B de 2012.

Equipos Participantes de la Serie B

El Campeonato Ecuatoriano de la Serie “B” 2012 se jugará en tres etapas.

La primera etapa se jugará todos contra todos (22 fechas). Los dos primeros de esta etapa clasificarán a la Liguilla Final del torneo.

Equipos Participantes de la Serie A

El Campeonato Ecuatoriano de Fútbol se jugará con la misma modalidad que en el 2011 de acuerdo a lo que decidieron el 6 de diciembre de 2011 los dirigentes en la sesión ampliada del Comité Ejecutivo de la Federación Ecuatoriana de Fútbol Federación Ecuatoriana de Fútbol.

El Campeonato Ecuatoriano de Fútbol de 2012, según lo establecido, será jugado por 12 equipos que se disputarán el título en tres etapas. En total se jugarán 46 fechas que iniciarán el 3 de febrero (Federación Ecuatoriana de Fútbol, 2012).

Fundamentación Filosófica

En el entorno que sirve de estudio, existe el fenómeno social del fútbol, el cual, orientado en forma técnica, bajo un Plan De Marketing Deportivo bien estructurado, podrá brindar muchos réditos en el ámbito deportivo per se; en el económico y en la manera de brindar un espectáculo agradable a la afición.

El equipo de mayor raigambre de la ciudad de Manta es el Delfín S.C., el cual, rigiéndose por su historia que data de 1989 se encuentra que en sus inicios realizó grandes temporadas por la calidad de fútbol que exhibía; lastimosamente el equipo fue bajando de categoría, en gran parte debido a la desorganización dirigencial, es decir, un mal manejo de los recursos. Y así se mantuvo en el transcurso de los años, cambiando de directivas, unas menos funcionales que otras; otras menos operativas que las primeras; y entre unas y otras directivas, el ídolo de Manta el Delfín S.C. fue cayendo de categoría en categoría hasta encontrarse en categorías inferiores.

Es aquí donde surge la necesidad de aplicar un Plan de Marketing Deportivo que acuda en su restauración; que logre estructurar un gran equipo; que se elijan a las diferentes dignidades; personas que realmente amen al club y que cuiden como propios los recursos.

El Plan De Marketing Deportivo consiste en reestructurar de manera integral las partes que componen la institución, comenzando por elegir una directiva con personas que manejen profesionalmente la administración, así como la gerencia deportiva, relaciones públicas, manejo de patrocinio, marketing directo; y en la parte técnica manejadores con experiencia y calidad comprobada. Con un financiamiento adecuado se debería instalar un consultorio médico exclusivo para los jugadores y brindarles a ellos, que son los clientes internos las mejores condiciones para su desempeño futbolístico.

Categorías Fundamentales

La variable independiente **PLAN DE MARKETING DEPORTIVO**, tiene como idea central lograr la reorganización integral deportiva, administrativa, económica y funcional del club al cual se aplicará este plan, en el que se demostrará que su ejecución será efectiva, constructiva y tan eficaz que podrá llegar a ser un ejemplo para otras instituciones a nivel local, regional e inclusive nacional.

La variable dependiente **REESTRUCTURACIÓN INTEGRAL DE LA IMAGEN DEL DELFIN S.C.**, es la consecuencia lógica de la aplicación de la idea central que es la implementación del PLAN DE MARKETING DEPORTIVO, mediante la cual se obtendrá mayor cantidad de hinchas, socios, patrocinadores, con esto se estará en capacidad de poder crear y sostener verdaderos semilleros, que en su tiempo darán al club no únicamente beneficios deportivos, sino que, con un buen manejo podrían llegar a ser el fundamento económico del club y así tener una trayectoria ascendente y obtener nuevos y mejores logros.

Fundamentación Legal

La fundamentación legal de la investigación respecto del marketing deportivo referente al DELFIN SPORTUNG CLUB, el cual se sujeta a las regulaciones de los estatutos de la FIFA y el reglamento que los acompaña y que rige su aplicación, Ley de Educación Física, Deportes y Recreación y su Reglamento emitido por el Ministerio del Deporte, Estatuto de la Federación Ecuatoriana de Futbol, Estatuto del Delfín S.C., y el Reglamento de la Asociación de Fútbol No Amateur de Manabí y cualquier otra Ley o Norma que nazca de autoridad competente.

CAPÍTULO III

3. GENERALIDADES DE LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS

CAPÍTULO I

Artículo 29.- Requisitos para la constitución del club básico.

Los requisitos para la constitución del Club Básico son los siguientes:

- a) Oficio dirigido a la máxima autoridad del Gobierno Autónomo correspondiente, solicitando la aprobación de la entidad deportiva firmada por el Presidente, además del número telefónico y domicilio de la entidad deportiva;
- b) Acta constitutiva de la organización deportiva en formación, suscrita por todos los socios en la cual deberá contener la nómina del directorio provisional;
- c) El o las actas de las sesiones de Asamblea General, en las cuales se discutió y aprobó el Estatuto firmadas por Presidente y Secretario y suscrita por los socios;
- d) El estatuto impreso y en formato digital;
- e) Nómina de socios, con nombres completos, números de cédulas, firmas, en orden alfabético, acompañadas de las respectivas foto copias de las cédulas de ciudadanía y las papeletas de votaciones del último proceso electoral, y;
- f) Justificar la práctica de al menos un deporte.

Hipótesis de Trabajo

Hipótesis General

- ➡ Si se pone en ejecución el **PLAN DE MARKETING DEPORTIVO** ideado, se obtendrá una organización integral en la dirigencia del equipo, en la parte administrativa, en el aspecto técnico, en el aspecto económico y se logrará un mejor posicionamiento de la marca y de la imagen del Delfín S.C.

Hipótesis Particulares

- ✚ Cuando un equipo de fútbol responde a las expectativas de su hinchada y con la aplicación del plan referido se obtendrá mejores presentaciones.
- ✚ Aplicando el plan de marketing se logrará una mejor rentabilidad y se optimizarán todos los aspectos relativos al club.
- ✚ Obteniendo los ingresos necesarios se harán contrataciones de profesionales de primera línea y se brindará satisfacciones al consumidor final.
- ✚ Se implementará la estrategia correspondiente para lograr una carnetización masiva de socios.

Metodología

Son diferentes procedimientos o métodos que consisten en detallar como se realizará la búsqueda y estudio de información relacionada a la aplicación del Plan de Marketing Deportivo que se proyecta e interpretarlos y utilizarlos eficazmente.

Para determinar el proceso de investigación y ejecución del proyecto se utilizará el siguiente método:

Método Descriptivo porque consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas (Hernández, 2006).

Técnicas.- Las técnicas que se aplicarán son:

La observación empírica y científica.

La encuesta o Cuestionario.

La entrevista.

Además se utilizarán instrumentos de investigación como son:

Cuestionarios para encuestas

3.1 Modalidad Básica de la investigación

El proyecto corresponde a la modalidad de la investigación de campo porque permite analizar situaciones problemas en el lugar donde se encuentran los objetos y sujetos de investigación y mejoramiento.

Además, participa de la investigación bibliográfica porque a lo largo del proyecto se sustenta con teorías existentes, se hace uso de documentos, libros u otros materiales de consulta que requiere esta clase de proyectos para estar bien documentados al respecto.

3.2 Nivel o tipo de investigación

El Proyecto se relaciona con la investigación descriptiva y correlacional.

Es descriptiva porque describirá en forma minuciosa las características externas del objeto en estudio y tendrá como auxiliar a la estadística para obtener la información pertinente. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Participa de la investigación correlacional porque investiga la relación entre dos variables y luego, determina en qué medida el factor de una variable modifica al factor o factores de la otra variable.

3.3 Población y Muestra

3.3.1. Población

Para realizar estas proyecciones se ha tomado en cuenta a la población económicamente activa de la ciudad de Manta y periféricos, comprendida entre las edades de 15 hasta 50 años, ya que de la observación simple realizada, en el trabajo de campo se concluye que la hinchada del Delfín S.C. está inmersa en esos parámetros.

Otro dato importante que se obtiene de la observación realizada es que esa afición está compuesta en un 95% de género masculino.

No toda la población apoya al Delfín S.C., por diferentes circunstancias, también existiendo otra parte de la población que no se interesa en asuntos futbolísticos. De esta información se obtendrá la muestra necesaria para el respectivo estudio.

Los datos que se obtiene para la segmentación de la población son del Censo 2010 proporcionados del INEC.

P.E.A MANTA URBANO: 88.484

P.E.A MANTA RURAL: 1.580

TOTAL P.E.A: 90.064

3.3.2. Muestra

Para determinarla se utilizó el tipo de muestra de población finita, que es aquella de pocos pobladores y de la cual se puede extraer los datos y porcentajes con facilidad, permitiendo llegar de forma más representativa al mercado objetivo.

El tamaño de la muestra se la escogió de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$Z^2 (P) (1-q)* N$$

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

Donde:

n= Tamaño de la muestra ?

N= Tamaño de la población= 90.064

P= % de veces que se supone que ocurre un fenómeno en la población = 85 %

e= Error= 5%

q= % de veces de la no ocurrencia del fenómeno = 15%

Z= Nivel de confianza= 95%

$$n = \frac{(0,95)^2(0,85) (1-0,15)(90064)}{(0,05)^2(90064)+(0,92)^2(0,85)(1-0,15)}$$

$$n = \frac{(0,9025)(0,85)(0,85)(90064)}{(0,0025)(90064)+(0,9025)(0,85)(0,85)}$$

$$n = \frac{58726,7941}{225,16 + 0,65205625}$$

n= 260 personas

$$n = \frac{58726,7941}{225,81205625}$$

Con un universo de 90.064 personas, con un intervalo de confianza de 0,95, un 85% de probabilidad de éxito, un 15% de probabilidad de fracaso y con un error de estimación del 5%, el tamaño de muestra es de 260 personas a las cuales se realizarán las encuestas.

3.4 Operacionalización de Variables

Tabla 1. Variable dependiente: Implementación de un Plan de Marketing Deportivo.

VARIABLE INDEPENDIENTE				
CONCEPTO	CATEGORIA	INDICADORES	ITEM BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Reorganización integral del Delfín S.C.	Actividad deportiva	Mejoras en el producto deportivo y una mayor inversión de patrocinadores.	¿Cree usted que el equipo actual está rindiendo a cabalidad?	Encuestas a la población económicamente activa de la ciudad de Manta.
Ejecución del Plan de marketing Deportivo.	El consumidor conoce el rendimiento actual del equipo.	- Asistencia de la hinchada - Fidelidad de la hinchada.	¿Cómo se informa de la situación del equipo? ¿Considera usted que el Delfín S.C. subirá de categoría?	Entrevista al director de la barra.
Adaptación del grupo económico-financiero.	Mejora de taquilla	Carnetización. Venta de sourvenirs.	¿Estaría usted dispuesto a inscribirse como socio cotizante?	Entrevista a los mecenas potenciales.

Elaborado por: Carolina Herrera.

Tabla 2. Variable Dependiente: Reestructuración integral de la Imagen del Delfín S.C.

VARIABLE DEPENDIENTE				
CONCEPTO	CATEGORIA	INDICADORES	ITEM BÁSICO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Carencia de implementos deportivos modernos para lograr un mejor rendimiento.	Entrenamientos parciales e incompletos.	Falta de un Complejo Deportivo para el adiestramiento.	¿Qué piensa usted que debe mejorar el equipo Delfín S.C. para lograr el ascenso a la serie B?	Encuesta a la P.E.A. del cantón Manta.
Potenciación de la imagen.	Falta de publicidad.	Motivación para los consumidores.	¿Qué medio de comunicación debe publicitarse el Delfín S.C.?	Encuesta a los hinchas.

Elaborado por: Carolina Herrera.

3.5 Técnicas e instrumentos

Es importante señalar las técnicas que se emplearan en la recolección de la información para establecer el Plan de Marketing Deportivo.

3.5.1 Técnicas

Como técnica de investigación se realizará:

- ✚ Observación Directa y la Indirecta
- ✚ Observación Participante y no Participante
- ✚ La Entrevista.
- ✚ La encuesta.

3.5.2 Instrumentos Seleccionados

Las encuestas se realizaran a los aficionados del equipo, a los jugadores, cuerpo técnico y personas del área administrativa, aficionados de otros equipos y no aficionados, además se realizará una entrevista con el presidente o vicepresidente del Delfín S.C.

3.6 Recolección de Información

La investigación se realizará a los jugadores después del desempeño de sus actividades; a los aficionados en el estadio y a los no aficionados y demás personas en sus lugares habituales.

3.6.1 Plan de la Recolección de la Información

- Recolección de información
- Trabajo de campo
- Trabajo de Observación
- Realización de Entrevista
- Aplicación de encuestas
- Tabulación de encuestas
- Análisis de encuestas

3.7 Procesamiento de la Información

La información obtenida en las encuestas se procesa mediante Microsoft Excel para obtener datos estadísticos.

3.7.1 Plan de Procesamiento de la Información

- Revisión de la información obtenida.
- Tabulación de información
- Elaboración de cuadros con datos significativos.
- Representaciones gráficas de los resultados.
- Análisis de los resultados.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Interpretación de los Datos

El presente trabajo de campo, obtenido mediante la encuesta, dirigido a la P.E.A. de esta ciudad, se realizó para conocer datos relativos a la reorganización del Delfín S.C., pues siendo éste el ídolo de Manta y además por ser necesario profesionalmente era indispensable esta consulta.

- En la encuesta no es necesario identificar a los entrevistados, con el objeto de que tengan más soltura en sus respuestas.
- Las preguntas fueron estructuradas de tal forma que se facilita su contestación y se logró el fin propuesto.

Modelo de la Encuesta aplicada.



Universidad Laica Eloy Alfaro De Manabí
Facultad de Ciencias Administrativas
Escuela de Ingeniería en Marketing



Sírvase contestar con una X a las siguientes preguntas en forma que estimamos que su respuesta será de mucha utilidad para la investigación que estamos realizando.

De su respuesta dependerá el éxito de esta entrevista.

Pregunta 1

¿Es usted simpatizante del Delfín S.C.?

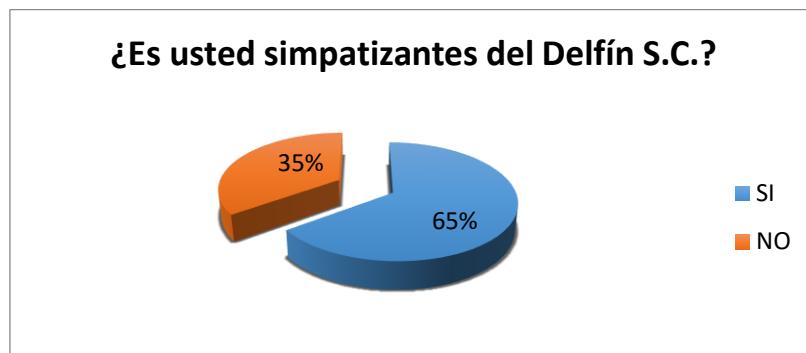
Tabla 3. Número de simpatizantes del club Delfín.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
SI	169	65
NO	91	35
TOTAL	260	100

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 1. Número de simpatizantes del club Delfín.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados.

Del 100% de las personas encuestadas, el 65% dijeron que si son simpatizantes, mientras que el 35% no son simpatizantes.

Estas respuestas ayudarán a determinar qué grupo humano manifiesta su simpatía por el Delfín S.C., y se llega a la conclusión que estos hinchas son personas mayores de 40 años y de sexo masculino.

Pregunta 2

¿Con qué frecuencia asiste usted al estadio cuando el Delfín S.C. juega de local?

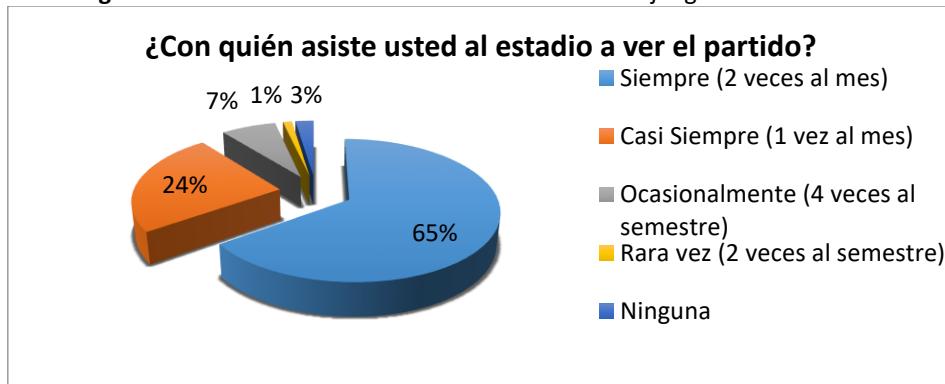
Tabla 4. Asistencia del aficionado al estadio cuando juega el club de local.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
Siempre (2 veces al mes)	110	65,09
Casi Siempre (1 vez al mes)	41	24,26
Ocasionalmente (4 veces al semestre)	12	7,10
Rara vez (2 veces al semestre)	2	1,18
Ninguna	4	2,37
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 2. Asistencia del aficionado al estadio cuando juega el club de local.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

El 65% de los encuestados asiste siempre (2 veces al mes) al estadio cuando el Delfín S.C. juega de local, casi siempre (1 vez al mes) el 24%, ocasionalmente (4 veces al semestre) el 7%, rara vez (2 veces al semestre) 1% y ninguna por distintas razones ya sea por falta de tiempo, por el trabajo o por decepción lo que refleja un 3%. Conociendo la idiosincrasia de los pobladores y de acuerdo a las estadísticas obtenidas en las encuestas realizadas se llega a determinar que ese 65% que dice ir al estadio, lo hace circunstancialmente, es decir, cuando el equipo se halla en mejores niveles, o sea, en mejor categorización, por tanto la concurrencia a los estadios en la actualidad es completamente baja, sin que sea posible obtener un promedio real de la concurrencia. El resultado de esta pregunta aporta para determinar aproximadamente la cantidad de hinchas que asistirán al estadio ordinariamente y relacionando esta cantidad de hinchas con el precio de las entradas se podría determinar el promedio de las taquillas.

Pregunta 3

¿Con quién asiste usted al estadio a ver el partido?

Tabla 5. Asistencia solo o en compañía al estadio.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
Solo	3	1,82
Con sus hijos (as)	8	4,85
Con su señora e hijos (as)	17	10,30
Otro Familiar	8	4,85
Grupo de amigos	129	78,18
TOTAL	165	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 3. Asistencia solo o en compañía al estadio.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 2% asiste solo al estadio a ver el partido, el 5% con sus hijos (as), el 10% con su señora e hijos (as) el 5% con otro familiar y el 78% de los encuestados asiste al estadio en grupo de amigos.

Con esta pregunta se obtiene otros datos en proyección ya que si un hincha concurre a los estadios con su familia, se puede calcular que son 3 o más y si es con un grupo de amigos se calcula que serán 4 o 5, lo que coadyuvará a determinar el número total de concurrentes.

Pregunta 4

¿Con cuánta anticipación usted decide ir al estadio?

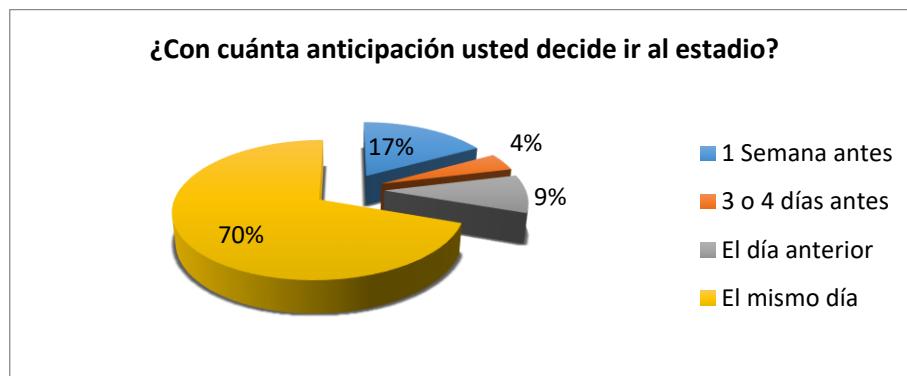
Tabla 6. Tiempo para adquirir el boleto para asistir al encuentro deportivo del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
1 Semana antes	28	16,97
3 o 4 días antes	7	4,24
El día anterior	15	9,09
El mismo día	115	69,70
TOTAL	165	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 4. Tiempo para adquirir el boleto para asistir al encuentro deportivo del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas el 17% decide ir al estadio con 1 semana de anticipación, el 4% 3 o 4 días antes, el 9% el día anterior y el 70% el mismo día decide ir al estadio.

Con este resultado se podrá determinar qué días a la semana será más impactante la publicidad respecto del espectáculo y con ésta hacer que la concurrencia sea mayor.

Pregunta 5

¿Qué medio de comunicación se debe publicitar el Delfín S.C.?

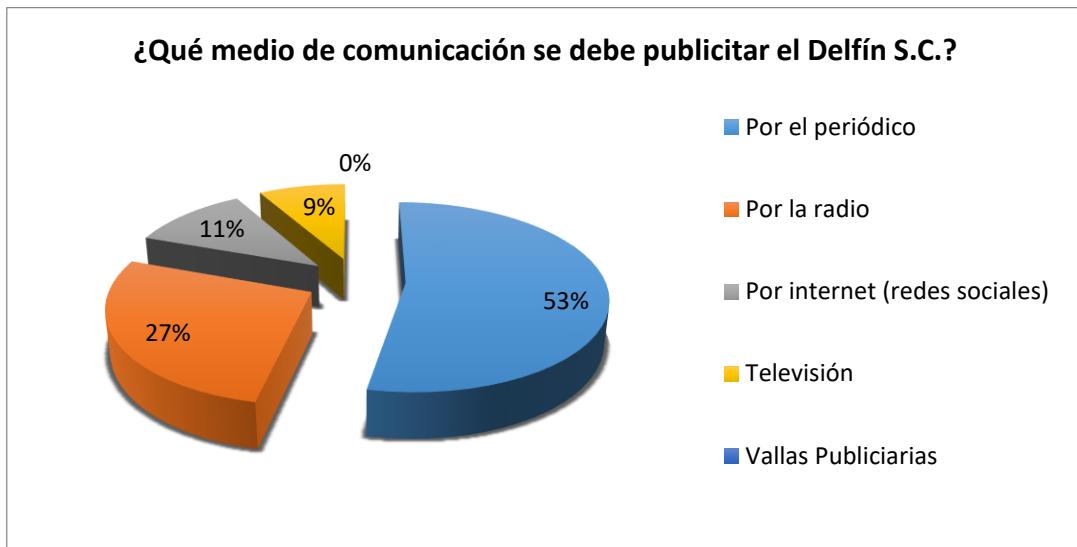
Tabla 7. Medios de comunicación a emplear para la publicidad del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
Por el periódico	90	53,25
Por la radio	46	27,22
Por internet (redes sociales)	19	11,24
Televisión	14	8,28
Vallas Publicitarias	0	0,00
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 5. Medios de comunicación a emplear para la publicidad del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 53% considera que el equipo Delfín S.C. debe publicitarse por el periódico, el 27% por la radio, el 11% a través de internet (redes sociales), el 9% televisión mientras que el 0% por vallas publicitarias.

Esta pregunta determina qué medio de comunicación es más eficaz para llegar al hincha a través de una campaña publicitaria.

Pregunta 6

¿Cómo se informa de la situación del equipo?

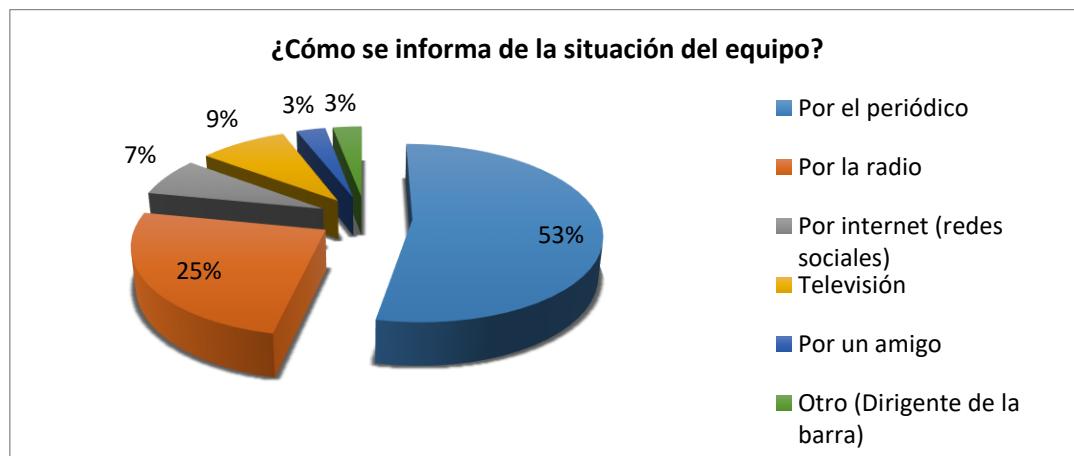
Tabla 8. Conocer sobre qué medios de comunicación emplea el hincha para informarse del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
Por el periódico	90	53,25
Por la radio	42	24,85
Por internet (redes sociales)	12	7,10
Televisión	15	8,88
Por un amigo	5	2,96
Otro (Dirigente de la barra)	5	2,96
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 6. Conocer sobre qué medios de comunicación emplea el hincha para informarse del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

De las personas encuestadas el 53% se informa de la situación del equipo por medio del periódico, el 25% por medio de la radio, el 7% a través de internet (redes sociales), el 9% televisión, el 3% por medio de un amigo y el 3% restante en otro que es a través del dirigente de la barra.

Esta pregunta ayuda a determinar qué medio es más eficaz para llegar al hincha con las eventualidades del equipo, es decir, novedades y acontecimientos como fecha de partidos, precios de las entradas, contratación de jugadores, además nos ayuda a establecer una interrelación entre el equipo y el hincha y sus directivos.

Pregunta 7

¿Considera usted que el Delfín s.c. subirá de categoría en este año?

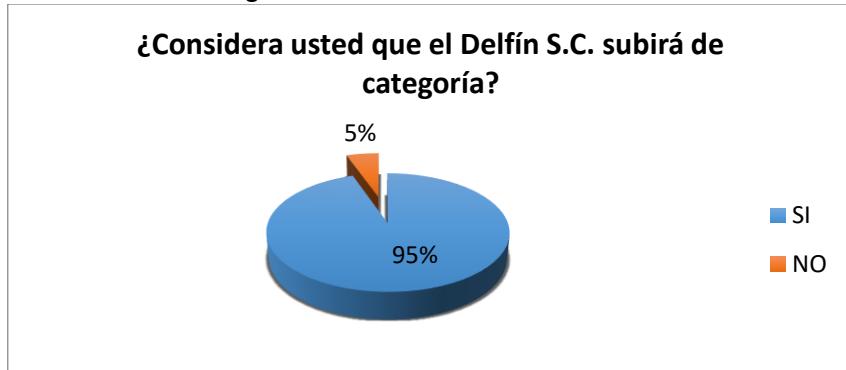
Tabla 9. Grado de confianza del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
SI	160	94,67
NO	9	5,33
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 7. Grado de confianza del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de los encuestados, el 95% Si considera que el Delfín S.C. subirá de categoría, mientras el 5% opinan que No subirá de categoría.

De esta manera, se puede establecer el grado de confianza que tiene el hincha respecto de su equipo y así también de la dirigencia.

Pregunta 8

¿Cree usted que el equipo actual está rindiendo a cabalidad?

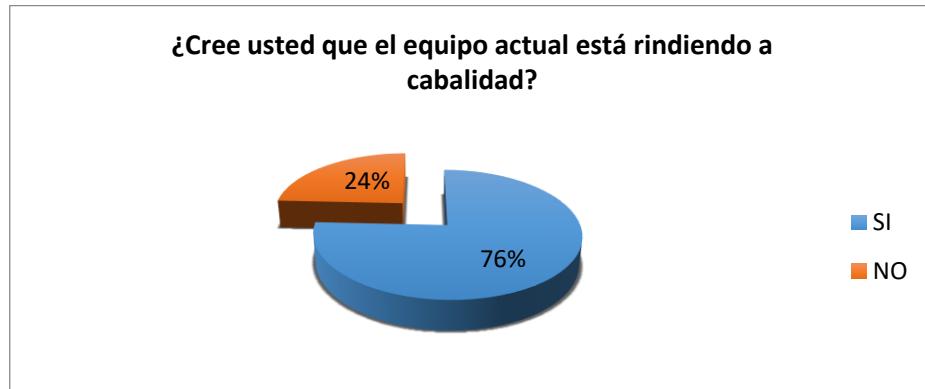
Tabla 10. Percepción del hincha respecto al rendimiento del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
SI	128	75,74
NO	41	24,26
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 8. Percepción del hincha respecto al rendimiento del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 76% considera que el plantel actual Si está cumpliendo a cabalidad, mientras que el 24% opina que No está cumpliendo.

Esta pregunta contribuye a determinar la calidad de jugadores y del técnico que dispone el equipo en la actualidad, y que aparentemente están trabajando a satisfacción.

Pregunta 9

¿Qué piensa usted que debe mejorar el equipo Delfín S.C. para lograr el ascenso a la serie B del campeonato ecuatoriano?

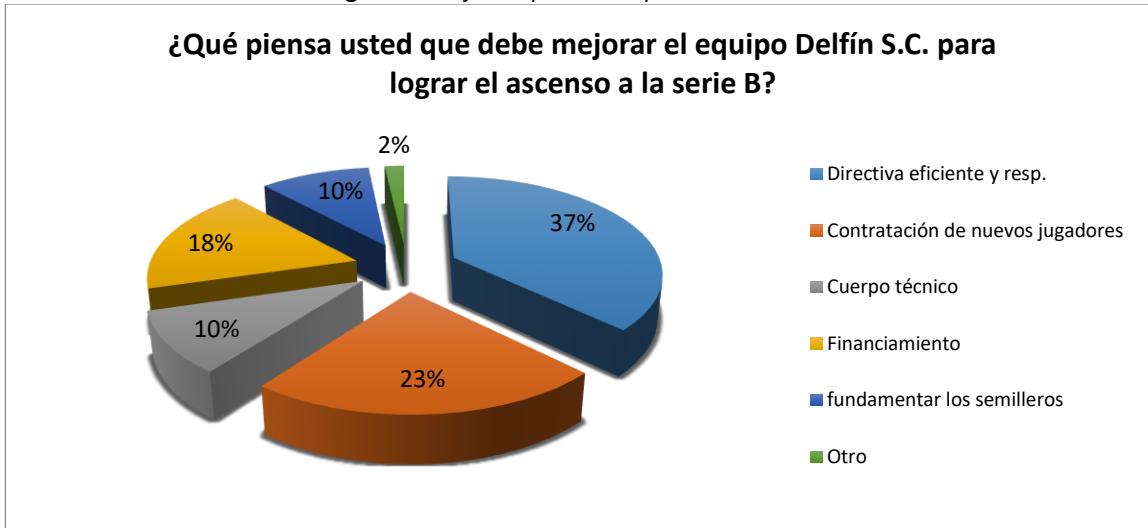
Tabla 11. Mejoras que debe aplicar el club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
Directiva eficiente y responsable	63	37,28
Contratación de nuevos jugadores	39	23,08
Cuerpo técnico	17	10,06
Financiamiento	30	17,75
fundamentar los semilleros	17	10,06
Otro	3	1,8
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 9. Mejoras que debe aplicar el club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

De las personas encuestadas el 37% opinan que se debe mejorar a la Directiva que sea eficiente y responsable, el 23% contratación de nuevos jugadores, el 10% cuerpo técnico, el 18% financiamiento para el equipo, el 10% se debe fundamentar los semilleros, mientras que el 2% en otro, que se debe mejorar la calidad del jugador a través de cursos de relaciones humanas. Esta pregunta aporta para determinar que el hincha está realmente informado con lo que sucede con el equipo.

Pregunta 10

¿Cree usted que con estos cambios mejorará el rendimiento tanto en lo futbolístico como administrativo?

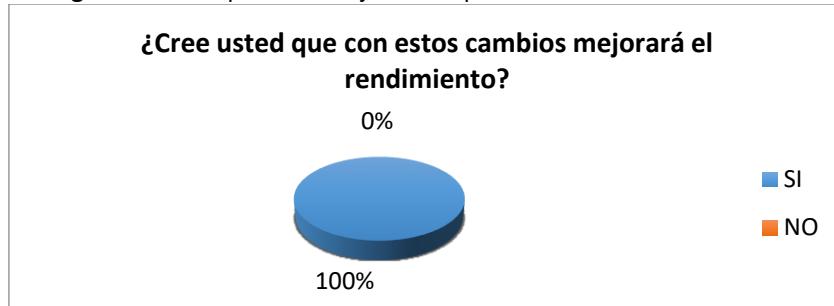
Tabla 12. Percepción de mejorías al aplicar cambios en la institución.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
SI	169	100
NO	0	0
TOTAL	169	100

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 10. Percepción de mejorías al aplicar cambios en la institución.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

De las personas encuestadas el 100% cree que con los cambios que se le realice si mejorará de rendimiento el equipo y la institución.

En esta pregunta ayuda a conocer los puntos o detalles en dónde se debe actuar con una reorganización y con la ejecución del Plan de Marketing.

Pregunta 11

¿Es usted socio del equipo Delfín S.C.?

Tabla 13. Números de hinchas que son socios cotizantes del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
SI	11	6,51
NO	158	93,49
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 11. Números de hinchas que son socios cotizantes del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas el 7% son socios cotizantes del Delfín S.C. y el 93% no son socios.

Esta pregunta nos permite determinar la eficiencia del trabajo de las directivas anteriores en cuanto a hacer posible la carnetización de los hinchas cotizantes.

Pregunta 12

¿Estaría usted dispuesto a inscribirse como socio cotizante?

Tabla 14. Potencial socio cotizante del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
SI	127	75,15
NO	42	24,85
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 12. Potencial socio cotizante del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de los encuestados, el 75% Si estarían dispuestos a inscribirse como socio cotizante, y el 25% No están dispuestos a inscribirse como socio cotizante.

Esta pregunta nos pone de manifiesto el trabajo pendiente que tienen las directivas actuales respecto de la membresía que el hincha está buscando.

Pregunta 13

¿Cuánto podría usted aportar para ser socio?

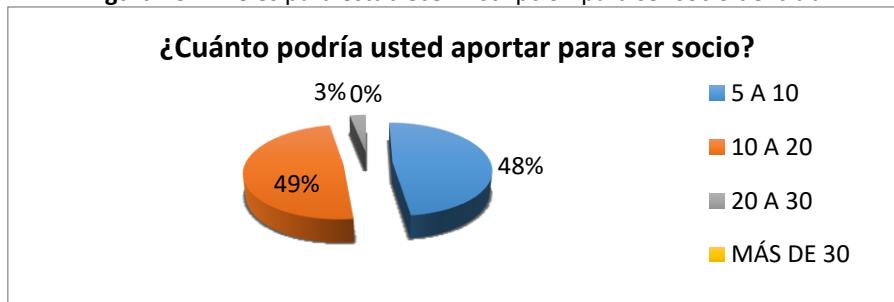
Tabla 15. Niveles para establecer inscripción para ser socio del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
5 A 10	61	48,03
10 A 20	62	48,82
20 A 30	4	3,15
MÁS DE 30	0	0
TOTAL	127	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 13. Niveles para establecer inscripción para ser socio del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas el 48% puede aportar entre \$5,00 a \$10,00, mientras el 49% de \$10,00 a \$20,00, de \$20,00 a \$30,00 el 3% y más de \$30,00 corresponde al 0%.

Esta pregunta nos ayuda a ubicarnos con exactitud en lo que tiene que ver a estratos socio-económicos, y poder calcular futuros ingresos.

Pregunta 14

Dentro de los colores tradicionales del uniforme del equipo, ¿cuál sería para usted la combinación más conveniente?

Tabla 16. Combinación de colores para el uniforme.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
Azul y Amarillo	139	82,25
Azul y blanco	14	8,28
Plomo y azul	16	9,47
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 14. Combinación de colores para el uniforme.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de los encuestados el 82% piensa que la combinación azul y amarillo es la más conveniente, el 8% azul y blanco, mientras que el 10% piensa que debería ser plomo y azul. Esta pregunta nos ayuda a tomar con mayor interés los pensamientos y determinaciones del hincha, para armar las estrategias y resoluciones.

Pregunta 15

De estos modelos de uniforme, ¿Cuál elegiría usted como principal?

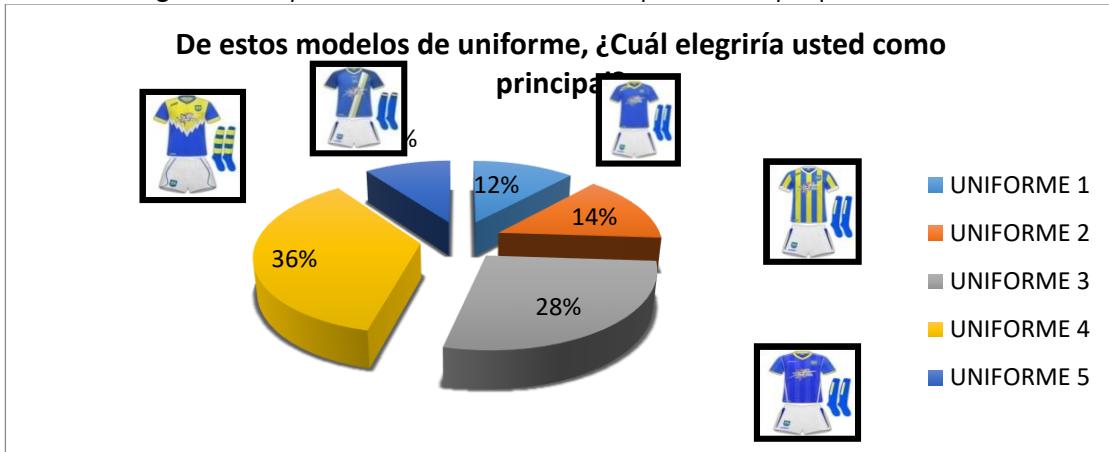
Tabla 17. Propuesta de modelo de uniformes para utilizar por parte del club.

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
UNIFORME 1	20	11,83
UNIFORME 2	24	14,20
UNIFORME 3	47	27,81
UNIFORME 4	61	36,09
UNIFORME 5	17	10,06
TOTAL	169	100,00

Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Base: Encuesta realizada en el cantón Manta.

Figura 15. Propuesta de modelo de uniformes para utilizar por parte del club.



Fuente: Trabajo de campo de marzo del 2012.

Interpretación de los resultados

Del 100% de las personas encuestadas, el 12% piensan que el uniforme 1 debería ser el principal, el 14% el uniforme 2, el 28% la opción del uniforme 3, el 36% el uniforme 4 y el 10% la opción del uniforme 5.

Esta pregunta permite conocer las preferencias del hincha y guardar los colores tradicionales.

CAPITULO V

5. PARTE I: MARKETING ESTRATÉGICO

5.1. Análisis de Factores Externos

5.1.1. Consumidor

Todo éxito empieza y termina en el resultado con el consumidor; constituyendo éste, el cimiento fundamental de toda negociación, de todo plan de marketing y de toda transacción.

5.1.2. Perfil

Tratándose específicamente del Delfín S.C., el perfil del consumidor deberá contener en primer término tener afecto al deporte y dentro de éste al fútbol y específicamente hincha del club.

En la actualidad, de las observaciones realizadas mediante el trabajo de campo, se ha podido determinar que el perfil del hincha del equipo es una persona de género masculino, promedio de 45 años de edad estrato social medio- bajo.

Tomando en cuenta estos aspectos, se debe señalar que en el plan propuesto, el perfil se transforma de la siguiente manera: El requisito inamovible de ser hincha del club se mantiene, sin dejar de lado los efectos que puede causar en los no hinchas del club las estrategias planteadas, que darán como resultado el acrecimiento de la hinchada.

En cuanto a la edad, y, haciendo referencia al trabajo de investigación efectuado, el perfil del consumidor actual oscila entre los 40 y 50 años (media 45 años) se pretende, una vez integrado el grupo familiar a la hinchada, que el perfil involucre a toda la P.E.A. e inclusive, con la estrategia adecuada incluir a niños de todas las edades.

En lo referente al género, el perfil actual de la hinchada es definitivamente masculino, lo que conlleva una disgregación del grupo familiar y una ausencia casi total de hinchas del género femenino en los estadios.

Con el **PLMKT DEPORTIVO** concebido para este club, se propone animar a la población femenina, para que sea todo el grupo que aliente al equipo en cada presentación. Con esta concurrencia masiva se tendrá un mayor aliento, se llenarán los estadios de color, alegría, belleza y las barras masculinas tendrán la colaboración de las damas con lo que se deberán cambiar los cánticos, alegorías y formas de hinchar al equipo.

Se mencionó anteriormente que la hinchada Delfinista está conformada por una población perteneciente a los estratos sociales medio – bajo y bajo. Se pretende, aplicando el **Plan de Marketing Deportivo** integrar a esta hinchada a personas de cualquier nivel o clase social, publicitando la imagen del equipo y promoviendo sus virtudes.

5.1.3. Deseos y necesidades

Entre los deseos y necesidades del consumidor (hincha) se encuentra el anhelo de que el equipo de sus preferencias se encuentre siempre en los primeros lugares y que brinde un espectáculo y entretenimientos que compensen el precio pagado, lo que hace surgir la necesidad de tener un equipo ganador y que satisfaga sus necesidades emocionales del hincha, que le signifiquen un medio de diversión anti-estresante.

5.1.4. Hábitos y usos

Generalmente el consumidor de estos productos tiene hábitos y usos reiterados; deciden ir al espectáculo el mismo día; concurren al evento en grupo de amigos, consumen los mismos refrescos y alimentos, asisten a la misma localidad, conforman la misma barra, cantan las mismas canciones y alientan al equipo de la misma manera.

5.1.5. Papeles de compra

Para adquirir estos productos existe una secuencia de actos que terminan en la compra final y que comienzan con la necesidad, pasan por el poder adquisitivo y la disponibilidad tanto de tiempo como de espacio y culmina, como se menciona con la compra propiamente dicha de los productos derivados de la actividad relacionada con el futbol y sus equipos, tales como entradas para el espectáculo, camisetas, gorras, *souvenirs* entre otro, sin tocar el producto principal como son los jugadores y patrocinios, que son parte del portafolio de productos, pero que requieren de otra modalidad de negociación, determinados por contratos normados por la ley deportiva del país, en términos contractuales y comerciales respectivamente.

5.1.6. Beneficios

Entre los beneficios y/o utilidades que se obtienen en la adquisición de estos productos constan en primer término el beneficio emocional de una diversión anti-estresante que causa a los espectadores.

En forma indirecta obtiene beneficios el comercio informal.

El concurrir a un espectáculo de esta naturaleza, que es el producto procesado, es decir amasado en los campos de entrenamiento, fraguado en las lides deportivas, lo que produce

un cúmulo de experiencias, lo que representa el procesamiento de este producto que ahora es ofertado. El consumidor y su grupo familiar obtienen inmensos beneficios sociales, pues se aúnan y este espectáculo se transforma en motivo de conversación al íntimo de la familia, lo que constituye un lazo de unión permanente (Molina & Aguilar, 2003).

5.2. Mercado

El mercado del Delfín S.C. lo constituye la afición deportiva de la ciudad de Manta, pues, como espectáculo se lo pone a disposición de todos quienes gusten del fútbol. Existiendo así mismo, los nichos de mercados que están perfectamente señalados de acuerdo al trabajo de campo realizado. Con la aplicación del plan y utilizando las estrategias adecuadas y además con ayuda de las herramientas del marketing, coadyuvarán al crecimiento del mercado

5.2.1. Investigación de mercado

La investigación de mercado está constituida por técnicas y procedimientos para obtener la información que se necesita para la aplicación de estrategias.

Dentro de la investigación de mercado se pretende ubicar y designar a personas ampliamente conocedoras del tema, para que en calidad de caza-talentos puedan ubicar a niños y jóvenes, con las condiciones necesarias y que muestren deseo de pertenecer a este club para atraerlos y hacerlos ingresar a una escuela de perfeccionamiento, posteriormente formar parte del banco de jugadores de la institución.

La investigación de mercado está dada para determinar las circunstancias favorables y desfavorables para el posicionamiento de los productos en las diferentes plazas, a través de un trabajo de campo utilizando herramientas como encuestas, entrevistas, observación, que han arrojado datos suficientes para elaborar esta parte del plan y descubrir los procedimientos con vista a aumentar el mercado, descubriendo nuevos nichos, actividades determinantes en esta investigación. Así mismo se debe hacer referencia a sectores en donde se deben aplicar estrategias adecuadas para lograr una mayor aceptación del producto. Estas actividades están enmarcadas dentro del Marketing Lateral que implica la aplicación de ideas innovadoras para tener mayor aceptación del producto.

5.3. Análisis del sector

5.3.1. Segmentación del mercado

Es el reconocimiento de cada segmento del mismo, es decir, enunciar las características de cada uno de ellos, donde se podrán agrupar los hinchas según sus necesidades, requerimientos, costumbres, hábitos y tomando en cuenta la sectorización de cada uno de estos segmentos.

Las variables más comunes para segmentar el mercado son las siguientes:

Tabla 18. Variables aplicadas para segmentar el mercado del Delfín S.C.

GEOGRÁFICAS	DEMOGRÁFICAS	PSICOGRÁFICAS	CONDUCTUALES
Ciudad o provincia: Manabí - Manta	Sexo: Masculino y Femenino	Clase social: Media, Media-baja, baja	Ocasionales: Consumidores del producto
Tamaño de muestra 260 personas	Tamaño de familia: 4		Beneficios: Organiza sus actividades
Densidad: Una persona por cada metro cuadrado	Ingresos: Sueldo Básico		Estado de lealtad: Fiel a la causa
Clima: Cálido	Ocupación: Artesanal y/o comercio		Actitud hacia el producto: Positiva
Factibilidad de transporte: Muy restringido	Educación: Elemental		Disposición favorable: Asiste a los estadios

Elaborado por: Carolina Herrera.

Las variables que se obtengan del cuadro anterior serán las que marquen realmente los cambios a realizarse, brindando mayor atención a las variables conductuales, ya que éstas son las que determinan las preferencias del consumidor hacia el producto.

En la segmentación de mercado que se muestra en el siguiente cuadro se podrá determinar la actitud de los hinchas hacia el equipo.

Tabla 19. Resumen de la segmentación de mercado.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO	
ÁREA GEOGRÁFICA	Manta, Tarqui, Los esteros, Eloy Alfaro, San Mateo
DEMOGRÁFICA	Grupo Familiar.
PSICOGRÁFICAS	OCUPACIÓN: Estudiantes, trabajadores y amas de casa.

Elaborado por: Carolina Herrera.

5.4. Análisis del mercado

5.4.1. Análisis de la demanda

Para determinar cuanta aceptación o demanda tiene el Delfín S.C. se obtuvo la información del consumidor; para realizar esta tarea se utilizaron los resultados de las encuestas en las parroquias del cantón Manta; con esta información se llegó a evidenciar que las preferencias por el producto no son del gusto de la población joven; independiente del crecimiento de la población en general. Estos mismos resultados, respecto de la variable demográfica, arrojan como resultado, que los consumidores corresponden a la población de mayor edad y de sexo masculino en todas las parroquias visitadas.

5.4.1.1. Clasificación de la demanda

De acuerdo a estos mismos resultados, existe un dato de suma importancia y de acuerdo a las acciones que se tomen en la actualidad, harían variar sustancialmente el consumo del producto en cuestión (Delfín S.C.).

Para hacer un análisis cuantitativo de la clasificación de la demanda se presenta el siguiente cuadro:

Tabla 20. Clasificación de la demanda por el producto deportivo del club.

CLASIFICACIÓN DE LA DEMANDA		
DETALLE	%	CANTIDAD
P.E.A.	100	90.064
POBLACIÓN DELFINISTA	7	6.300

Elaborado por: Carolina Herrera.

Tabla 21. Total de la demanda del producto deportivo del club.

TOTAL DEMANDA (7%)		
DETALLE	%	CANTIDAD
Demanda Satisfecha	30	1.890
Demanda Negativa	50	3.150
Demanda Latente	20	1.260
TOTAL POBL. DELFINISTA	100%	6.300

Demanda satisfecha es aquel grupo de la población que se encuentra conforme con el rendimiento actual del equipo y concurre al estadio y alienta al equipo.

Este segmento de la población debe ser motivado con la aplicación de estrategias que permitan que el hincha satisfecho se constituya en una especie publicitaria de la marca Delfín S.C.

Demanda Negativa Es aquel segmento de la población Delfinista que no acepta el producto actual. Se debe analizar las causas y fomentar cambios.

Demanda Latente Es aquella cuando hay consumidores potenciales de un producto en el mercado y éste no existe todavía; es decir, está a la espera que se produzcan cambios radicales en la calidad del producto.

5.4.2. Factores que afectan la demanda

a. Tamaño y crecimiento de la población

En el ítem anterior se hace referencia a la ausencia, en los nichos de mercado, del grupo de la población femenina, lo que significa una desaparición paulatina de los consumidores. Si se toman medidas inmediatas de una reorganización de este segmento del plan, se debería emprender acciones de carácter social, encaminadas a aplicar un sistema inductivo al grupo femenino y al grupo de los jóvenes para lograr un acercamiento hacia el consumo del producto, tomando como base, o como fundamento, la unidad familiar, pues, si el consumidor concurre a los estadios con su grupo familiar, estará incentivando el consumo masivo, se obtendrá un incremento en el número de consumidores a un futuro inmediato.

b. Hábitos de Consumo relevante

El principal hábito que se desglosa del trabajo de campo realizado, consiste en que el consumidor concurre a mirar el espectáculo solo, sin su familia y tiene como hábito agruparse con amigos y conocidos para conformar las conocidas barras.

c. Gustos y Preferencias

Los hábitos anotados en el segmento anterior dan origen a que el consumidor tenga gustos y preferencias que se devienen de esos hábitos de consumo. Ejemplificando: si el consumidor acude con un grupo de amigos, en vez de asistir con su familia, va a preferir libar con esos amigos, cosa que no podría, si fuese acompañado de su grupo familiar. Para erradicar esos hábitos se iniciará por cumplir con lo dispuesto en el acuerdo Ministerial n.º 078 del Ministerio del Deporte, de reciente publicación, que contiene la prohibición de la venta y consumo de todo tipo de bebidas alcohólicas dentro de los campos deportivos, para lo que se procurará la intervención policial.

La erradicación de un hábito demanda un tratamiento psicológico de tipo grupal es decir, deberá aplicarse una terapia psico-social con profesionales experimentados. Aun conociendo que este objetivo no se ha logrado en ningún estadio del continente; pues el problema proviene de la cultura individual y de la cultura general que reciben los individuos y que posee cada pueblo; por tanto dichos profesionales deberán conocer profundamente la idiosincrasia de nuestro pueblo y se conoce que en la ciudad de Manta no existen sociólogos ni psicólogos grupales para la realización de este trabajo. Queda en manos de los organizadores y de las autoridades correspondientes la solución a este problema. Con enunciar el problema se está dando pábulo para que estas autoridades tomen cartas en el asunto.

El nivel popular al que pertenece este grupo de hinchas, hace que emocionalmente se sienta presionado a tener una explosión de su adrenalina y se ayuda con el espectáculo (Ver anexo # 1).

d. Niveles de ingresos y precios.

Para establecer los niveles de ingresos y precios se tomarán como variables fijas la cantidad de consumidores (hinchas) que se han podido deducir y de esta cantidad, se colige que una mínima cantidad porcentual acude a los estadios, entonces, se tendrá como un dato real que aproximadamente 2.000 hinchas pagan su entrada, en los enfrentamientos en casa; esta cantidad se la relaciona con los precios de las entradas y se obtendrán los niveles de ingresos y precios.

5.4.3. Análisis de la oferta

Para analizar la oferta, se debe contar con algo tangible que ofertar, para poderlo inclusive promocionar. En el caso del Delfín S.C., cuenta con un equipo que oferta un producto que es a medias del agrado del consumidor, por tanto es una tarea grande, la que corresponde realizar en la reestructuración propuesta y que se llevará a efecto mediante la aplicación del Plan de Marketing Deportivo, principalmente en el frente táctico.

5.4.3.1. Factores que afectan la oferta

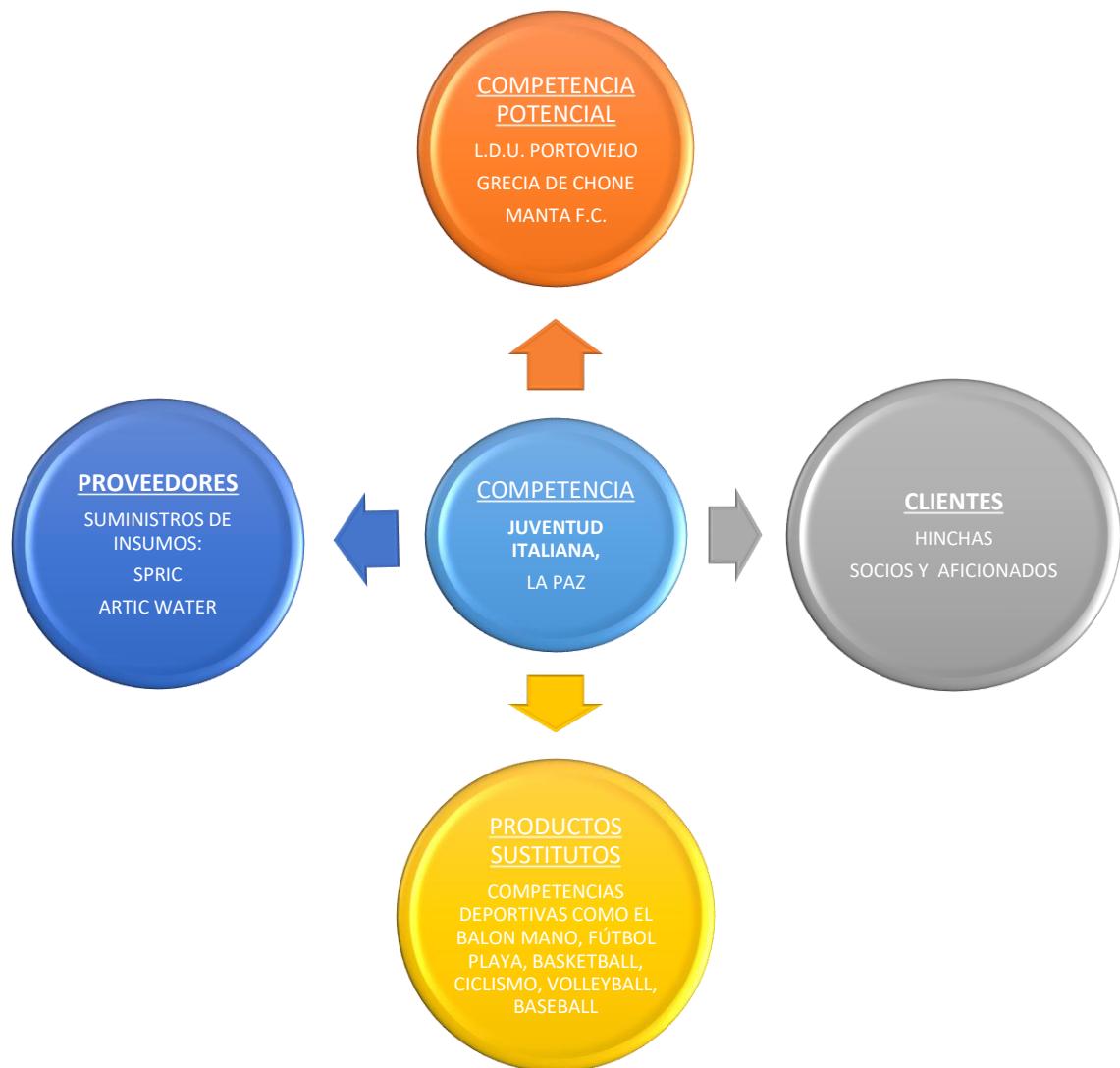
Factores Internos

- a. Desorganización al interior del club
- b. Directiva inestable
- c. Inexistencia de un Plan de Marketing Deportivo
- d. Cuerpo técnico sin experiencia reconocida
- e. Salarios bajos
- f. Incompetencia en el manejo financiero

Factores Externos

- a. Situación económica actual de la población
- b. Inicio del año lectivo educacional
- c. Poca acogida del equipo dentro de la fanaticada
- d. Inestabilidad en la directiva causa fluctuación y desconfianza en el aficionado.
- e. La competencia

Figura 16. Análisis de la competencia por medio de las cinco fuerzas de Porter.



Elaborado por: Carolina Herrera.

Rivalidad entre competidores en Manta: Se estima como rivalidad entre dos entidades que comercializan el mismo producto dentro de la misma localidad; en el caso del Delfín S.C. y en el sistema de competición actual la rivalidad existe entre dos equipos posicionados en el mismo nivel como son La Paz y Juventud Italiana.

Amenaza de nuevos competidores: En consideración a los otros equipos de fútbol de la provincia, se considera como nuevos competidores a L.D.U. de Portoviejo, Grecia de Chone además del Manta F.C., aunque no está en la misma serie, brinda el mismo espectáculo.

Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores son aquellos quienes suministran insumos deportivos como Spric, Artic water. Cuando el equipo es proveído se tiene una amplia capacidad de negociación, pues, se exige que la materia prima reúna las características convenientes para elaborar un producto final. Cuando se provee a los consumidores del producto elaborado, se pierde ese gran poder de negociación, ya que, quien tiene la última palabra en la negociación es el consumidor final.

Poder de negociación de los compradores en Manta: Los asistentes “compradores” tienen un poder de negociación bajo, ya que su única herramienta de negociación es la no-asistencia al estadio o la no-renovación de su membresía de socio.

En términos generales se puede decir que el poder de negociación de los compradores es prácticamente inexistente.

Amenaza de productos y servicios sustitutivos: El producto elaborado del Delfín S.C. es el espectáculo, existiendo gran variedad de productos que lo sustituya, entre los que se puede mencionar son otros clubes deportivos, competencias de ciclismo, de basketball, baseball, atletismo, balón mano, fútbol playa y competencias deportivas que a nivel local están muy en auge.

En la aplicación del Plan de Marketing Deportivo se tendrá que aplicar estrategias que sirvan para inducir al consumidor para que fije su atención en el producto elaborado que ofrece el Delfín S.C.; estrategias que podrían ser una oferta de mayor calidad, o a su vez, una oferta de mejores precios.

5.5. Análisis de la competencia

5.5.1. Ventaja competitiva

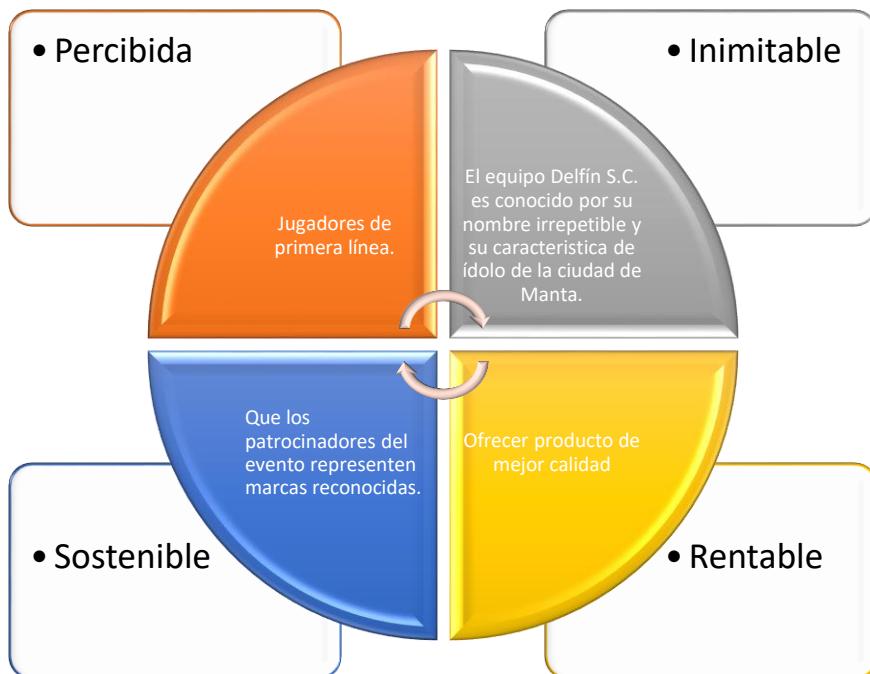
Si la competencia oferta un producto similar al del club, en las mismas características, en las mismas condiciones, se deberá por parte del Delfín S.C., añadir un aditamento que haga más atractiva la oferta para el consumidor, es decir un valor agregado. Para lograr obtener las preferencias del consumidor se utilizará otra estrategia que podría consistir en presentaciones artísticas en los entre tiempos, animación, o en su defecto sorteos que beneficien a la hinchada o algo similar que vaya en beneficio del consumidor.

5.5.1.1. Análisis Interno Competitivo de la Empresa aplicado al Club Delfín S.C.

La ventaja competitiva sostenible deberá ser:

- Percibida
- Inimitable
- Rentable
- Sostenible

Figura 17. Análisis competitivo aplicado en el Delfín S.C.



Fuente: Elaboración propia.

Percepción: La calidad de la plantilla de jugadores a contratarse para que integren el equipo del Delfín S.C. deberá ser de primera línea y que reflejen el interés de los directivos en proveer de un gran espectáculo al consumidor.

Inimitable: La ventaja competitiva que aplicará el Delfín S.C. deberá tener la calidad de inimitable, irrepetible y que identifique plenamente al equipo ídolo de la ciudad de Manta. Se brindará al equipo por parte del D.T. un estilo único de juego basado en la fortaleza de su defensa y en la sutileza de su delantera.

Rentable: La aplicación de esta ventaja competitiva brindará rentabilidad a corto, mediano y largo plazo, ya que al tener un estilo permanente e inimitable de juego brindará un espectáculo que el hincha querrá admirar.

Sostenible: Los patrocinadores de esta ventaja competitiva deberán ser marcas reconocidas que puedan mantener en el mercado esta ventaja para hacerla duradera y de ser posible permanente (Salcedo, 1996).

5.5.2. Análisis de la competencia

La Paz: Este club cuenta con una plana directiva muy trabajadora, ágil, conocedora de los sistemas del campeonato y con mucha entrega para su divisa.

Tiene un equipo cumplidor, de buena calidad, sin llegar a demostrar mayor técnica.



Visto bajo otra óptica este club carece de un financiamiento presupuestario que le permita mejorar sus condiciones.

No disponen de un complejo deportivo ni tampoco de implementos que permitan su desarrollo físico ni técnico.

Juventud Italiana: Equipo con riquísimo historial en la ciudad. El fútbol en Manta comienza con Juventud Italiana; es el pionero en las competiciones futbolísticas. Formado en sus inicios por gente de espíritu batallador, seguidos luego por otros personajes que trataron de mantener el mismo tesón y la misma fuerza anímica para darle más vida a su club.



En la actualidad, por asuntos meramente administrativos no está participando en las competencias, cosa que sin duda será en la próxima temporada.

Cuentan con una sede social y una directiva que se esfuerza por mantener el equipo. Se desconoce el estado técnico actual del conjunto, pues al no participar, lógicamente se hace imposible determinar su estado actual de competitividad.

L.D.U. Portoviejo: Fundado el 15 de noviembre de 1969. Para la temporada 2012 el club ha descendido a la Segunda Categoría del Fútbol ecuatoriano, ya que por problemas administrativos el club es suspendido por la F.E.F. por deudas pendientes.



Es un equipo con una dilatada historia. Similar a lo que ocurre con otros equipos de la provincia de Manabí, que son llamados por la afición como “ascensor”, pues si en un año logran subir a la serie A en las siguientes temporadas tendrán que bajar a la serie B, o más aún a la segunda categoría, como es el caso de Liga de Portoviejo.

Grecia de Chone: Fundado el 15 de abril de 1986. Juega en la Serie B desde el año 2008, a la cual llegó luego de superar la etapa de ascenso de la Segunda Categoría.



Manta F.C.: Este equipo está participando actualmente en la serie privilegiada del fútbol ecuatoriano, es decir la serie A. Para objeto del plan, es considerado como una competencia potencial, pues, su producto es igual al del Delfín S.C., o sea, ambos equipos brindan espectáculo en la misma ciudad y en el mismo estadio; por tanto, al analizar este competidor se mencionará que dispone del apoyo incondicional de su presidente vitalicio, que al ser el edil de la ciudad, facilita al equipo todas las instalaciones que el club requiere. Cuentan además con un complejo deportivo e instalaciones modernas para entrenamientos regulares.



Cabe mencionar que este equipo del Manta F.C., para objetos del estudio es considerado un competidor potencial para el Delfín S.C., puesto que, dentro de los medios y barajando las posibilidades podría darse el caso que este equipo pierda la categoría actual, y que en la próxima temporada deba participar en la serie B y a su vez el Delfín S.C. gane la segunda categoría y pase también a participar en la misma serie.

5.6. Posicionamiento

Se llama Posicionamiento al sitio que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre ésta y su competencia.

Es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta. De allí que el posicionamiento hoy se encuentre estrechamente vinculado al concepto rector de propuesta de valor, que considera el diseño integral de la oferta, a fin de hacer la demanda sostenible en horizontes de tiempo más amplios.

En el caso del Delfín S.C. su posicionamiento dentro del mercado local, con relación a sus competidores, se lo puede señalar con el siguiente gráfico:

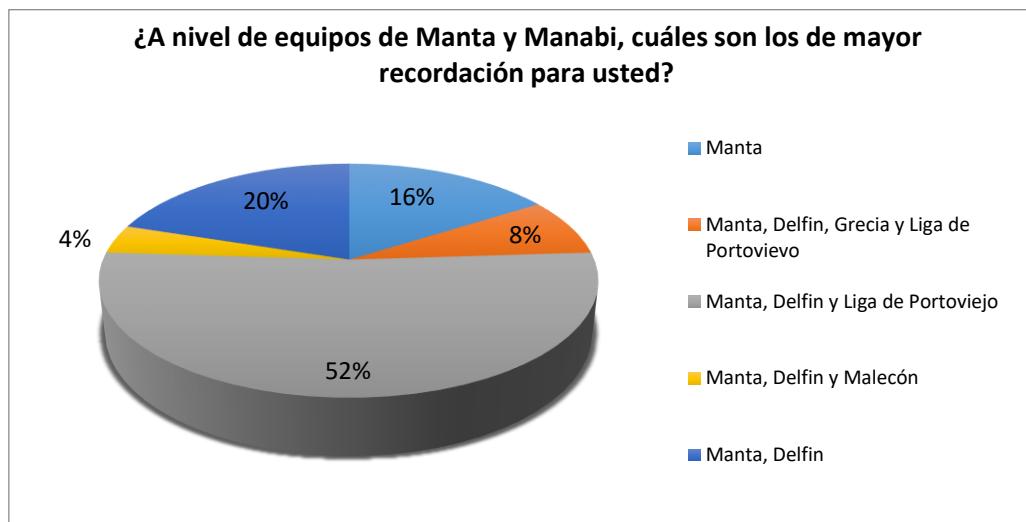
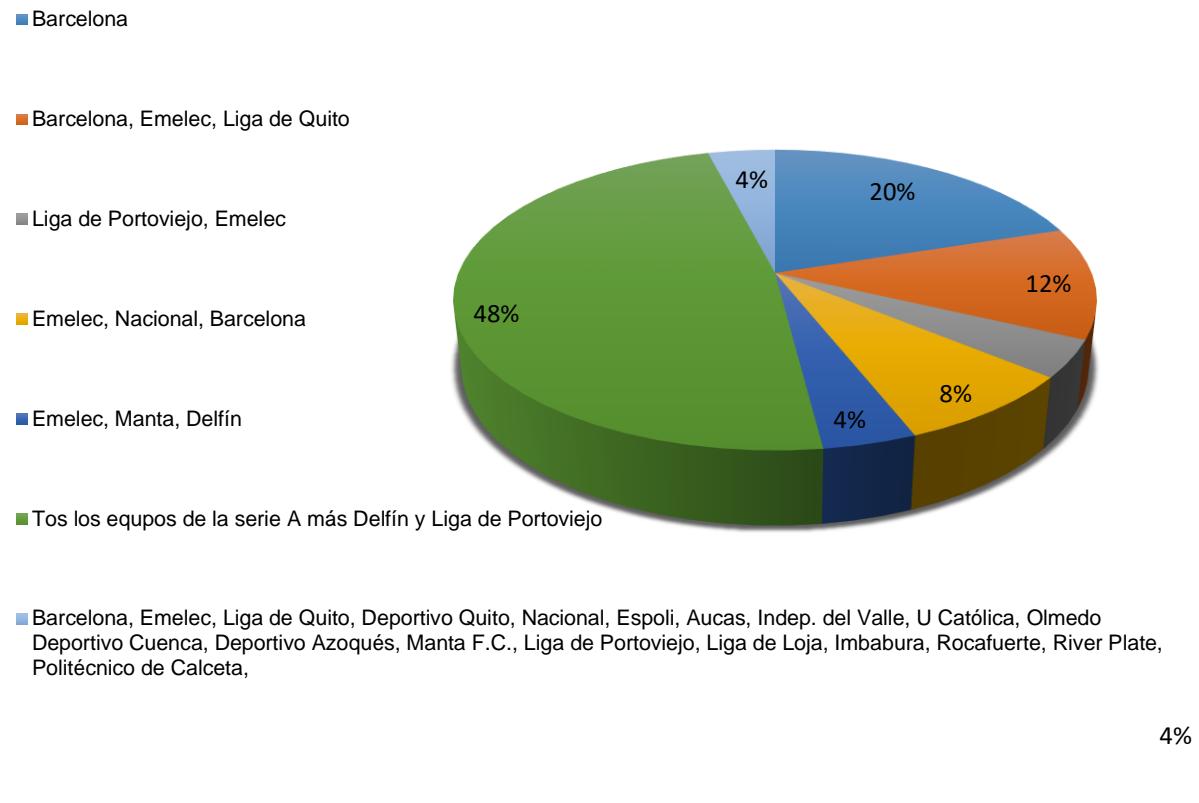


Figura 18. Top of mind de la marca.

Luego de realizada la investigación en la ciudad de Manta se consiguen los siguientes resultados del posicionamiento de los equipos a nivel provincial, obteniendo los datos de la siguiente manera:

El primer lugar lo ocupa en el **Top of Mind** de recordación de clubes el Manta F.C, luego Delfín S.C., Liga de Portoviejo, Grecia de Chone y finalmente Malecón. Se debe mencionar que esta investigación fue realizada exclusivamente en la ciudad de Manta.

¿En orden de recordación cuales son los equipos a nivel nacional que estan presente en su mente, incluyendo a los equipos de Manabi?



Continuando con los resultados de la investigación, se debe señalar que en lo concerniente a nivel nacional se obtienen resultados categóricos, para el primer lugar a favor del equipo considerado como ídolo en el país que es el Barcelona S.C.; seguido por Emelec S.C., ambos de la ciudad de Guayaquil, dejando el tercer lugar para L.D.U. Quito. Luego se nombran a los equipos de la serie A en distintas ubicaciones.

Tabla 22. Análisis del entorno competitivo rivalidad ampliada.

TIPO DE COMPETIDORES	¿QUIÉNES?	¿POR QUÉ?
DIRECTA	Todos los equipos que participan en la segunda categoría del campeonato nacional.	Por la propia organización del campeonato de la segunda división.
	Todos los equipos de la serie A, principalmente el Manta FC, por ser de la misma plaza.	Si se toma como referencia las posibilidades, y si cualquiera de los equipos que actualmente están en la serie A, bajan a la serie B y el Delfín S.C. sube a esta serie serían rivales directos.
POTENCIAL		
PRODUCTO SUSTITUTO	Espectáculos deportivos, artísticos, musicales, circenses, gimnásticos, atléticos y demás.	El producto que oferta el Delfín S.C. es el espectáculo y como producto sustituto se señalan a los nombrados.
CLIENTES	Los hinchas y socios.	Ellos son los consumidores finales del producto elaborado que oferta el Delfín S.C.
PROVEEDORES	Todas las personas naturales y/o jurídicas que abastecen al club de indumentaria y materiales deportivos, sponsors, patrocinadores.	Facilitan la adquisición de recursos necesarios para el desenvolvimiento de las actividades del Delfín S.C.

Fuente: Elaboración propia.

5.6.1. Diferenciación y Posicionamiento

Tabla 23. Declaración de posicionamiento y proposición de valor de la marca Delfín S.C.

DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO	PROPOSICIÓN DE VALOR
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mercado objetivo: la hinchada del Delfín S.C. actual y potencial. ■ Con la reestructuración que se aplicará, el Delfín S.C. estará en condiciones de brindar espectáculos de calidad. ■ Entre la oferta y la demanda se determinará el precio final.

Fuente: Elaboración propia.

5.6.2. Directrices Estratégicas

Al aplicar la debida estrategia dentro del Plan de Marketing Deportivo se intentará lograr un significativo incremento de los consumidores llegando directamente al núcleo familiar.

Tabla 24. Directrices estratégicas para aplicar en el segmento del club Delfín S.C.

Directrices Estratégicas	POSICIONAMIENTO	RENTABILIDAD
	Adultos (sexo masculino)	Nueva imagen del producto.
	Zona Urbana	Mayor consumo del producto elaborado.

5.6.3. Directrices Operativas

Para objeto de la aplicación del Plan de Marketing Deportivo al equipo Delfín S.C. se deberá tomar en consideración las directrices operativas que para el efecto están segmentadas en cuatro partes.

- ⊕ Producto o Contenido (Espectáculo)
- ⊕ Precio o Coste para el cliente (Taquilla)
- ⊕ Plaza o Comodidad de acceso a los contenidos (Espectáculo)
- ⊕ Publicidad o Comunicación

Tabla 25. directrices Operativas aplicables en el club.

	CONTENIDO	COSTE PARA EL CLIENTE	COMODIDAD DE ACCESO A LOS CONTENIDOS	COMUNICACIÓN
Directrices Operativas	Producto de bajo posicionamiento en el mercado; pues, su aceptación dentro de los consumidores corresponde a personas de 40 años en adelante y de sexo masculino, lo que minimiza la cantidad de consumidores	Para establecer el coste para el cliente se debería relacionar dos variables tanto la oferta como la demanda constituyendo esta fórmula una verdad absoluta.	La mayor plaza para el producto la constituye el estadio Jocay de Manta que brinda buenas condiciones de seguridad y de servicios, sin embargo de lo cual una desventaja competitiva la constituye el transporte hacia las zonas rurales de Manta, en donde están ubicados varios nichos de consumidores.	La comunicación que se manifiesta en esta directriz operativa, está restringida casi completamente entre productores y consumidores, tanto así que éstos, para ser escuchados, deben valerse de medios de comunicación, o a su vez insistir hasta el cansancio para ser escuchados, muchas veces sin resultados positivos. Con la aplicación del marketing propuesto se podrá viabilizar esta comunicación para hacerla permanente.

Fuente: Elaboración propia.

5.7. Análisis de Factores Internos

5.7.1. Estructura Organizacional

Con fecha 21 de enero del presente año en Asamblea fue elegida la nueva directiva, que regirá hasta el año 2016, con conocimiento y aceptación de la Federación Ecuatoriana de Fútbol. Esta directiva esta conformada por los siguientes miembros:



A pesar de lo señalado, existe un documento legal emitido por la F.E.F. mediante el cual se acepta la directiva señalada, pero se incluye un señalamiento que indica que esa directiva tendrá una duración de un año. Se trata del oficio # SG-0129-2012 de fecha enero 25 de 2012 dirigido a Alberto Rodríguez Vera presidente del Delfín S.C. y suscrito por Francisco Espinoza secretario general de la F.E.F., oficio cuya copia se adjunta (ver anexo # 2).

5.7.1.1. Descripción de Funciones

Presidente

Funciones:

- ✚ Aprobar las líneas maestras de funcionamiento de la entidad.
- ✚ Funciones consultivas en distintas áreas para trabajar conjuntamente con los ejecutivos de la entidad.
- ✚ Puede crear Comisiones Especiales.

- ⊕ Coordinación entre los ejecutivos profesionales y la Asamblea de la Directiva.
- ⊕ Preparar los puntos del orden del día de las sesiones ordinarias y extraordinarias.

Vicepresidente

Funciones:

- ⊕ Reemplazar al Presidente a falta de éste por alguna eventualidad o en forma definitiva, sea por abandono, separación o muerte.
- ⊕ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas por la presidencia y los demás reglamentos y estatuto.

Gerente Coordinador

Funciones:

- ⊕ Planificación y control: Encargado de elaborar el presupuesto para su aprobación, y de realizar el control de seguimiento.
- ⊕ Contabilidad y finanzas: Encargado de la relación con los bancos y demás entidades públicas y privadas de llevar a cabo la política de financiación a corto y medio plazo.
- ⊕ Compras: Encargado de la adquisición y distribución de todo aquello que resulte necesario para el desarrollo de las actividades del club.
- ⊕ Recursos humanos no deportivos: Personal de la dirección general de administración, cuya función es proponer las políticas de contratación, selección, retribución y formación de todas las personas del área no deportiva.

Asamblea de la Directiva

Funciones:

- ⊕ Convocar a elecciones para elegir las directivas
- ⊕ Tomar decisiones fundamentales en la vida institucional del club.
- ⊕ Deliberar y aprobar, si fuera el caso, la Memoria Anual de Actividades, el Programa Deportivo del CLUB y el Presupuesto de Gastos e Ingresos.
- ⊕ Deliberar y aprobar, si fuera el caso, la liquidación del ejercicio social, el balance y la rendición de cuentas.

Secretario

Funciones:

- ⊕ Encargado de mantener y supervisar la imagen institucional del club.
- ⊕ Dar fe de las actividades institucionales.

- ⊕ Desarrollar las relaciones con las autoridades locales y nacionales, organismos de gobierno deportivo y otros.

Secretaria

Funciones:

- ⊕ Atender al público en general con sugerencias y peticiones.
- ⊕ Comunicar a secretaría de todo lo actuado.
- ⊕ Emitir certificaciones a los solicitantes.
- ⊕ Elaborar contratos y demás documentos necesarios en la institución.
- ⊕ Actualizar la información de los asuntos internos del club.

Tesorero

Funciones:

- ⊕ Encargado de las finanzas del club.
- ⊕ Autorizar cada egreso.
- ⊕ Registrar cada ingreso económico que se produzca.
- ⊕ Coordinar con el contador las cuentas institucionales.

Síndico

Funciones:

- ⊕ Representante legal de la institución.
- ⊕ Encargado de todos los asuntos jurídicos que se produzcan.
- ⊕ Elaboración y firma de todos los contratos.
- ⊕ Formar parte de la Asamblea Directiva y de cada reunión que se realice.

Contador

Funciones:

- ⊕ Encargado de ingresos y egresos en el patrimonio de la institución.
- ⊕ Coordinar con el tesorero respecto de compras, adquisiciones y demás asuntos contables.
- ⊕ Presentar informes de los períodos contables, generalmente semestrales, o cuando sea requerido.
- ⊕ Llevar ordenadamente los documentos de cada miembro del club en lo referente a pagos del IESS, SRI y otras instituciones.

Vicepresidente de la Comisión de Fútbol

Funciones:

- ⊕ Coordinar con el Director Técnico respecto de nuevas contrataciones.
- ⊕ Coordinar con el Presidente respecto de una conformación de una comisión de disciplina.
- ⊕ Coordinar con el Síndico respecto de la terminación de contratos vigentes.
- ⊕ Administrar recursos humanos deportivos.
- ⊕ Control del área deportiva.

Vocales 1ero 2do y 3ero

Funciones:

- ⊕ Coordinar con el Vicepresidente de la Comisión de Fútbol respecto de asuntos futbolísticos propiamente dichos, asuntos sociales, coordinación de la hinchada.

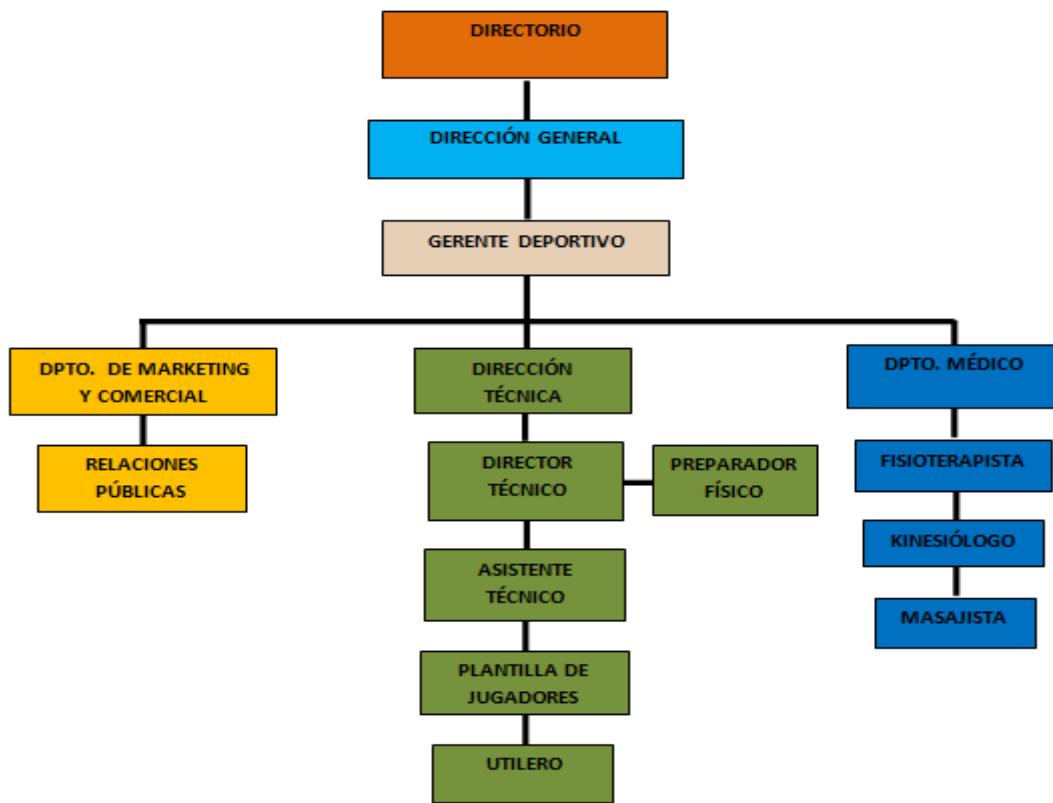
Vocales suplentes

Funciones

- ⊕ Reemplazar a los vocales principales en ausencia de éstos, en todas sus funciones.

Organigrama Propuesto

La creación e incorporación de varios departamentos como:



Gerente Deportivo

Función:

- ⊕ Administrar el área deportiva.
- ⊕ Responsable de recursos humanos deportivos.
- ⊕ Responsable, junto a toda el área deportiva, de contrataciones, revisiones de contratos, prolongaciones de contratos vigentes, trabajará junto al Síndico para el efecto.
- ⊕ Contratar, junto al Vicepresidente de Fútbol, al director técnico, al entrenador adjunto, departamento médico, ayudantías.

Gerente de Marketing

Funciones:

- ⊕ Responsable de la gestión y venta de los distintos productos y de la creación de otros nuevos, y, por tanto, de los ingresos del club.

- ⊕ Encargado de diseñar, promocionar y distribuir los productos que el club puede ofrecer a sus clientes.
- ⊕ Encargado de buscar y negociar los acuerdos con patrocinadores y con las empresas que publicitan en las diversas actividades que desarrolla el club.
- ⊕ Elaborar un Plan de Marketing para el mejor posicionamiento del equipo dentro del mercado local.

Relacionador Público

Funciones:

- ⊕ Explicar y dar a conocer el trabajo que realiza en el club.
- ⊕ Es quien proyecta la imagen del club hacia el exterior.
- ⊕ Poner en práctica las estrategias comunicacionales que contribuyen a desarrollar actividades de relaciones públicas entre los directivos, cliente interno y externo.
- ⊕ Colaborar con el desarrollo de la institución, asesorando de manera eficiente y eficaz a los directivos del club.
- ⊕ Responsable de las relaciones con los medios de comunicación, con los componentes de la plantilla del club y de los clientes directos, de manera que se mantengan informados y reciban la imagen de la institución y velen por su mantenimiento en las distintas situaciones por las que se puede atravesar.

Director Técnico

Funciones:

- ⊕ Tiene como objeto fundamental la gestión, seguimiento y control de equipos y jugadores, en todas las categorías y edades, vigilando el adecuado cumplimiento de la formación integral de todos y cada uno de los jugadores del Club.
- ⊕ Procurar el bienestar de los jugadores tanto en lo futbolístico como en su vida privada.
- ⊕ Informará al Gerente Deportivo de las novedades que se susciten a diario como lesiones, indisciplinas, progresos, necesidades propias del plantel.
- ⊕ Elaborar estrategias de juego, diseños de jugadas y todo lo concerniente al aspecto técnico.

Preparador Físico

Funciones:

- ⊕ Preparación física, juegos y recreación de todo el plantel de jugadores.
- ⊕ Comunicar al Director Técnico de las novedades físicas de cada jugador

- ⊕ Responsable del estiramiento y calentamiento adecuados antes y después de cada entrenamiento.

Asistente Técnico

Funciones:

- ⊕ Colaborará con el Director Técnico en todos los aspectos q a éste corresponde.
- ⊕ Reemplazar al titular temporalmente en caso de falta circunstancial de éste.

Plantilla de Jugadores

Funciones:

- ⊕ Cumplir a cabalidad todas y cada una de las indicaciones del Director Técnico, tanto en los entrenamientos como en los partidos y en su vida personal.
- ⊕ Llevarán con absoluta responsabilidad, en su vida privada en el entrenamiento intangible.
- ⊕ Prepararse adecuadamente, procurando conocer nuevas técnicas y practicándolas.
- ⊕ Llevar con altura, dentro y fuera de la cancha el nombre del equipo a cual presta sus servicios.

Utilero

Funciones:

- ⊕ Encargado de mantener en uso y a disposición de la plantilla el material necesario para la práctica del deporte: indumentaria, balones, instrumentos de juego, hidratantes.
- ⊕ Realizar la labor de lavado, reparación y cosido de las prendas que utilizan los jugadores en los encuentros de fin de semana y en los entrenamientos entre semana.
- ⊕ Preparar las bolsas con el material en los desplazamientos y lo distribuye en los casilleros de los jugadores.
- ⊕ Comunicar al Director Técnico o a su Asistente, cualquier daño o pérdida que se produjere en los implementos.

Departamento Médico

Funciones:

- ⊕ Será el máximo responsable de la salud y el retorno a la salud de jugadores y staff del equipo, del modo más eficiente posible.
- ⊕ Definirá funciones para los médicos auxiliares, fisioterapeutas y masajistas.

- Brindar el tratamiento médico respectivo, en caso de ser necesario a cada miembro del equipo.

Fisioterapista

Funciones:

- Diseñar, planificar y efectuar las estrategias terapéuticas para la recuperación de las lesiones.
- Asistir como profesional sanitario al deportista, al pie del campo durante el desarrollo de los partidos.
- Instruir a los jugadores en el manejo correcto de cada parte de su cuerpo.

Kinesiólogo

Funciones:

- Intervenir a los jugadores en caso de torceduras, lesiones cutáneas y curaciones menores.
- Comunicar en forma inmediata al departamento médico si se tratase de una lesión mayor.

Masajista

Funciones:

- Brindar los servicios de masajes, con las indicaciones del fisioterapeuta a los jugadores que lo requieran.
- Permanecer atento y al pie del campo de juego en cada partido, dispuesto a prestar sus servicios en forma inmediata a quien lo requiera.
- Informar al departamento médico, cuando el tratamiento requiera una atención profesional.

5.7.2. Misión y Visión

La misión enunciada en la actualidad por esta organización es la siguiente:

“Persuadir al aficionado del cantón Manta a ser hincha y socio del equipo de fútbol mediante la Ejecución del Plan de Marketing”

La propuesta del plan para obtener mayor rentabilidad consta en el siguiente enunciado:

5.7.2.1. Misión

“Transformar al Delfín S.C. en un equipo digno representante de la ciudad de Manta como su ídolo, para que sea ejemplo de organización, solidaridad y unión fraternal.”

La visión enunciada en la actualidad por esta organización es la siguiente:

“Ascender al equipo de Fútbol en el año 2012 a la Serie “B” y Consolidarse como el ídolo de Manta”.

La que se propone en el plan es la siguiente:

5.7.2.2. Visión

“Dar al Delfín S.C. la dignidad en su calidad de ídolo para poder brindar a la ciudad de Manta una esperanza de mejores logros para el fútbol local y brillar en lo alto en el firmamento nacional en forma permanente.”

5.7.3. Valores Institucionales

Los valores de una organización son los aspectos más importantes a considerar para regular el comportamiento de los empleados orientados a cumplir los compromisos de la empresa.

- Trabajar con Profesionalismo
- Respetar a los jugadores
- Compromiso con el entorno social
- El esfuerzo es la base de los anhelos planteados.

5.7.4. Metas proyectadas por la dirigencia

De Gerencia

- Recaudar taquillas superiores a las del año anterior en un 3% semestral, al menos.
- Mantener un equipo competitivo superior al del año anterior.
- Lograr un mejor posicionamiento del club dentro del mercado en el 1% mensual.
- Mantener la plantilla de jugadores al día en sus sueldos.
- Incrementar políticas de premios, incentivos y motivaciones periódicamente.

Financieros contables

- Nombrar un equipo financiero altamente calificado por el período de cuatro años.
- Procurar que los ingresos superen a los egresos en un porcentaje razonable.

Operativos

- ⊕ Contratar un director técnico que tengan la calidad de maestro, para que perfeccione las aptitudes de los integrantes del plantel.
- ⊕ Control permanente del incremento de calidad en los jugadores.
- ⊕ Resguardar la integridad física de todos y cada uno de ellos.

Ventas

- ⊕ Aplicar estrategias para aumentar el número de consumidores.
- ⊕ Iniciar en 30 días la venta de *souvenirs*.
- ⊕ Vender la imagen del club a través de la carnetización de los hinchas (Acosta, 2005).

5.7.5. Capacidad financiera

La capacidad financiera de una entidad está dada por sus ingresos y sus egresos. Cuando una entidad inicia sus actividades, generalmente recurre a préstamos bancarios que le brinden baja tasa de interés y las mayores facilidades para el pago. Pero es el caso que estas entidades bancarias no conceden crédito a empresas de espectáculos, que es precisamente la actividad del Delfín S.C., por lo que, se tendrá que buscar financiamiento a través de patrocinios, sponsor, carnetización, taquilla, mecenas (Persona o institución que promociona económicamente las actividades culturales de letras y artes, y a las personas que se dedican a ellas, generalmente dando dinero), promociones, venta de *souvenirs* y otros. Por lo cual, se iniciará la actividad con un presupuesto potencial, que se deducirá de los ingresos aproximados de cada uno de los antes nombrados colaboradores. Otro ingreso se deriva de la venta de jugadores, pero al no mantener este tipo de activos, no se puede pensar en un ingreso por concepto de venta o préstamo de jugadores.

5.7.6. Capacidad productiva

La capacidad financiera está en íntima relación de la capacidad productiva, es más depende de ella.

Al no disponer de un semillero de jugadores jóvenes que se puedan proyectar a convertirse en un futuro inmediato, la capacidad productiva de esta organización deportiva es pobre, pues en la actualidad se busca jugadores para incorporarlos a sus filas, provenientes de colegios o de la población en general; elementos que pronto dejarán estas filas para incorporarse a otros equipos y nuevamente el equipo se quedará sin plantilla.

Con la ejecución del plan propuesto se dará prioridad a los semilleros de donde se alimentará al equipo principal, promoviendo estos jugadores a la plantilla titular.

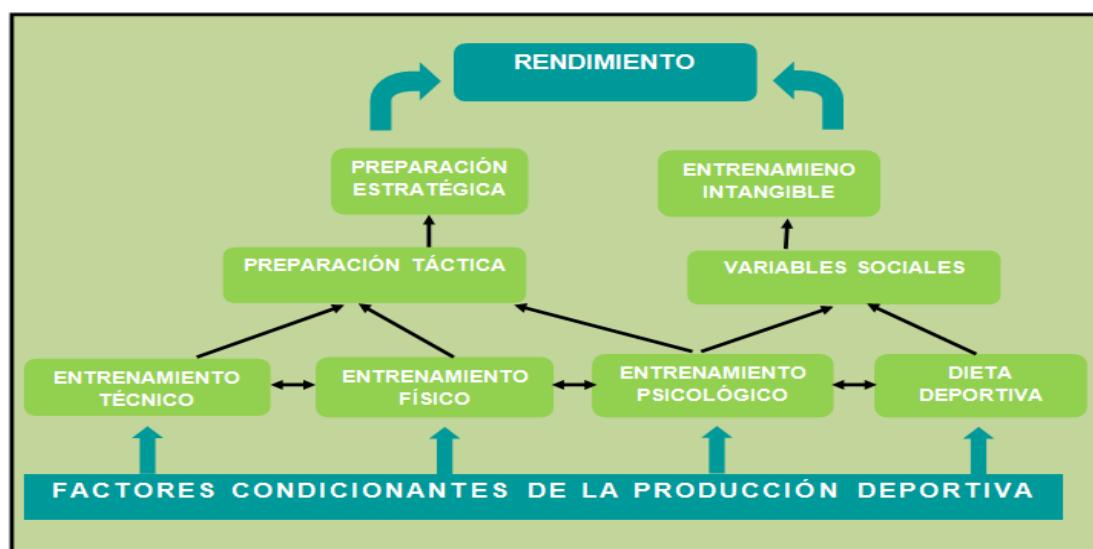
5.7.7. Estructura operativa

Es la secuencia de actividades que se realizan para la producción y comercialización de un producto. Es el proceso que comienza en la generación de la idea, hasta lograr el producto o el servicio.

5.7.7.1. Proceso de producción del producto o servicio

Por tanto, los factores que se deben analizar y considerar en una planificación de enseñanza o entrenamiento son los que demanda el jugador, según su trabajo técnico-táctico y psicológico a realizar en competición. Sin embargo, otro porcentaje para aumentar el rendimiento se debe, por la influencia directa que tiene, a la dieta deportiva, la situación social y el sistema de vida cívico-deportiva cotidiana del jugador.

A continuación se analizará la secuencia del proceso de producción, en el caso del Delfín S.C.



Fuente: efdeportes.com, diciembre del 2005.

5.7.7.2. Factores que condicionan el rendimiento deportivo

a. Preparación Física

Por las características propias y su lógica interna, un equipo de fútbol lo integra una gama diversa de jugadores en cuanto a potencial morfo funcional y función dentro del campo de juego, lo que obliga a gastos de energía específicos. Además a esto, ocurre el hecho de que prácticamente en ninguna ocasión los deportistas del mismo equipo, se encuentran en excelentes condiciones psicofísicas durante la temporada en un mismo momento. Por tanto la preparación física es extremadamente compleja, difícil y delicada de programar.



Por ello el entrenador, encargado adiestrar un equipo, su planificación nace a partir del jugador; según su puesto e idoneidad se le plantean acciones de juego diferentes que exijan respuestas distintas cada vez, como de hecho sucede en un encuentro deportivo de competición.

b. Resistencia

Es fundamental dentro de la preparación física el nivel de consumo máximo de oxígeno y los valores de consumo que pueden mantenerse durante actividades prolongadas, son importantes al momento de evaluar la condición física de los futbolistas, pues se han descubierto correlaciones positivas entre estos valores y la participación en los partidos, en cuanto a su rendimiento.



c. Fuerza

El propósito del entrenamiento de fuerza en el fútbol no es el de construir grandes músculos, por que rara vez ello se puede equiparar con mejorías en la potencia. Su finalidad es aplicarla en forma de potencia en cuanto a velocidad y resistencia específica.

d. Velocidad

El fútbol actual exige cada vez más una dinámica y movilidad, lo que se traduce en acciones ejecutadas a mayor velocidad de reacción y decisión, la velocidad de ejecución de acciones simples y complejas y la velocidad de colaboración entre los jugadores. De ahí que esta capacidad se considere fundamental a la hora de los entrenamientos.

e. Flexibilidad

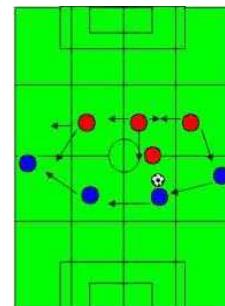
Es la capacidad de obtener mayor amplitud de movimiento en el ámbito articular, su función es prevenir lesiones, y mejorar la coordinación y destreza a través de ejercicios y de estiramientos pasivos o activos de los músculos que participan en la articulación trabajada.

f. Técnica

Es la disposición de un conjunto de movimientos aprendidos, siguiendo modelos ideales, resultado de diferentes investigaciones concretas, que le permitirán al jugador realizar acciones precisas al objeto de perfeccionarse en su propia práctica motriz, con el objetivo de alcanzar un máximo rendimiento en maniobras de ataque como defensivas potenciando su destreza, por tanto la habilidad técnica-táctica se transforma en el eje donde se basa la eficacia y eficiencia del juego.

g. Táctica

El sentido táctico define la calidad y rapidez de reacción del jugador frente a una situación de juego. Involucra la capacidad de percibir, analizar, decidir y ejecutar exitosamente una jugada futbolística, elegida de entre su memoria y repertorio psicomotriz.



h. Estrategia

La estrategia significa:

- Intentar conseguir el objetivo principal (ganar cada encuentro deportivo)
- Planificar previamente la actuación a corto, medio y largo plazo (entrenamiento, temporada)
- Abordar la globalidad de los aspectos que intervienen (selección deportistas, plan de entrenamiento, dieta deportiva, entre otros.)

i. Preparación Psicológica

El entrenamiento psicológico es ineludible a los ciclos de la planificación anual de entrenamiento.

Aspectos como la fobia, la ansiedad, la histeria, las obsesiones, entre otros, pueden presentar un serio handicap para poder alcanzar el rendimiento pleno durante la práctica deportiva. Dos son los objetivos básicos que se persigue con la preparación sicológica:

- ⊕ Coadyuvar a formar la disposición psicológica adecuada para la realización del entrenamiento deportivo con la meta de crear, mediante él, las posibilidades físicas, técnicas y tácticas que posibilitan el éxito deportivo.
- ⊕ Perfeccionar las particularidades emocionales y autoexhortativas para alcanzar estados psicológicos que adeguen un elevado rendimiento deportivo.

j. Variables Sociológicas

Las condiciones sociales e institucionales del entorno del deportista juegan un papel importante en el desarrollo de su carrera, por lo que pasan a ser también tan determinantes como los factores genéticos y psicológicos.

El deportista que se somete al duro trabajo que lleva consigo el entrenamiento, debe tener unas condiciones de vida con un medio ambiente y un entorno geográfico propicio. Se considera que hay que aportar al deportista los medios que concedan mejorar su entorno vital y el entorno de rendimiento:

- ⊕ Mejorar las condiciones de vida,
- ⊕ Buscar la estabilidad emocional,
- ⊕ El reconocimiento social del deportista,
- ⊕ La mejora de perspectiva de futuro.

k. Nutrición

Un jugador de fútbol debe tomar tres comidas principales durante el día: una por la mañana, una al mediodía y otra por la noche. Cada comida debe aportar aproximadamente el 25 % de la ingestión energética total, el restante 25 % debe proceder de dos o tres refrigerios entre comidas, además para un jugador de tamaño medio, el consumo de energía durante un partido está alrededor de 1150 kilocalorías.



En la preparación inmediata para la competencia se recomienda prestar atención a la dieta y evitar la sudoración extrema causada por un entrenamiento muy intenso. Estas observaciones serían de suma importancia cuando los partidos se extienden más allá de los

90 min. (Por ejemplo, 30 min. más). Ya en competencia se recomienda que los futbolistas deberían consumir una bebida a base de carbohidratos y electrolitos para impedir el deterioro del rendimiento en destrezas específicas del deporte.

I. Entrenamiento Intangible

Del mismo modo que se emplea volúmenes o intensidades de trabajo, charlas técnicas o análisis de videos, se debe crear sesiones de entrenamiento donde se eduque el desempeño cívico-deportivo que le corresponde a cada deportista según edad y categoría de competición, porque el objetivo perseguido es el mismo: aumentar el rendimiento deportivo. A una gran cantidad de futuros talentos o profesionales pierden el rumbo porque se deja de lado este contenido intangible como es el modo o estilo de vida del jugador, que podría ver aumentado aún más su rendimiento si éste es consciente del correcto cuidado de su herramienta de trabajo: su cuerpo como un todo (Capetillo, 2005).



5.8. Análisis FODA

Tabla 26. Análisis FODA del club Delfín S.C.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✚ La fidelidad de la hinchada. ✚ Notoriedad de la marca. ✚ Aliento permanente de la barra. ✚ Afecto por la insignia. ✚ Conserva su calidad de ídolo entre la fanaticada. ✚ Cuenta con equipos en categorías menores (sub. 14 y sub. 16). 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Ascender de categoría. ✚ Incremento de número de socios. ✚ Incremento de la hinchada por la aplicación de la estrategia del Plan de Marketing Deportivo. ✚ Fidelizar a los socios e hinchas a través de productos (souvenirs) y servicios de calidad (carnetización). ✚ Encontrar buenos jugadores en los campeonatos colegiales. ✚ Encontrar mecenas deportivos. ✚ Reestructurar la directiva con elementos que hagan realidad una reorganización integral.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Presupuesto financiero insuficiente. ✚ Dirigencia inestable. ✚ No poseen un complejo deportivo. ✚ No cuenta con plantillas de jugadores propios. ✚ No posee un cuerpo técnico de calidad. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Productos sustitutos. ✚ Bajas taquillas por influencia de la competencia. ✚ Que baje el ingreso per-cápita de la población. ✚ Equipos de la competencia se estructuren de mejor manera.

Tabla 27. Análisis de la Cadena de Valor.

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA			
Financiamiento a través de patrocinio, mecenazgo, carnetización de socios, venta de souvenirs e indumentaria.			
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS			
Contratación, Capacitación, Sistema de Remuneración.			
DESARROLLO DE TECNOLOGÍA			
Sistema inalámbrico de Internet, lector de código de barras, página Web, redes sociales.			
COMPRAS			
Materia prima, insumos deportivos, indumentaria, publicidad, servicios.			
PRODUCCIÓN	GESTIÓN COMERCIAL	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS POST VENTAS
Desarrollo de productos para mantener un portafolio atractivo para socios e ir promocionando la marca.	Poder de negociación.	Mediante la publicidad se ha logrado fortalecer la imagen institucional.	Resolución de quejas. Apertura de canales de comunicación para que se expresen los socios y la comunidad: Página Web, Facebook
Formación de los jugadores.			

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Tabla 28. FODA Cadena de Valor: Infraestructura del club.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
+	Cuentan con un presupuesto pre- definido.
+	Poder incrementar el presupuesto en base de asignaciones de mecenazgo y patrocinadores.
+	Planificar nuevas inversiones y relación con inversionistas.
+	Producir y comercializar souvenirs.
+	Venta de derechos televisivos.
+	Licensig con marcas reconocidas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
+	Decrecimiento del presupuesto por la escasa demanda del producto.
+	Incremento del precio de los espectáculos (costo taquilla).
+	Mal rendimiento de los jugadores.
+	Directiva no comprometida.
+	No ser objetos de crédito en instituciones bancarias por ser productores en la industria del espectáculo.
+	No tener activos.
+	Imposibilidad de hacer contrataciones de alto nivel.

Tabla 29. FODA: Gestión de Recursos Humanos.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Contratación de la plantilla de jugadores y cuerpo técnico. ⊕ Gestión social con niños especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Coordinar acciones eventualmente con otras instituciones deportivas, financieras y/o administrativas como Barcelona S.C., Emelec S.C. Club El Nacional y otros. ⊕ Coordinar con otros clubes para lograr un intercambio de jugadores.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ No existe la capacitación adecuada para el recurso humano ⊕ Bajos sueldos y salarios ⊕ No poseen en propiedad oficinas ni complejo deportivo. ⊕ Personal administrativo sin la debida preparación. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Ilegalidad en la firma de los contratos que causen perjuicios a terceros. ⊕ Juicios penales o civiles en contra de integrantes del club.

Tabla 30. FODA: Desarrollo de tecnologías.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Equipos de comunicación de última generación. ⊕ Sistema de Internet satelital. ⊕ Diseño de la nueva indumentaria de calidad y fabricación adecuada. ⊕ Utilizan lector de código de barras para controlar el ingreso al estadio. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Intercambiar experiencias a través de redes sociales. ⊕ Ofertar los productos y la imagen del Delfín S.C. a través de la página web que se cree. (gorras, llaveros, camisetas, stickers, etc.)
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Carencia de una investigación de mercado. ⊕ No se dispone de equipos modernos para el entrenamiento de los jugadores. ⊕ No poseen página web. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Plagio de la información a través de la página web.

Tabla 31. FODA: Compras.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Compra de implementos deportivos e indumentarias a proveedores en forma exclusiva. ⊕ Su imagen la difunden a través de la publicidad en la prensa escrita. ⊕ Sus actuaciones favorecen al mercado informal, ya que aumenta el flujo de divisas. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Adquirir un vehículo para transportar a los jugadores para su traslado a otras plazas. ⊕ Aprovechar la tecnología disponible para realizar compras en mejores condiciones.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ No se ha adquirido el mobiliario en la sede. ⊕ Imposibilidad de compra de jugadores de calidad reconocida. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Variabilidad de precios al momento de adquirirse. ⊕ Inexistencia en el mercado local de materiales para los entrenamientos. ⊕ Ilegalidad del dinero con que se realicen transacciones comerciales.

Tabla 32. FODA: Producción.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Profesionalización de varios elementos. ⊕ Charlas de capacitación. ⊕ Entrenamientos Intangibles ⊕ Entrenamientos Específicos. (cobros de tiro libre, preparación de arqueros, tácticas de defensa.) 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Aglutinar los mejores elementos contratados a que conformen en forma definitiva el Delfín S.C. ⊕ Elaborar productos manufacturados para su comercialización ⊕ Elaborar identificaciones para la carnetización de los nuevos socios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Los integrantes del equipo actual no forman parte de la institución, pues son contratados, prestados por tiempo limitado. ⊕ Inexistencia en la producción de jugadores para la exportación. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Si la producción futbolística es de bajo nivel se podría perder la categoría. ⊕ Que baje la producción por lesiones y/o enfermedades o separación de jugadores.

Tabla 33. FODA: Gestión Comercial.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Poder de comercialización. ⊕ Adquisición de implementos deportivos. ⊕ Compra de jugadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Establecer relaciones interprovinciales para el intercambio de jugadores. ⊕ Incorporar un Relacionador Público para las futuras gestiones.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ⊕ No se han adquirido implementos modernos para los entrenamientos. ⊕ No realizan convenios con otras instituciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Que la gestión comercial del Delfín S.C. no tengan resonancia en otras instituciones. ⊕ Que se utilice dineros provenientes de actividades ilícitas.

Tabla 34. FODA: Marketing y Ventas.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Mediante la publicidad se ha logrado fortalecer su imagen institucional. ✚ Mediante la promoción se ha logrado mantener su nombre en calidad de ídolo. ✚ Invitación a la hinchada por medio de perifoneo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Elaborar artículos de promoción para el sector femenino. ✚ Promocionar a gran escala en todos los sectores de la ciudad. ✚ Venta de insignias a precios populares. ✚ Carnetización de nuevos socios cotizantes. ✚ Venta de souvenirs.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✚ No promocionan la imagen institucional en el sector rural. ✚ Inexistencia de promoción de la imagen en el sector femenino de la población. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Que las ofertas no tengan demanda.

Tabla 35. FODA: Servicio Post Venta.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Concertación de partidos amistosos previos a los partidos oficiales. ✚ Análisis de partidos jugados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Analizar resultados del trabajo de campo realizado. ✚ Obtener información de la función realizada por cada uno de los jugadores a personas conocedoras del medio a través de encuestas y entrevistas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✚ No escuchar el criterio de la hinchada. ✚ No involucra al grupo familiar en la hinchada. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Quejas excesivas ✚ No se indaga la opinión ajena luego de cada participación.

5.9. Aspectos legales y fiscales

5.9.1. Controles Sanitarios

Toda persona natural o jurídica que va a emprender en una actividad comercial, debe regirse por las normas sanitarias del estado ecuatoriano y dentro de esas normas consta la exigencia de obtener el permiso sanitario de funcionamiento a través de la Dirección Provincial de Salud, dependiente del Ministerio de Salud Pública.

5.9.2. Normativa Técnica

Esta normativa exige la obtención del registro sanitario, otorgado por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical, dependencia del MSP, también, en donde se incluyan exámenes médicos de laboratorio a los deportistas, además de pruebas psicológicas, psicométricas, morfológicas, psicomotrices, entre otras.

5.9.3. Normativa Comercial

Para cumplir con esta normativa las personas deben someterse a las siguientes regulaciones:

- a. Súper Intendencia De Compañías
- b. Servicio De Rentas Internas, en donde se debe obtener el Registro Único de Contribuyentes y deberá cumplir con los requisitos exigidos por esa institución, además cada persona debe transformarse en agentes de retención para objeto del pago del impuesto a la renta.
- c. Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor, para proteger los valores que pague el consumidor del espectáculo por ser dineros públicos.
- d. Permiso concedido por el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la localidad, entidad que deberá constatar el buen funcionamiento de instalaciones eléctricas, la existencia de extintores, las puertas de salida de emergencia y revisar las demás protecciones que exige la ley.
- e. Policía Nacional, que deberá hacer acto de presencia en cada uno de los espectáculos que se presente brindando la seguridad del caso a todos los concurrentes y prevenir incidentes entre ellos.
- f. Ilustre Municipalidad de Manta, que otorgará un permiso de funcionamiento con una revisión previa de las instalaciones de agua potable, alcantarillado y demás servicios básicos.

Además deberán someterse al código civil, código penal, leyes laborales y demás normas que rigen en el estado ecuatoriano, a las cuales se someterán en caso necesario.

Juzgados de trabajo, los cuales vigilarán el estricto cumplimiento de los contratos firmados.

Instituto Ecuatoriano De Seguridad Social. De acuerdo a la disposición gubernamental todo ciudadano que preste servicios señalados en un contrato de trabajo deberá aportar con el respectivo porcentaje al IESS, juntamente con el patrono en las proporciones establecidas por esta institución.

En una de las reformas al código Penal vigente se considera un delito la no afiliación al IESS de un trabajador.

Verificada la documentación del club se constata que poseen únicamente el RUC, ante lo cual aducen no tener más obligaciones por ser equipo de segunda categoría.

5.10. Diagnóstico de la situación actual

Parte ii: marketing táctico

5.10.1. Planificación y objetivo del plan de marketing mix

5.10.1.1. Producto (Concepto)

Cada vez más el producto que se ofrece, que es el espectáculo deportivo, se abre más a otros productos colaterales (taquilla, venta de jugadores, venta de indumentaria y *sourvenirs*, entre otros), que proporcionan la posibilidad de aumentar las fuentes de ingresos y de establecer un nuevo tipo de relación con los actores (jugadores) que se encuentran en el espectáculo deportivo. La posibilidad de ofrecer un paquete de productos, además del espectáculo deportivo, significa que los clubes se liberan, aunque sea en una medida, de la presión única de los resultados, en tanto los distintos actores tienen expectativas diferentes respecto de dicho evento.

Actores relacionados con el producto del sector del deporte:



- a. Los jugadores ya no buscan, únicamente, el resultado deportivo, porque para ellos se ha abierto la posibilidad de explotar comercialmente su valor mediático (como en el

- caso de la venta de los derechos de imagen, contratos de patrocinio, venta de camisetas, entre otros.)
- b. Los aficionados, tampoco buscan sólo el resultado deportivo, que por supuesto lo desean, sino también integrarse en un grupo y acceder a una fuente de identidad. No se trata únicamente de asistir a los encuentros, sino de sentir los colores del club, de llevar la camiseta del equipo, desayunar en el jarro con la imagen del equipo, y todo ello hacerlo con orgullo.
 - c. Los medios de comunicación, que buscan acercar el club y el evento deportivo en particular, al público aficionado, aprovechando las audiencias que goza el deporte del fútbol para mantener sus tirajes y sus oyentes. Independiente del resultado deportivo o económico, el fútbol siempre genera noticias e información, que es precisamente lo que necesitan los medios de comunicación para mantener contentos a sus anunciantes.
 - d. La ciudad busca que el éxito del equipo atraiga a un mayor número de visitantes, a partir de la identificación del club y la comunidad a la que representa, y que consiga mejorar su imagen e incluso ser candidatas a la organización de futuros eventos internacionales; en el caso del Delfín por ser el ídolo de la ciudad.
 - e. Las empresas, en tanto que patrocinadoras y anunciantes, buscan el resultado deportivo como medio que contribuya a aumentar la masa de aficionados, que es su público objetivo y sus posibles clientes.

5.10.1.2. Historia del Delfín S.C.

Fundado el 1 de marzo de 1989 al serle cedida la franquicia del C.D. 9 de Octubre de Manta, Delfín comenzó su historia ganando el ascenso a la Serie A, a mediados de ese mismo año, con un equipo con pocas figuras y muchos desconocidos se convertiría en histórico como De Oliveira, Ángel Titzios, Fray Castañeda, Fernando Hidalgo, Johnny León, fueron unas de las figuras que lograron el Ascenso a la Serie A, y Delfín continúo su camino con sorpresivos triunfos contra los más grandes del país.

En 1990 se conforma la directiva con nuevos dirigentes, como Johnny Loor que continuó el proyecto de los fundadores del club Joselo Mieles, José Álava y Oscar Guillen. Ese año empezaba con nuevas expectativas: se mantuvo la base del plantel que logró el ascenso el año anterior, pero con la gran baja del jugador De Oliveira. Se sumaron al equipo cetáceo José Valencia, Janio Pinto, Galo Vásquez, y Rodolfo Abalde. Ese año Delfín debutaba en el Jocay contra el poderoso Macará de Ambato frente a 6.000 espectadores. El estadio Jocay se convirtió en un fortín donde todos los contrincantes sucumbían. Triunfos ante Deportivo Quito, Aucas, Barcelona y Emelec lo mantuvieron en los primeros lugares de la tabla.

Finalmente ese año no se llegó a nada, pero desde ahí ya el club se convirtió en el ídolo de Manta.

Delfín logró mantenerse en la máxima categoría hasta 1995, posteriormente pierde la categoría. Retornando a la serie "A" en 1998, sin embargo bajó al final del año siguiente, para luego volver ascender a finales del 2000 y volver a descender al terminar del año siguiente. A esta pérdida de constancia le siguió una sequía de seis largos años en la Serie B, que sólo empeoraría tras el descenso a Segunda Categoría en el 2007, donde Delfín se mantiene hasta hoy peleando por regresar a Primera (Delfínsc, 2012).

5.10.1.3. Ciclo de Vida de un Servicio Deportivo



Figura 19. Ciclo de Vida Delfín S.C. años 1989-2012.

Es un elemento de racionalización a la hora de tomar decisiones frente a la producción de bienes o el decidir acciones de marketing en función de los resultados obtenidos. Este tiene como máxima que las ventas de un producto tiene un tiempo de vida limitado que sus ventas y rentabilidad pasan por cuatro fases denominadas fases de lanzamiento, de crecimiento, de madurez, de declive.

Actualmente este equipo se encuentra en el cuadrante señalado como declive, como se demuestra específicamente en la figura 18, es decir, su marca ha llegado a esta etapa, donde se mantiene hace algún tiempo y muy proclive al descenso de su popularidad, dado que las personas encargadas de promover su nombre, definitivamente perdieron el rumbo, pues nunca se preocuparon de elaborar un Plan de Marketing que posicione de mejor forma esta marca. Respecto del mix del marketing, jamás se puso en vigencia ninguna de las 4 p' del marketing:

- ⊕ **Producto:** Por no haber obtenido el logro propuesto, es decir, no se ascendió a la categoría inmediata superior se descuidaron detalles muy importantes como la contratación de buenos jugadores, de un cuerpo técnico que trabaje a cabalidad y demás detalles que dieron origen a un verdadero declive en el rendimiento del equipo y por ende en su posicionamiento.
- ⊕ **Promoción:** Nunca se promocionó la marca. Por lo tanto, jamás se realizaron campañas que impacten en su hinchada y menos para tratar de aumentarla.
- ⊕ **Precio:** En la venta de camisetas, insignias y demás sourvenirs, no se socializaron los productos y sus respectivos precios. Y en lo referente al precio de las entradas se mantienen invariables desde hace largo tiempo (por encontrarse en segunda categoría).
- ⊕ **Plaza:** La única plaza que responde a la convocatoria es la ciudad de Manta; pues no se ha hecho ninguna gestión para lograr ampliar sus escenarios (Cestauz, 2003).

Tabla 36. Proyección Escenarios del Ciclo de Vida del Producto Delfín S.C.

<p>DESARROLLO:</p> <p>Para iniciar el ciclo de vida de los productos del Delfín S.C. se empezará por desarrollar la idea surgida en el plan, y conocer los factores que puedan influir positivamente en el logro de la finalidad propuesta.</p> <p>INTRODUCCIÓN:</p> <p>En el caso del Delfín S.C. se trata de una reintroducción del producto al mercado con los cambios estructurales que se aplicarán.</p> <p>CRECIMIENTO:</p> <p>Es el desarrollo integral y funcional del producto dentro del mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ⊕ Concepción de la idea principal. ⊕ Consenso de los socios respecto de esta idea. ⊕ Segmentación de la idea. ⊕ Distribución de los segmentos, de acuerdo a las funciones de cada socio. ⊕ Puesta en marcha de lo consensuado. <p>Estado actual de posicionamiento en el mercado local del Delfín S.C.:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⊕ Cuenta con una plantilla de jugadores de calidad media. ⊕ El marketing deportivo funciona con reglas especiales, porque al tratarse de un espectáculo y brindándole al consumidor productos de gran expectativa el consumo será masivo. ⊕ Directivas obstruyen la reestructura a aplicarse. ⊕ La Dirección Técnica deberá dotar al equipo de una identidad de juego, plenamente definida. ⊕ Ganar adeptos. ⊕ Lograr una mejoría evidente en el espectáculo por se. ⊕ Se logran mejores ingresos económicos. ⊕ Se tiene conocimiento de la competencia. ⊕ Se utiliza mayor publicidad para mantener el crecimiento.
---	--

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO DELFÍN S.C.	
MADUREZ: El crecimiento de las ventas se detiene y/o se reduce.	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Relacionando oferta y demanda se logra establecer el precio, relacionándolo comparativamente con la competencia. ✚ Para mantener la demanda del producto en el mercado se utilizarán estrategias de promociones, de ofertas, de precios, entre otras. ✚ Reestructura que conduzca a un nuevo posicionamiento del mercado. ✚ Nuevas alternativas para la motivación al consumidor. ✚ Bajan ostensiblemente el nivel de ventas de los productos Delfín S.C. ✚ Consecuentemente baja la producción. ✚ Se obtienen bajas recaudaciones de taquilla. ✚ Como consecuencia de la desestabilización del aparato financiero se resquebraja el aparato productivo.
DECLIVE: Período en el cual se satura el sistema de ventas, bajando éstas de manera significativa y que podrían llegar a un mínimo de consumo en el mercado.	

5.10.1.4. Características Técnicas

Dentro del ámbito deportivo, el producto es el espectáculo y los actores que lo realizan son los jugadores y son ellos quienes ponen de manifiesto las características técnicas, tanto de ellos mismos como del departamento técnico que las aplica.

Las habilidades refieren a la capacidad que el jugador tiene de lograr utilizar la(s) técnica(s) particular(es) durante la ejecución de situaciones reales de juego.

La técnica en el fútbol está representada por un conjunto de acciones que el jugador tiene capacidad de realizar dominando y dirigiendo el balón con las superficies de contacto reglamentarias.

El jugador deberá manejar diferentes técnicas individuales para ser realmente útil a los fines colectivos del equipo. Así las principales técnicas individuales son:

5.10.1.5. Técnicas y habilidades del fútbol

- ✚ Poseer destreza y habilidad en el dominio del balón.

- ⊕ Cuando se busca el arco en la concreción de un gol, tener la capacidad de patear con diferentes superficies de contacto, desde diversas distancias y con variedad de ángulos.
- ⊕ Poder driblar y fintear oponentes.
- ⊕ Tener poder de decisión en las diferentes jugadas que se presentan.
- ⊕ Poseer sentido de anticipación a la jugada, ya sea en ataque como en defensa, esto permitirá recuperar el balón.

5.11. Marca

La marca es la base sobre la cual se proyecta la imagen del club. En el caso del Delfín S.C., su *Brand* está debidamente posicionada dentro del mercado de la ciudad de Manta y se pretende, con la aplicación del plan, lograr un mejor posicionamiento y una nueva estructura de áreas de funcionamiento.

“DELFIN S.C.”

5.11.1. Licensing

Es el manejo y la explotación de una marca a través de los productos, servicios y promociones. El *licensing* nace como la extensión de un negocio central posicionado. Se desarrolla cómo ampliar la cobertura de una marca masiva traducida a productos servicios y promociones, se entiende también por una línea de negocios, una nueva fuente de ingresos para una institución deportiva. Es el comienzo de la explotación de una marca, masivamente debe establecerse desde la perspectiva de un consolidado, de un negocio ya establecido y no la generación de una nueva marca.

5.11.2. ¿Qué es un máster licencia y qué es una sublicencia?

La primera una máster licencia es aquel derecho de marca que es explotado por la misma institución deportiva o por la empresa que tiene los derechos tercerizados en forma exclusiva. Mientras que una sublicencia es aquel derecho que cede quien posee el máster licencia a una empresa o persona. Entre las diferencias se encuentran las siguientes:

- ⊕ La máster licencia explota profesionalmente su marca obtiene una línea de ingresos, incrementa su propio posicionamiento y otorga líneas de servicio.
- ⊕ Por su parte la sublicencia posiciona la marca institucional en un *target* específico masivo, contribuye a derribar las barreras de entrada en canales de comercialización, genera un plus de venta en las líneas tradicionales de productos.

Se puede observar que el desarrollo de la marca en el largo plazo obedece a la alimentación continua a la extensión y renovación de la marca en función del plan de negocios, es dinámico su desarrollo, integra no solamente los atributos y la personalidad se hace indispensable a la hora de hacer un *licensing*, explotar la insignia de un club en productos, servicios y promociones.

Para inscribir en la indumentaria el nombre de un patrocinador, se deberá obrar con mucha cautela; pues se da el caso que en el año 2011, en la camiseta del Delfín S.C. constaba como patrocinador una marca absolutamente desprestigiada, por la labor ilegal que realiza, ya que al promocionar este nombre se estaba incurriendo en una apología del delito. Por este motivo se comprometerá a realizar un *licensing* y evitar así mayores complicaciones.

5.11.3. Diseño

La marca tiene un diseño estructurado de la siguiente manera:

Logotipo: Consta de un delfín sobre las olas del mar y sobre la cabeza un balón de fútbol; sobre el balón, la frase que contiene la marca; todo esto encerrado en un rectángulo en cuya parte inferior consta el nombre de la ciudad: Manta.

Colores corporativos del club: son el azul oscuro, azul claro, amarillo y blanco.

Slogan: El Ídolo de Manta



Figura 20. Escudo del Delfín S.C.

Slogan propuesto:

Delfín S.C “Pasión Popular”



Figura 21. Escudo con slogan propuesto.

5.12. Empaque

A manera de empaque se utilizará el uniforme completo que viste el Delfín S.C. y en la actualidad el que a continuación se describe:



Figura 22. Uniforme de la temporada.

Camiseta azul con 4 listas amarillas en la parte del frente; y en la espalda con 4 medias listas que van desde el final de la espalda hasta el fin de la camiseta. La espalda es completamente azul para que en ese espacio sea inscrito el número de color blanco del jugador que le corresponde; y en la parte superior izquierda consta el logo de la institución y en varias partes de la camiseta están las marcas de los patrocinadores.

Pantaloneta azul, el número blanco en la manga derecha; de tamaño más pequeño el logotipo, similar al de la camiseta.

Polines completamente de color azul, con el puño amarillo.

5.13. Contenido

Dentro de este subtítulo se debe considerar la calidad, las destrezas y las técnicas de cada jugador, es decir que cada empaque contiene todas las cualidades de cada uno de los jugadores del Delfín S.C.

5.14. Calidad

El nivel de calidad de un producto o servicio deportivo es igual al nivel de satisfacción que reciben los consumidores o usuarios con su uso, posesión o consumo.

La calidad del producto, en este caso, ésta dada por la individualidad de cada jugador, siendo la unidad de todos ellos la que determine la calidad del espectáculo en general, más las técnicas y estrategias por parte del departamento técnico. En los otros productos el factor determinante es la calidad de los insumos, como en gorras, camisetas y *souvenirs*.

5.15. Servicio

Los clubes de fútbol se clasifican como organizaciones deportivas, cuya finalidad es la de promoción y desarrollo del deporte. Son, esencialmente, entidades proveedoras de actividad deportiva, y su labor principal es la de ofrecer programas de actividad física de tipo recreativo o competitivo.

5.16. Garantías

Para llevarse a efecto el espectáculo, que es el producto, requiere de varios tipos de garantías:

- Garantías para los jugadores (seguros)
- Garantías para el club (la taquilla y la seguridad de los jugadores)
- Garantías para el espectador (resguardo policial, funcionamiento adecuado de servicios básicos, parqueaderos, transporte adecuado.)



Figura 23. Formato de entrada cuando juega de local.

5.17. Formas de Uso

Debido a que cada jugador tiene su propio estilo de juego y sus propias capacidades, cada uno de ellos cumple una determinada función dentro del espectáculo:

Unos son arqueros, otros defensas, otros arman las jugadas en el medio campo, otros son encargados de concretar esas jugadas; y los técnicos orientan a los jugadores para que lleven a efecto las estrategias planificadas. Todo este andamiaje debe ser utilizado en su debida forma, teniendo el máximo cuidado en la utilización de estos elementos; caso contrario se corre el riesgo de presentar un espectáculo muy pobre.

5.18. Suministros

En el área deportiva se cuenta con varios tipos de suministros a saber:

- ⊕ Suministros de implementos deportivos
- ⊕ Suministros de indumentaria deportiva
- ⊕ Suministros de alimentación
- ⊕ Suministros de atención médica
- ⊕ Suministros de atención técnica

5.19. Instalaciones Físicas

El Delfín S.C. tiene como instalación física una oficina en arriendo, en donde constan instalaciones con internet, línea telefónica, computadora, impresora, mobiliario, aire acondicionado.

Equipos de entrenamiento para varias actividades deportivas.

5.20. Análisis Estratégico

5.20.1. Matriz BCG

Tabla 37. Matriz Boston Consulting Group (BCG).

		ESTRELLA	INTERROGANTE
Crecimiento del Mercado	Alto		
	Bajo		
Participación de Mercado		Alta	Baja

El producto interrogante: Relativamente débiles en términos competitivos (es decir tienen baja participación relativa de mercado). Sin embargo, están ubicadas en las industrias de alto crecimiento, porque son productos que operan en mercados de alto crecimiento con una participación pequeña. El término interrogante significa que se debe de pensar seriamente si invierte o no en este producto claro está que si un signo de interrogación se fomenta en forma apropiada, se puede convertir en estrella.

En el caso del Delfín S.C. el producto interrogante está representado por jugadores de primer nivel en el equipo, cuyo precio en el mercado es considerablemente alto y si por cualquier circunstancia no puede intervenir en los partidos en que su presencia es muy importante se tendrá claramente reflejado el concepto representado por el signo interrogante.

Productos Estrella: Estos productos tienen una participación alta en el mercado y de rápido crecimiento ya que se encuentran en una etapa de introducción de la vida del producto. Tienen tanto fortalezas competitivas como oportunidades para la expansión, lo que quiere decir que los productos estrellas suministran rendimiento a largo plazo y oportunidades de crecimiento; Es probable que los márgenes brutos sean excelentes y generen liquidez.

Los partidos oficiales por el campeonato que se realizan en casa constituyen el producto estrella, por lo tanto, hay que promoverlos en forma especial dedicándoles publicidad en los medios de comunicación social e inclusive anunciarlos por perifoneo en todos los sectores de la ciudad.

Estos partidos generan la expectativa de acrecentar el mercado, ya que si se hace partícipe de estos eventos a toda la ciudadanía, dando un trato especial a mujeres, jóvenes y niños, permitirá maximizar los ingresos.

Producto Vaca: Son productos que cuentan con una gran participación de mercado, pero de poco crecimiento y alta participación, esto convierte al producto en generador de fondos o efectivo necesario para crear estrellas. No obstante, a medida que se instala la declinación, la vaca lechera generará menos ingresos.

Para exemplificar con el producto vaca se tomará en cuenta patrocinadores y mecenas. La contribución de ellos sostiene en gran parte el presupuesto del equipo, lo que genera alta rentabilidad sin ocasionar gasto alguno. Además, existe la posibilidad mediante un Relacionador Público de incrementar estas líneas de ingreso conforme al tiempo y espacio adecuados.

Producto perro: Son productos que se encuentran en industrias de bajo crecimiento y sus productos son de baja participación dentro del mercado que ha alcanzado su madurez. Estas poseen una posición competitiva débil en industrias no atractivas ya que sus utilidades son bajas y ofrecen pocos beneficios a una empresa. Aunque ofrecen pocas proyecciones para el futuro crecimiento en cuanto a rendimientos, los perros pueden exigir considerables inversiones de capital solo para mantener su baja participación en el mercado.

Actualmente el Delfín S.C. se encuentra en plena campaña de carnetización con el objeto de reclutar miembros para su hinchada, a pesar de lo cual es esta carnetización la que constituye el producto perro de esta institución, pues se había considerado un ingreso del 1% mensual, cuando realmente el incremento no ha cubierto las expectativas, sino en bajísimos niveles.

La propuesta que se está planteando a la actual dirigencia aplicar, es la siguiente:

SOCIO ÍDOLO PALCO

CUOTA ANUAL (2012) \$200,00

BENEFICIOS:

- ⊕ Carné de identificación de socio oro para ingreso al estadio.
- ⊕ Entrada gratis a los partidos de local y eventos.

- Obsequio de souvenirs por parte del club o sticker del Ídolo de Manta
- Descuentos especiales con empresas que auspician el plan socio Delfín
- Camiseta original del equipo

SOCIO ÍDOLO TRIBUNA

CUOTA ANUAL (2012) \$50,00

SOCIO ÍDOLO GENERAL

CUOTA ANUAL (2012) \$20,00



Figura 24. Carné del Delfín S.C. año 2012.

La nueva propuesta de la carnetización consiste en que ésta se dará mediante una campaña agresiva en donde se anuncien los beneficios que brinda el ser socio de esta institución.

A través de la investigación de mercado se llega a determinar que junto a la carnetización se debe publicitar los beneficios que ésta conlleva, es decir:

NUEVOS PRODUCTOS DEL CLUB.

Calidad de Socios.

SOCIO ORO. Precios y Beneficios:

\$25 mensuales

Beneficios:

- a) Entrada gratis a los partidos de local acompañado de su esposa e hijos menores de 10 años. (palco o tribuna).
- b) Participación en las reuniones de la directiva con voz y voto.
- c) Camiseta original.

d) Carné de Socio.



Figura 25. Propuesta de carné Socio Oro parte frontal e inversa.

SOCIO PLATA. Precios y Beneficios:

\$15 mensuales.

Beneficios:

- a) Entrada gratis a los partidos de local acompañado de su esposa e hijos menores de 10 años (tribuna o general).
- b) Participación en las reuniones de la directiva con voz únicamente.
- c) Carné de Socio.

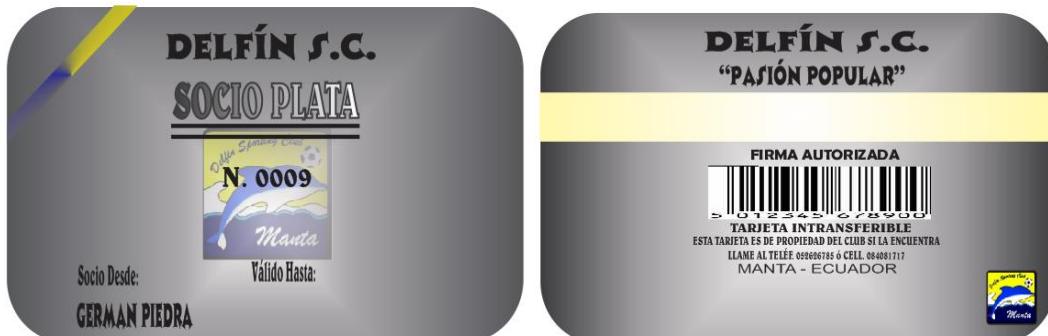


Figura 26. Propuesta de carné Socio Plata parte frontal e inversa.

SOCIO BRONCE. Precios y Beneficios:

\$10 mensuales.

Beneficios:

- a) Entrada gratis a los partidos de local acompañado de su esposa e hijos menores de 10 años (general).
- b) Asistencia a las reuniones de la directiva sin voz ni voto.
- c) Carné de Socio.

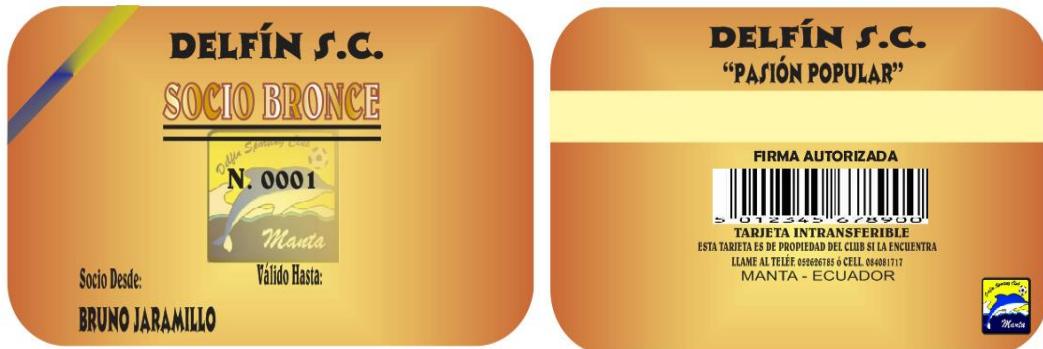


Figura 27. Propuesta de carné Socio Bronce parte frontal e inversa.

VÁLIDO POR LA TEMPORADA 2012

Asóciate Familia: Es un plan en donde se involucra no solo al socio sino a su grupo familiar y que tendrá beneficios adicionales, por tanto, esta carnetización se la realizará la inscripción sin costo alguno.

Con esta propuesta no sólo se logrará carnetizar a los socios sino sobre todo llegar al núcleo de la familia para mejorar las maneras de alentar al equipo, con nuevos cantos, frases, pancartas, entre otros, en donde tenga participación activa la mujer, los niños y la juventud en general, para garantizar el crecimiento y la fidelidad de la barra delfinista.

5.20.2. Matriz ANSOFF

Sirve para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. Esta matriz ubica al producto según su estrategia de crecimiento en el mercado en uno de los siguientes cuadrantes:

Tabla 38. Matriz de Implicación.

MODO INTELECTUAL		MODO EMOCIONAL	
DÉBIL	FUERTE	APRENDIZAJE (i, e, a)	AFECTIVIDAD (e, i, a)
	LÓGICO	HEDONISMO (a, e, i)	EMOTIVO
ATRACTIVIDAD			

La matriz FCB, analiza el comportamiento de elección de compra de los consumidores, al momento de optar por la adquisición del producto espectáculo.

Modo Emocional: Aquí los consumidores se basan en las emociones, sus afectos, los sentidos e intuición.

Implicación Fuerte: Representa una decisión complicada de compra en los consumidores.

Cuadrante de afectividad.- Este describe las situaciones de compra donde la implicación es de la misma forma elevada, pero la afectividad ocupa un papel muy importante en la aprehensión de lo real, porque la elección de los productos o marcas destila el sistema de valores o la personalidad del comprador.

Las ventas que promueva el Delfín S.C., sea de su espectáculo o de sus insignias o *souvenirs*, tienen un consumidor que va a adquirir estos productos en forma emotiva. Este comprador no necesita información adicional, pues las compras que él realice las hará impulsado por la emoción y el afecto a la divisa y sus colores. Es por esta razón que el cuadrante que corresponde a la afectividad, es precisamente lo justo para esta relación comercial.

Desarrollo del producto.

Pretende la venta de productos actuales en mercados nuevos.

Las estrategias principales son:

- ⊕ Lanzamiento de nuevos productos relacionados.
- ⊕ Ampliación de la cartera de productos.

Uno de los productos nuevos que tiene el Delfín S.C. es la carnetización de los socios cotizantes; a estos socios se los denominará Socio Familia, por cuanto, empleando una nueva

concepción de estrategia, a más del titular se inscribirá a su grupo familiar, con lo que se obtendrá en cierto grado, el cumplimiento de los objetivos del club. Esta gestión hace que el cuadrante que corresponda, sea de desarrollo de productos, pues se trata de productos nuevos en mercados actuales.

Tabla 39. Matriz Ansoff del club Delfín.

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	 Diversificación

Tabla 40. Cuadro de Mando Operativo – Producto.

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACIÓN PERSONAS	RESULTADOS	PLAN CONTINGENCIA
			ACCIONES	FINALES
PRODUCTO	Crear un espectáculo deportivo que agrade al consumidor.	PRESUPUESTO \$30.000,00	Investigar post venta el impacto	Utilizar banners para ofertar el producto.
	Diseñar uniformes que sean del total agrado de la hinchada.	PRESUPUESTO \$4.000,00	Implementar en el equipo un sistema de juego que lo identifique.	positivo o negativo que haya causado el espectáculo brindado.
	Exhibir el nuevo diseño y ponerlo a la venta en los sitios estratégicos	PRESUPUESTO \$5.000,00	Asignar a cada jugador la función que le corresponda de acuerdo a sus características de juego.	Monitorear mediante la estadística de ventas de cada uno de los puntos asignados
				Emplear estrategias alternativas dentro de la publicidad con el fin de mejorar el consumo.
				Motivar las ventas de sourvenirs, insignias y camisetas.

5.21. PUNTO DE VENTA

5.21.1. Canales de Distribución

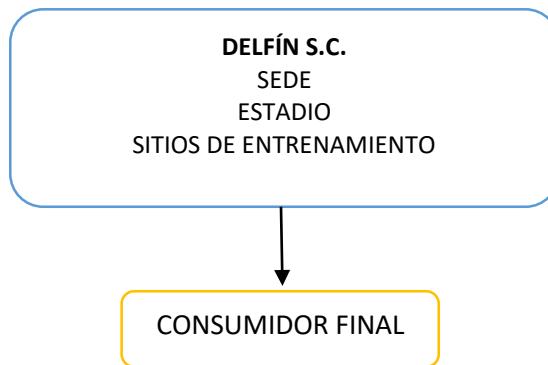
El carácter intangible e indisoluble del servicio y la figura de quien hace de proveedor de ese servicio, propende a una venta directa sin intermediarios.

La distribución es la manera como llegan los productos o servicios de una empresa a su cliente. El llegar a tiempo y forma distinguirá un buen proveedor.

La gran diferencia con la distribución de productos radica que en los servicios el acto de producción y consumo se dan como procesos simultáneos.

En este caso no existe cabida para la figura del mayorista o del minorista. Generalmente el potencial cliente se dirige a la fuerza de venta: a la sede del club como tal.

En el presente caso de estudio, de distribución de servicios sobre personas y no de posesiones, las exigencias de distribución son mayores, ya que implican necesariamente la presencia de los clientes. Por tanto es un canal directo.



5.21.2. Cobertura Geográfica

Dada la idiosincrasia del pueblo mantense y lo futbolizada de las sociedades, en cada sitio de la geografía existe un equipo que tiene las preferencias de la mayoría de esas poblaciones. En el caso de la provincia de Manabí, se cumple exactamente esa regla y si la atención se centra en la ciudad de Manta tendremos que ese equipo es el Delfín S.C. Por tanto, la cobertura geográfica de este club es exclusivamente esta ciudad, inclusive se llega a tener rivalidades entre pueblos cercanos por las preferencias para uno u otro equipo.

5.21.3. Logística de Mercado

Una vez localizados los nichos de mercado, se deberá centrar la mayor atención en la cobertura de esos lugares con programas de acción social, como culturales, deportivos, entre otros, para lograr un mejor posicionamiento del producto. Dentro del área urbana se puede ampliar esta cobertura a otros barrios, utilizando puntos de encuentros en donde se brinde toda la información y publicidad que se requieren para llegar a los objetivos.

5.21.3.1. Macro Segmentación

La macro segmentación es una división del mercado de referencia en productos-mercado; se puede realizar una matriz de segmentación en base a: funciones, tecnologías y compradores.

5.21.3.2. Funciones o necesidades

¿Qué necesidades satisfacer?

Distracción con el espectáculo.

5.21.3.3. Tecnología

¿Cómo satisfacer dichas necesidades?

El Delfín S.C. buscará su identificación futbolística, mostrando un tipo de juego completamente definido y que varíe únicamente de acuerdo a las circunstancias de cada partido.

Mediante la tecnología moderna, se controlará el ingreso a los estadios a través de un lector de código de barras, además de un detector de metales, para impedir el uso de armas de cualquier tipo. Todo lo relacionado al club se informará a través de su página Web oficial.

5.21.3.4. Compradores

¿A quién satisfacer?

- Aficionados al deporte
- Hinchas del club
- Asistentes ocasionales

5.21.3.5. *Micro Segmentación*

Es una técnica que consiste en dividir al público objetivo de un producto o servicio en partes lo más pequeñas posibles.

Los grupos dentro del mercado meta que se identifican son:

- Ubicación: Sectores de todas las clases sociales de la ciudad de Manta.
- Sexo: Masculino y se pretende incorporar masivamente al sexo femenino
- Edad: hasta 50 años
- Actividad: Sí se toma en cuenta a las personas de toda clase social y de toda edad, es menester manifestar también que se involucran en esta segmentación a personas de toda actividad lícita.

5.22. Merchandising

Para establecer el sistema de ventas de los productos, existe únicamente el método directo y que se realiza solo en la sede del club, actualmente. La propuesta del Plan de Marketing Deportivo consiste en que ese único sistema de ventas se realice de varias formas:

- Ventas a través de call & buy
- Ventas por la página web oficial del club
- Centros comerciales y tiendas deportivas autorizadas.
- Cada producto exhibido contará con una estrategia de soporte para la demostración, lo cual permita lograr el impulso y atractivo hacia la compra.

5.23. Transporte y Fletes

Dentro de la situación actual del Delfín S.C., no dispone de un vehículo de transporte masivo en que pueda movilizarse todo el equipo cuando corresponda trasladados a otras plazas.

Dentro de la aplicación del Plan de Marketing Deportivo, por alguna circunstancia imprevista, se recomienda contratar el servicio de outsourcing con empresas especializadas, con lo cual se estará ahorrando valores significativos dentro del rubro correspondiente. Sin embargo a futuro se plantea contar con un bus propio para trasladar al equipo a los lugares de competencia deportiva.

5.24. Servicio Post Ventas

Entre las proyecciones del plan a aplicarse al Delfín S.C., consta el servicio post venta, que consiste en un trabajo de campo que realizará sondeos respecto de la producción del equipo:

- Calidad del espectáculo,
- ¿Qué cambios se debería implementar?,
- Opiniones sobre el rendimiento de la dirección técnica,
- Rendimiento de cada uno de los actores,
- Recepción de sugerencias;
- Y, demás datos que puedan servir para mejorar el rendimiento y la producción.

5.25. Pronósticos

Con el servicio post venta, que es realmente una innovación, no es difícil obtener pronósticos favorables para el posicionamiento del producto, pues, dará la medida de lo que se debe rectificar y de lo que se debe mantener o mejorar. Estos pronósticos o vaticinios, en todo caso serán favorables para la promoción y venta de los productos ofertados.

Cualquier pronóstico en el deporte corre riesgos, como la incertidumbre; pues los resultados son impredecibles, mientras no termine la competición. Entonces, pronósticos pre-elaborados, aunque fuere por profesionales de extrema calidad, siempre conllevarán la incertidumbre, ya que, en una competencia deportiva, para lograr un resultado se debe contar además de la capacidad y calidad, con el estado anímico de cada uno de los competidores. Por tanto, es imposible poder determinar la parte emocional de cada competidor, pues ésta puede variar por las diversas circunstancias que pasan todos y cada uno de los seres humanos en sus vivencias diarias.

Pero si se puede hacer deducciones, contando con los datos estadísticos que se dispone; entonces, siempre será un albur el pronóstico de resultados en las competiciones deportivas.

Tabla 41. Cuadro de mando Operativo – Venta.

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACION PERSONAS ACCIONES PRESUPUESTO	RESULTADOS FINALES	PLAN CONTIGENCIA
		PRESUPUESTO: Decorar los sitios de exhibición	\$500,00 Utilizar gigantografías en sitios muy concurridos	Determinar resultados de las estrategias. Implementar otro tipo de publicidad.
VENTA			LARGO PLAZO Contratar personal experimentado en ventas específicas	Comprobar la aceptación y la calidad del espectáculo
			Hacer uso del call center	Promocionar el producto exclusivamente en los nichos del mercado.
			Realizar reuniones familiares en las diferentes agrupaciones barriales de Manta.	Brindar un espectáculo diferente de mejor calidad.
			Promocionar la marca en sitios nuevos.	Comprobar el mejor posicionamiento de la marca y la respuesta de los consumidores.

5.26. Promoción

5.26.1. Publicidad

La publicidad está constituida por un conjunto de medios para dar a conocer un producto comercial. En lo referente al Delfín S.C., esta publicidad se realiza para dar a conocer el espectáculo que oferta, proceso de carnetización, pulseras, llaveros, camisetas y demás *souvenirs*.



Figura 28. Diseño para publicitar en el periódico.



Figura 29. Diseño para elaborar souvenirs con la marca del club.

5.26.2. Estrategias

Las estrategias que conlleven a la comercialización de estos productos están dadas por el Plan de Marketing que se aplicará. Estas estrategias pueden variar de acuerdo a la población, pudiendo tratarse de promociones, presentaciones artísticas dentro de la programación general, en los entretiempos. Otra estrategia a aplicarse consistirá en el perifoneo. Se puede optar también en la instalación de sitios estratégicos de puntos de venta.

También se podría utilizar como estrategia, la confección para la venta, de camisetas para damas, caballeros y niños, que permita poner a disposición del consumidor a precios más cómodos; para exemplificar: la camiseta original tiene un precio de \$25,00; la confeccionada con otro tipo de material, una vez verificados los precios en el mercado podría tener un precio de \$7,00, aproximadamente.



Figura 30. Modelo de camiseta elegida por el hincha para la temporada 2012.

En el trabajo de campo realizado se determinó por parte de los entrevistados que ésta es la camiseta que la hinchada prefiere, porque para ellos tiene la representatividad de los colores originales del club.

Para dar a conocer las acciones que realiza el Delfín S.C. se debe procurar un espacio televisivo a nivel local de 15 minutos de duración. Esto en calidad de un pre convenio entre el club y un canal de televisión. Con esto se logrará mantener informado al hincha de las novedades de su equipo.

5.26.3. Medios de comunicación

Se utilizarán para promocionar el club cuya prioridad es el deporte y la práctica del mismo por parte de la juventud de la ciudad. Estos medios de comunicación ayudarán sustancialmente a la concreción de los ideales del club, es decir el bienestar social y el entretenimiento mediante el espectáculo ofertado.

Se logrará así mismo una intercomunicación entre sus simpatizantes y los integrantes del club, para la toma de decisiones, como llegar a acuerdos que beneficien a la institución y demás indicaciones que se puedan brindar.

En la ciudad existe un matutino que es el periódico La Marea, que por su calidad de popular tiene gran aceptación entre los pobladores. Se debería aprovechar este medio de comunicación, para dar a conocer a la sociedad, en forma diaria (sino días estratégicos), los por menores del equipo, o a su vez cuando se producen novedades dentro del grupo de jugadores, por decir, nuevas contrataciones, asuntos sociales y demás actos mediáticos.

Para entrevistas a dirigentes, hinchas, jugadores se pueden utilizar los servicios de una emisora que se ha identificado con el equipo como es Radio Visión AM, pudiendo convenirse

con otras emisoras radiales cuya transmisión se realice en FM (Marejada, Canela, entre otras), para brindar mayor cobertura y mayores espacios a las publicaciones del club.

Otro medio que se empleará es la página web y las redes sociales las que se encargarán de difundir noticias al instante referentes al Delfín S.C.



Figura 31. Formato de la página web del club Delfín.

The 'INICIO' page features a large banner with the text 'ESTA TARDE EL SORTEO PARA EL ZONAL PROVINCIAL' and logos of various football clubs. To the right, there is a 'Tu carrito' (Your cart) section with a total of '\$0.00' and a 'IR A LA CAJA' button. Below that is a section for 'UNIFORME 2012' showing blue and yellow jerseys. A text box at the bottom left provides information about the upcoming draw. The right side of the page is labeled 'SOCIO FAMILIA'.

[Inicio](#) [Catálogo productos](#) [Quiénes somos](#) [Contacto](#)

[Home](#) > **Catálogo productos**

CATÁLOGO PRODUCTOS

PRODUCTOS DEPORTIVOS DELFÍN S.C.



Tu carrito

TOTAL:

IR A LA CAJA 

[Home](#) > **Quiénes somos**

QUIÉNES SOMOS

HISTORIA DEL CLUB

Fundado el 1 de marzo de 1989 al serle cedida la franquicia del C.D. 9 de Octubre de Manta, Delfín comenzó su historia ganando el ascenso a la Serie A a mediados de ese mismo año, con un equipo con pocas figuras y muchos desconocidos se convertiría en histórico Alcides De Oliveira, Miguel Angel Titzios, Fray Castañeda, Fernando Hidalgo, Johnny León Fueron unas de las figuras que lograron el Ascenso a la Serie A. Ya en la Serie A Delfín continuó su camino con sorpresivos triunfos contra los mas grandes del país.



Tu carrito

TOTAL:

IR A LA CAJA 

CONTACTO

EL HINCHA OPINA



UN ESPACIO DEDICADO PARA TÍ HINCHA CETÁCEO EN EL CUAL PODRÁS EXPRESAR TU OPINIÓN RESPECTO DEL CLUB.

CONTACTANOS



WEB: www.delfinscmanta.com.ec
E-MAIL: delfinsc.manta@gmail.com
DIRECCIÓN SEDE: Los Esteros Calle 113 Avenida 104 a lado del mercado.
TELÉFONO: 052626685
CELL: 084081717



DELFIN SPORTING CLUB
facebook.com/DELFIN.SC



Síguenos en Twitter
@DelfinSC



Tu carrito

TOTAL:

IR A LA CAJA

Tabla 42. Presupuesto mensual de los medios de comunicación.

DESCRIPCIÓN	MESES											VALOR TOTAL
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
	105	-	105	105	105	105	-	105	105	105	840	
	-	-	40	40	40	-	-	-	-	-	120	
	231,84	231,84	231,84	231,84	231,84	231,84	231,84	231,84	231,84	231,84	2.318,40	
	-	-	-	130	130	-	130	-	130	-	520	
	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	300	
	100	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100	
TOTAL	466,84	231,84	406,84	536,84	536,84	366,84	391,84	366,84	496,84	366,84	\$ 3.898,40	

Fuente: Elaboración propia.

En el presupuesto de comunicación se detalla los meses en que se publicarán las estrategias de comunicación propuestas para el plan.

En el siguiente cuadro se detalla los productos que servirán para ser promocionados durante el año.

Tabla 43. Presupuesto mensual de Promoción.

DESCRIPCIÓN	MESES										V. T. ANUAL
	MARZ.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL-	AGOST	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	
CAMISETAS											
Dama	0	73,50	122,50	0	73,50	73,50	61,25	122,50	61,25	24,5	612,50
cantidad	-	30	50	-	30	30	25	50	25	10	
Caballero	0	78,00	0	130,0	78,00	78,00	65,00	130,00	65,00	26,00	650,00

cantidad	-	30	-	50	30	30	25	50	25	10	
Niño	0	112,50	0	225,00	0	22,50	45,00	67,50	67,50	22,50	562,50
cantidad	-	50	-	100	-	10	20	30	30	10	
GORRAS	0	20,00	20,00	20,00	10,00	10,00	0	30,00	30,00	60,00	200,00
cantidad	-	10	10	10	5	5	-	15	15	30	
LLAVEROS	0	60,00	6,00	0	0	0	0	0	0	9,00	75,00
cantidad	-	200	20	-	-	-	-	-	-	30	
BOLÍGRAFOS	0	70,00	0	0	0	0	7,00	0	0	10,50	87,50
cantidad	-	200	-	-	-	-	20	-	-	30	
STICKERS	0	10,00	0	0	0	0	1,00	0	0	1,50	12,50
cantidad	-	200	-	-	-	-	20	-	-	30	
BALONES		40,00	0	60,00	20,00	60,00	80,00	40,00	100,00	0	400,00
cantidad	-	10	-	15	5	15	20	10	25		
PULSERAS	0	0	7,50	7,50	0	12,50	10,00	12,50	10,00	15,00	75,00
cantidad	-	-	15	15	-	25	20	25	20	30	
JARROS	0	0	25,00	25,00	0	0	15,00	15,00	20,00	0	100,00
cantidad	-	-	25	25	-	-	15	15	20	-	
ENTRADAS	0	1,00	0	0	0,50	0	0	0	0	0	1,50
cantidad	-	20	-	-	10	-	-	-	-	-	
TOTAL		465,00	181,00	467,50	182,00	256,50	284,25	417,50	353,75	169,00	2.776,50

Fuente: Elaboración propia.

5.26.4. Promociones de Ventas

Para promocionar la venta de los productos se utilizará necesariamente los medios de comunicación, es decir, radio, prensa escrita, pagina web, redes sociales, banners, perifoneo, entre otras.

Entre las promociones propiamente dichas, consta la que propone el Plan de Marketing Deportivo, que oferta el ingreso al estadio en forma gratuita, de la esposa del socio y los niños menores de 10 años.

Por cada camiseta original que compre el socio, se le obsequiará un llavero con la identificación delfinista.

Por la compra de una gorra, una pulsera con la insignia del club.

5.26.5. Relaciones Públicas

Dentro del organigrama estructural de la institución consta un coordinador, quien tendrá a su cargo las relaciones públicas, es decir, atender a la prensa brindando la información requerida. Deberá mantener constante comunicación con los patrocinadores; atenderá prioritariamente a los miembros de la fanaticada, pues son ellos la razón y el medio de subsistencia del equipo. Será el encargado así mismo del protocolo en los asuntos sociales; organizando los diferentes eventos que se presentarán.

5.26.6. Venta Personal

Con calidad de intransferible se carnetizará a los hinchas que optaron por ser socios del club y esta personalización se evidencia en la foto que irá impresa en el carné y aquí se perfecciona la venta personal, con lo cual se logra que realmente esa identificación sea intransferible y así salvaguardar los ingresos de taquilla. Además de llevar un registro de los miembros de su familia para otorgarle el beneficio por ser parte del club como socio activo.

5.26.7. Marketing directo

Es un sistema de comercialización que utiliza uno o más medios de comunicación y distribución directa para establecer conexiones uno a uno con clientes individuales que han sido cuidadosamente seleccionados, a fin de obtener una respuesta inmediata y de cultivar relaciones duraderas y redituables con ellos.

El marketing directo se realizará por el mailing o su versión electrónica denominada e-mailing por el que el responsable de marketing envía sus mensajes personalizados a los consumidores de una determinada área, generalmente, extraídos de la base de datos del Delfín S.C.

5.26.8. Endomarketing

Este desarrollo conceptual, debe seguir la línea estratégica planteada por la Gerencia de Marketing hacia la comunicación interna de la empresa. A diferencia es que en este caso de la externa, el cliente a fidelizar está dentro de la organización, ósea el club.

Se debe tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Nadie puede vender bien lo que no conoce bien.
2. Además de conocer el servicio prestado, es fundamental estar plenamente convencido de sus bondades y ventajas competitivas respecto al ofrecido por otros clubes deportivos.
3. El primer mercado al que hay que venderle los servicios del club, es el mercado interno.
4. Cada miembro del personal es un asesor de ventas.
5. En un club deportivo ninguno puede controlar con que miembro del personal entrarán en contacto los socios actuales o potenciales.
6. Las decisiones que se tomen en cualquier área del club afectarán, de forma directo/indirecta, a los socios.

Tabla 44. Cuadro de Mando Operativo – Promoción.

VARIABLE	OBJETIVO	ASIGNACIÓN PERSONAS ACCIONES	RESULTADOS FINALES	PLAN CONTINGENCIA
PROMOCIÓN	Vender proyecto familiar para incrementar número de socios.	PRESUPUESTO: 5,000,00 Venta De Llaveros, Gorras, Y Otros Souvenirs	ESTRATEGIA post-venta brinda niveles de aceptación.	Diseñar producto tales como stickers, llaveros, lapiceros con la marca del Delfín S.C., para regalar en promociones que se realicen.
	Ofertar el proyecto en los nichos de mercado.	LARGO PLAZO Realizar obra social en los barrios de Manta.	Aplicar estadísticas en la producción para medir los incrementos.	Implementar estrategias diferentes.
	Reposicionar la marca con campañas insistentes	LARGO PLAZO Obsequio de sourvenirs especialmente a los niños y a la afición femenina.	Medir el incremento de la hinchada en la ciudad.	Aplicar estrategias agresivas.

5.26.9. Presupuesto de Comunicación

PRESUPUESTO

Mes de Marzo

Por ser el mes en el cual se hace el lanzamiento para la campaña Socio Familiar se utilizará los siguientes medios de comunicación para difundir la información:

Objetivo: Difundir la nueva campaña para ser socio del club.

Fecha: Todo el mes

Medios: Marejada 100.9FM (30segundos c/u.), periódico La Marea, banners, redes sociales oficiales al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec)

PRESUPUESTO

Medio	Descripción	N. Cuñas	c/u	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada	2 veces x semana (jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (martes, jueves y sábado)	20 x día	21	5	105,00
Periódico La Marea	2 veces x 2 semana días (jueves y viernes)	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Banners	100% aluminio e impresión 1440 dpi	80 x 200cm	50	2	100,00
Total					436,84

Fuente: Elaboración propia.

Se incentivará al cliente actual y al cliente potencial a ser parte del Ídolo de Manta como socio cotizante en el cantón.

La publicidad para este evento se realizará durante el mes de marzo en el matutino La Marea, radio Marejada y mediante banners ubicados en la sede del Delfín y en el centro comercial Paseo Shopping.



Mes de Abril

Por la tarde cetácea se realizará las siguientes actividades:

Sorteo de 20 entradas para el ingreso a las diferentes localidades (10 general y 10 tribuna)

Presentación de la nueva plantilla del club. Para incentivar la asistencia al estadio Jocay en cualquier localidad, por la compra de la entrada se obsequiará 200 llavero, 200 stickers y 200 bolígrafos, 110 camisetas con el logo del Delfín S.C. a los primeros hinchas que ingresen. Además de realizar sorteos de 10 gorras Delfín, 10 balones con el logotipo del club entre los asistentes.

Publicitando por las redes sociales oficiales, la página web (www.delfinscmanta.com.ec) y periódico La Marea.



Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Llaveros	200	0,30	60,00
Stickers	200	0,05	10,00
Bolígrafos	200	0,35	70,00
Camisetas (de damas)	30	2,45	73,50
Camisetas (caballeros)	30	2,60	78,00
Camisetas (niño)	50	2,25	112,50
Gorras	10	2,00	20,00
Balones	10	4,00	40,00
Entradas	20	0,05	1,00
TOTAL			\$465,00

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Periódico La Marea	2 veces x 2 semanas días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Total					231,84

Mes de Mayo

Por el mes de las madres se incentivarán aún más el ingreso a las localidades del estadio por parte de la afición femenina, en donde la entrada de las damas será gratuita en las diferentes localidades como General y Tribuna.

Se regalarán 50 camisetas con el logotipo del club, 20 llaveros, 25 jarros, 15 pulseras y 10 gorras con la insignia del Delfín S.C., entre los asistentes, además de canastas de víveres, una cena romántica para dos personas obsequiadas por parte de los auspiciantes y otros diversos premios.

Se realizará el concurso de cobro de penales (participación exclusiva por parte de las damas), la que logré anotar el gol se le obsequia un jarro con el logotipo del club. Concurso que se realizará en el entre tiempo.

La promoción será válida cuando el equipo juegue de local.

Objetivo: Seguir difundiendo la nueva campaña para ser socio familia del club.

Duración de la promoción: Todo el mes de mayo

Medios: Marejada 100.9FM (30segundos c/u.), Radio Visión Digital 650AM (30 segundos c/u.), periódico La Marea, El Mercurio, banners, redes sociales oficiales al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec)

Mensaje publicitario radial:

“Delfín S.C. “Pasión Popular”, invita a celebrar en familia el día de la madre. Hincha delfinista asiste con tu familia para apoyar al ídolo de la ciudad y lograr que su nombre vibre en el aliento de la juventud.”

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x c/semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Radio Visión Digital 650 AM	2 veces por 2 semanas (martes y miércoles)	20 x día	10,00	4	40,00
Periódico La Marea	2 veces x 2 semanas días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Total					376,84

Fuente: Elaboración propia.

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Camisetas (dama)	50	2,45	122,50
Llaveros	20	0,30	6,00
Jarros	25	1,00	25,00
Gorras	10	2,00	20,00
Pulseras	15	0,50	7,50
TOTAL			\$181,00

Fuente: Elaboración propia.

Mes de Junio

Por celebrarse dos días muy significativos en el ámbito familiar como son el día del niño y el día del padre, el club elaborará un programa especial en que se realizará un partido preliminar entre los niños integrantes de las categorías infanto-juveniles del Delfín S.C. y como partido estelar un encuentro entre los jugadores del equipo titular versus los padres de familia de los jugadores de las categorías infanto-juveniles. Todo esto dentro del contexto de un domingo familiar en el que el Delfín S.C. promueve el fortalecimiento de los lazos familiares. Se logrará aprovechar la pasión para incentivar la asistencia de la hinchada, con lo cual se habrá aumentado en forma considerable la concurrencia masiva a los estadios. Otra estrategia a implementarse por la celebración del día del niño, consiste en invitar a los menores a ingresar al estadio en forma gratuita a las diferentes localidades como General y Tribuna, además recibirán como obsequio una camiseta con el logotipo del club los 100 primeros niños que ingresen al estadio, para identificarse como hinchas y que en un futuro cercano sean ellos los que llenen los estadios. Además se obsequiará una camiseta con el logotipo del club a los 50 caballeros que ingresen a cualquier localidad. Así también de 25 jarros, 15 pulseras, 15 balones y 10 gorras con la insignia del club.

Para celebrar el día del padre, por obtener su carné de socio, no se recaudará el pago del primer mes.

Objetivo: Seguir difundiendo la nueva campaña para ser socio familia del club.

Medios: Marejada 100.9FM, Radio Visión (30segundos c/u.), periódico La Marea, El Mercurio, redes sociales oficiales al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec)

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Camisetas (niño)	100	2,25	225,00
Camisetas (hombre)	50	2,60	130
Balones	15	4,00	60,00
Jarros	25	1,00	25,00
Gorras	10	2,00	20,00
Pulseras	15	0,50	7,50
TOTAL			\$467,50

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x c/semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Radio Visión Digital 650 AM	2 veces por 2 semanas (martes y miércoles)	20 x día	10,00	4	40,00
Periódico La Marea	2 veces x 2 semanas días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
El Mercurio	1 vez por 2 semanas (miércoles)	1/8 de página Full Color	65,00	2	130,00
Total					506,84

Fuente: Elaboración propia.

Mes de Julio

En este mes se realizará la Trivia Delfinista a través de las redes sociales oficiales del club. Cada pregunta contestada en forma correcta y las dos respuestas más originales se harán acreedores, cada uno de ellos a un obsequio como balones Delfín (5) y gorras Delfín (5), aparte de sortear 10 entradas al estadio en las diferentes localidades (5 General y 5 Tribuna). También por la compra de la entrada a la localidad general se obsequiará 60 camisetas.

El objetivo es acercar más a la hinchada con el club y que la marca del mismo se consolide en la mente del consumidor, de esta manera se busca fidelizar al cliente actual y atraer al cliente potencial.

Medios: Marejada 100.9FM, Radio Visión (30segundos c/u.), periódico La Marea, El Mercurio, redes sociales oficiales como Facebook y Twitter al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec), también enviando noticias del club a la base de datos que cuenta la institución.

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Balones	5	4,00	20,00
Camisetas (caballeros)	30	2,60	78,00
Camisetas (damas)	30	2,45	73,50

Gorras	5	2,00	10,00
Entradas	10	0,05	0,50
TOTAL			\$182,00

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x c/semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Radio Visión Digital 650 AM	2 veces por 2 semanas (martes y miércoles)	20 x día	10,00	4	40,00
Periódico La Marea	2 veces x semana día viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
El Mercurio	1 vez por 2 semanas (una semana jueves y la siguiente viernes	1/8 de página Full Color	65,00	2	130,00
Total					506,84

Fuente: Elaboración propia.

Mes de Agosto

El ingreso de las damas y niños será gratis en las diferentes localidades del estadio (general y tribuna).

Se sortearán 5 gorras, 15 balones y 25 pulseras con el logo del club, obsequio de 70 camisetas por la compra de su entrada (general y tribuna). Finalmente se harán entregas de los obsequios que proporcionen los auspiciantes como órdenes de compra, canastas de víveres entre otros.

Por obtener su carné de socio en este mes, no se recaudará el pago de Septiembre.

Objetivo: Seguir incentivando la carnetización de los hinchas y clientes potenciales.

Medios: Marejada 100.9FM, periódico La Marea, redes sociales oficiales como Facebook y Twitter, se enviará noticias del club a la base de datos que cuenta la institución, al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec).

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Camisetas (caballeros)	30	2,60	78,00
Camisetas (damas)	30	2,45	73,50
Camisetas (niños)	10	2,25	22,50
Gorras	5	2,00	10,00
Pulseras	25	0,50	12,50
Balones	15	4,00	60,00
TOTAL			\$256,50

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Periódico La Marea	2 veces x c/semana días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Total					336,84

Fuente: Elaboración propia

Mes de Septiembre

Los jugadores de la plantilla principal visitarán algunas escuelas de la ciudad, de los sectores más populares, con el fin de realizar labor social obsequiando a los 10 mejores estudiantes de cada institución educativa, lapiceros, pulseras, stickers del club, balones y camisetas autografiadas. Luego se realizará una actividad recreativa entre los jugadores profesionales y los niños de la escuela, incentivando así la relación entre el club y la futura hinchada. También, seguir obsequiando 50 camisetas y 15 jarros con la insignia del club.

Se dará a conocer de las novedades mediáticas del club a la ciudadanía a través de las redes sociales oficiales como son Facebook y Twitter, por medio de las bases de datos de la institución y prensa como periódico La Marea, El Mercurio.

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Camisetas (niños)	20	2,25	45,00
Bolígrafos	20	0,35	7,00
Pulseras	20	0,50	10,00
Stickers	20	0,05	1,00
Balones	20	4,00	80,00
Camisetas (caballeros)	25	2,60	65,00
Camisetas (damas)	25	2,45	61,25
Jarros	15	1,00	15,00
TOTAL			\$284,25

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Periódico La Marea	2 veces x c/semana días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
El Mercurio	1 vez por 2 semanas (martes)	1/8 de página Full Color	65,00	2	130,00
Total					506,84

Fuente: Elaboración propia.

Mes de Octubre

Por fiestas del comercio de Manta, el ingreso de las damas y de los niños a las diferentes localidades del estadio será sin costo alguno; se realizarán sorteos de 15 jarros, 10 balones, 25 pulseras, 15 gorras con la insignia delfinista entre los presentes, además de 10 órdenes de compras en víveres y otros premios que obsequien los auspiciantes. Por la compra de la entrada general y tribuna se le obsequiará una camiseta (130 camisetas).

En él entre tiempo se presentarán artistas invitados.

Objetivo: Seguir promocionando la marca del club.

Medios: Marejada 100.9FM, periódico La Marea, redes sociales oficiales como Facebook y Twitter, se enviará noticias del club a la base de datos que cuenta la institución, al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec).

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Jarros	15	1,00	15,00
Balones	10	4,00	40,00
Pulseras	25	0,50	12,50
Gorras	15	2,00	30,00
Camisetas (caballero)	50	2,60	130,00
Camisetas (damas)	50	2,45	122,50
Camisetas (niño)	30	2,25	67,50
TOTAL			\$417,50

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Periódico La Marea	2 veces x 2 semanas días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Total					336,84

Fuente: Elaboración propia.

Mes de Noviembre

Por mes de cantonización de la ciudad se realizará lo siguiente:

Publicidad en prensa escrita felicitando al cantón por su día festivo.

Informar de los eventos que se realizarán. A la presentación del anuncio se obsequiará 20 jarros con la inscripción del Delfín S.C., 20 pulseras Delfín, 25 balones y 80 camisetas y 15 gorras.

Objetivo: Mantener la imagen del club en el mercado local e incentivar por medio de las promociones a la participación los hinchas y seducir a los clientes potenciales.

Medios: Marejada 100.9FM, periódico La Marea, redes sociales oficiales como Facebook y Twitter, se enviará noticias del club a la base de datos que cuenta la institución, al igual que la página web (www.delfinscmanta.com.ec).

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Camisetas (caballeros)	25	2,60	65,00
Camisetas (damas)	25	2,45	61,25
Camisetas (niño)	30	2,25	67,50
Gorras	15	2,00	30,00
Jarros	20	1,00	20,00
Pulseras	20	0,50	10,00
Balones	25	4,00	100,00
TOTAL			\$353,75

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Periódico La Marea	2 veces x 2 semanas días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Periódico El Mercurio	1 vez por 2 semanas (en las dos semanas sábados)	1/8 de página Full Color	65,00	2	130,00
Total					466,84

Fuente: Elaboración propia.

Mes de Diciembre

Por cierre de la temporada se harán descuentos del 25% en la compra de la camiseta original.

Se premiarán a los hinchas más caracterizados por su fidelidad hacia el club.

Por presentar el carné de socio familiar obtendrá el 15% de descuento en la compra de la camiseta popular o cualquiera de los otros *sourvenirs* (gorra, jarro, entre otros).

Al renovar como socio cotizante la inscripción será gratuita.

Se sortearán 30 combos Delfín S.C. (camisetas con la insignia del club, gorras, bolígrafos, pulseras, llaveros y stickers).

Se seguirá informando permanentemente de las últimas novedades del club a través de las redes sociales oficiales, bases de datos de la institución y página web (www.delfinscmanta.com.ec). Así también el uso de los otros medios de comunicación como Radio Marejada y periódico La Marea.

Descripción	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Camisetas (caballero)	10	2,60	26,00
Camisetas (dama)	10	2,45	24,50
Camisetas (niño)	10	2,25	22,50
Gorras	30	2,00	60,00
Pulseras	30	0,50	15,00
Bolígrafos	30	0,35	10,50
Llaveros	30	0,30	9,00
Stickers	30	0,05	1,50
TOTAL			\$169,00

Fuente: Elaboración propia.

Medio	Descripción	N. Cuñas	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Radio Marejada 100.9 FM	2 veces x semana (Jueves y viernes) la última semana será 3 veces en la semana (jueves , viernes y sábado)	20 x día	21,00	5	105,00
Periódico La Marea	2 veces x 2 semanas días viernes y sábado	1/8 de página Full Color	57,96	4	231,84
Total					336,84

Fuente: Elaboración propia.

En los meses de enero y febrero en que no existen confrontaciones oficiales por receso de los campeonatos dispuestos por la FEF, sirven para buscar las mejores opciones y conformar un equipo competitivo con un cuerpo técnico de primer nivel.

PRESUPUESTO DE ARTÍCULOS PARA PROMOCIÓN

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	V. Total
Bolígrafos	250	0,35	87,50
Llaveros	250	0,30	75,00
Gorras	100	2,00	200,00
Jarros	100	1,00	100,00
Balones	100	4,00	400,00
Pulseras	150	0,50	75,00
Stickers	250	0,05	12,50
Camisetas cuello redondo			
Talla 36-40 Hombre	250	2,60	650,00
Talla 36 Dama	250	2,45	612,50
Talla 32 Niño	250	2,25	562.50
TOTAL			2.775,00

Fuente: Elaboración propia.

5.27. Precios

5.27.1. Nivel de Precios

El nivel de precios está en íntima relación con el nivel de calidad y ambos se relacionan con el nivel de publicidad, ya que si la calidad del producto le corresponde al precio, el consumo será permanente y si a ese producto se le brinda una publicidad adecuada, la situación estará ante un producto-calidad-precios ideales, que es exactamente lo que se trata de encontrar.

Una empresa que brinde un espectáculo de calidad, podrá establecer sus precios de acuerdo a las normas vigentes y con la publicidad que dé a conocer en forma exacta, tanto en el espectáculo como en el precio, tendrá asegurado su éxito. Pero si la calidad no corresponde al precio ni a la publicidad, el fracaso lo encontrará al día siguiente.

5.27.2. Estrategias

Calidad del Producto		Matriz estrategia precio – calidad		
		Precio		
		Alto	Mediano	Bajo
Alto	Estrategia Superior	Estrategia de Alto	Estrategia de Súper valor	de
	Estrategia de Sobre cobro	Estrategia de Medio	Estrategia de Buen	Valor
	Estrategia de Imitación	Estrategia de Economía Falsa	Estrategia de	Economía
Mediano				
Bajo				

Para determinar estrategias de precios se debe amalgamar todos los factores que inciden para determinarlo. En primer término se deberá sujetar a las disposiciones legales que dicte la comisaría de espectáculos del lugar; en segundo término se debe fluctuar entre la oferta y la demanda; y, como tercer componente los costos de producción. Entonces se podrá establecer el precio real del producto.

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	PRECIO UNITARIO
GENERAL	0,05	2,00
PREFERENCIA	0,05	3,00
TRIBUNA	0,05	4,00
PALCO	0,05	6,00
SOCIO BRONCE	2,50	10,00
SOCIO PLATA	2,50	15,00

SOCIO ORO	2,50	25,00
CAMISETA DAMAS POPULAR	5,00	7,00
CAMISETA CABALLEROS POPULAR	5,00	7,00
CAMISETA CABALLEROS ORIGINAL	5,00	15,00
CAMISETA NIÑO POPULAR	5,00	7,00
GORRAS INSIGNIA DELFÍN	3,00	5,00
BALONES DELFÍN	5,00	8,00
PULSERAS INSIGNIA DELFÍN	0,35	1,00
JARRO DELFÍN	1,00	2,00
ESFEROS INSIGNIA DELFÍN	0,25	0,50
LLAVEROS DELFÍN	0,65	1,00
STICKERS ADHESIBLES	0,16	0,50

Fuente: Elaboración propia.

5.27.3. Comparación con la competencia

Por tratarse de un espectáculo futbolístico, los equipos de la misma plaza, que son realmente la competencia directa, optarán por establecer los mismos precios, ya que se brindará el mismo espectáculo, con actores de similar calidad y en el mismo campo de juego.

Pero el club se diferencia por ser ídolo de la ciudad, es decir, líder a quien imitar; el Delfín es el que va a la vanguardia de los equipos de fútbol de la ciudad de Manta.

El equipo de La Paz, considerado como la competencia directa, del Delfín S.C., no tiene una capacidad económica para manejar un presupuesto que le permita realizar actividades como las que se proponen en el Plan de Marketing Deportivo, por tanto, no se puede exhibir precios de promociones ni de estrategia alguna al respecto.

5.27.4. Condiciones de Pago

En lo que respecta a la carnetización, el pago se realizará en forma mensual en las cantidades establecidas de acuerdo al tipo de socio y con los beneficios enunciados, pudiendo ser su pago en efectivo, con tarjetas de crédito o con transferencias bancarias.

Se podrá realizar descuentos no promocionales a los socios cotizantes, en la adquisición de los productos que se ofertan, como *souvenirs*, insignias y otros. De igual manera se podrá utilizar la modalidad de prepago (abono) cuando un consumidor pague anticipadamente por su entrada al espectáculo.

5.27.5. Análisis de Sensibilidad

El precio constituye un elemento sensible a la realidad de la situación actual, pues se podrá establecer mayores precios, cuando el espectáculo se augura de gran calidad; así mismo podrá disminuir el precio si se llega a deducir poca afluencia de público para mirar el espectáculo. Se deduce por consiguiente la sensibilidad de este rubro que como otros debe su variabilidad a eventos circunstanciales (Desbordes, Tribou, & OHL, 2001).

CAPITULO 6

PARTE III: RESULTADOS FINANCIEROS

6.1. Estudio de Inversiones Totales

INVERSIONES TOTALES

Inversiones Fijas	71.909
Inversiones Diferidas	3.000
Capital de Trabajo	49.108
INVERSIONES TOTALES	124.017,29

Las inversiones totales para el presente PLMKT ascienden a \$124.017,29 para las adquisiciones de las inversiones fijas corresponde \$71.909; en inversiones diferidas directamente para las adecuaciones de las oficinas, así como el capital de operaciones correspondiente para costos y gastos de este importante equipo de fútbol en la ciudad de Manta.

1.1.1. Detalle de Inversiones Fijas

INVERSIONES FIJAS

DETALLE	VALOR
VEHICULO	60.000,00
EQUIPOS O HERRAMIENTAS DEPORTIVAS	8.536,00
MUEBLES DE OFICINA	1.380,00
EQUIPOS DE OFICINA	454,90
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1.538,00
TOTAL DE INVERSIONES FIJAS	71.908,90

VEHÍCULO

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	
FURGONETA HYUNDAI H 100	1	60.000,00	60.000,00	
TOTAL			60.000,00	

Se propone en este plan la adquisición de una buseta para cuarenta pasajeros, para el traslado de jugadores, con lo cual se logrará resaltar la imagen de la institución y se dará mayor presencia al equipo, consiguiendo el aumento de su autoestima.

EQUIPOS /HERRAMIENTAS DEPORTIVAS

Cantidad	Descripción	V. Unitario	V. Total
30	Balones # 5 laminados	26	780
3	Conos clásicos de 28cm.	18	54
3	Mini conos de 15cm.	8	24
6	Net de futbol- tenis	15	90
2	Barrera de simulación de tiro libre 5 jugadores (ancho 2,5m. –Alto 1,60 –Cabeza 0,25m.)	800	1.600,00
25	Petos con elástico (chalecos de entrenamientos)	5	125
1	Conjunto de 2 porterías plegables (124x100x86cm)		50
2	Bombas de hinchar	20	40
3	Balones medicinales moldeables 1kg.(para hielo picado)	18	54
2	Escalera doble de velocidad (4m. anchura entre listones 47,5cm.)	25	50
2	Saco porta balones reforzados (51cm. Altura 90cm.)	22	44
100	Uniformes (2) principales y (2) alternos completos	50	5.000,00
25	Uniformes de entrenamiento	25	625
TOTALES			8.536,00

MUEBLES DE OFICINA

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Sillas para la recepción	6	\$ 25,00	150,00
Sillas tipo banca	3	150,00	450,00

Aditamentos Varios (cojines, tapetes, etc.)			100,00
Mesa central	1	80,00	80,00
Escritorios	2	300,00	600,00
TOTAL			1.380,00

EQUIPOS DE OFICINA

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Sumadora	1	45,90	45,90
Ventiladores	2	112,00	224,00
Telefax	1	185,00	185,00
TOTALES			454,90

EQUIPOS DE COMPUTO

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Computador	1	938,00	938,00
Portátil	1	600,00	600,00
TOTALES			1.538,00

6.2. Estudio de las Inversiones Diferidas

INVERSIONES DIFERIDAS

Gastos Adecuaciones	VALOR
Adecuaciones Lugar	3.000,00
Total Inversiones Diferidas	3.000,00

Las inversiones diferidas se destinarán para adecuaciones a la oficina con un monto de \$3.000,00 para una mejor atención a los socios, público en general y aficionados al equipo deportivo.

6.3. Capital de Operaciones

CAPITAL DE OPERACIONES

DETALLES	VALOR
COSTOS DIRECTOS	
COSTOS DIRECTOS DEL SERVICIO	2.950,00
COSTOS INDIRECTOS INSUMOS	10.010,75
GASTOS DIRECTOS	
SUELdos Y SALARIOS	31.662,45
GASTOS GENERALES	2.434,11
GASTOS INDIRECTOS	
GASTOS DE VENTAS	2.051,08
TOTAL CAPITAL OPERACIÓN	49.108,39

6.3.1. Detalle del Capital de Operaciones

COSTOS DIRECTOS DEL SERVICIO

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Alquiler de local de la sede	1	100,00	100,00
Alquiler de canchas para el entrenamiento.	1	500,00	500,00
Alquiler del estadio para la realización de los encuentros deportivos. (2 presentaciones mensuales apx.)	2	300,00	600,00
Alquiler Oficina	1	100,00	100,00
Capacitaciones	1	150,00	150,00

Suministros de alimentación	1	600,00	600,00
Suministros de atención médica	1	200,00	200,00
Suministros de atención técnica	1	100,00	100,00
Entrenamiento Gimnasio	30	20,00	600,00
TOTAL			2.950,00

COSTOS DIRECTOS ORGANIZACIÓN PARTIDO FÚTBOL

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Elaboración boletos	2500	0,03	83,25
Ventas call and buy	1	80,00	80,00
Castos Stand en barrios	15	35,00	525,00
Perifoneo Barrios	600	2,75	1.650,00
Costos tiendas deportivas estratégicas	5	30,00	150,00
Presentación artística	1	500,00	500,00
TOTAL			2.988,25

FLAG Evento de inauguración de la temporada deportiva.

COSTOS DIRECTOS ORGANIZACIÓN PARTIDO FÚTBOL

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Camisetas niño popular	200	4,00	800,00
Camisetas damas popular	250	4,00	1.000,00
Camisetas caballeros original	150	10,00	1.500,00
Camisetas caballeros popular	300	4,00	1.200,00
Gorras insignia delfín	200	2,50	500,00
Balones delfín	200	4,00	800,00

Pulseras insignia delfín	850	0,50	425,00
Jarrones delfín	300	1,50	450,00
Esferos insignia delfín	250	0,35	87,50
Llaveros delfín	200	0,50	100,00
Stickers adheribles	1000	0,16	160,00
TOTAL			7.022,50

GASTOS GENERALES

Descripción Gastos Generales	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Seguros	50	25,00	1.250,00
Energía eléctrica	1	63,00	63,00
Agua	1	35,00	35,00
Teléfono	1	84,00	84,00
Internet(Movistar ilimitado)	1	34,00	34,00
Plan Hosting	1	130,00	130,00
Materiales de Oficina	1	195,00	195,00
Mantenimiento Equipos de oficina	1	5,69	5,69
Mantenimiento Maquinarias	1	106,70	106,70
Mantenimiento de equipos de cómputo	1	19,23	19,23
Mantenimiento Muebles de oficina	1	11,50	11,50
Mantenimiento Vehículo	1	500,00	500,00
TOTAL			2.434,11

GASTOS DE MANTENIMIENTO

DESCRIPCION	VALOR	%	V/MENSUAL
Vehículo	60.000,00	10%	500,00
Maquinarias/Herramientas	8.536,00	15%	106,70
Muebles	1.380,00	10%	11,50
Equipos de Oficina	454,90	15%	5,69
Equipos de Computación	1.538,00	15%	19,23
TOTAL GASTO MANTENIMIENTO			643,11

MATERIALES DE OFICINA

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Total
Cartillas socios	200	0,02	4,66
Papelería (Resmas de papel bon	3	5,00	15,00
Tintas (Impresora)	2	40,00	80,00
Varios	1	100,00	100,00
Total			195,00

Sueldos:

SUELDOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y COMERCIALIZACIÓN

NÓMINA	SBU	**DÉCIMO TERCER SUELDO	*DÉCIMO CUARTO SUELDO	VACACIONES	APORTE PATRONAL (12,15%)	REM. MENSUAL	REM. ANUAL
Gerente General	1.000,00	1000	292	500	121,5	878,5	12334
Director Financiero	700	700	292	350	85,05	614,95	8721,4
Contador	600	600	292	300	72,9	527,1	7517,2
Gerente Deportivo	1.000,00	1000	292	500	121,5	878,5	12334
Director de Marketing	800	800	292	400	97,2	702,8	9925,6
Relacionador Público-Coordinador	700	700	292	350	85,05	614,95	8721,4
Oficinista	400	400	292	200	48,6	351,4	5108,8
Secretaria	500	500	292	250	60,75	439,25	6313

Auxiliar de la Secretaria	400	400	292	200	48,6	351,4	5108,8
Chofer	600	600	292	300	72,9	527,1	7517,2
Controlador-ayudante del transporte	400	400	292	200	48,6	351,4	5108,8
Conserje	300	300	292	150	36,45	263,55	3904,6
Mensajero (con moto)	300	300	292	150		300	4342
Total	7.700,00	7700	3796	3850	899,1	6.800,90	96956,8

SUELdos DEL ÁREA OPERATIVA (MANO DE OBRA DIRECTA)

NÓMINA	SBU	**DÉCIMO TERCER SUELDO	*DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL (12,15%)	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACION ANUAL
ARQUEROS								
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7

Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
DEFENSAS	0,00	0	0	0	0	0	-	
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
MEDIOS (4 DE CONTENCIÓN Y 4 DE ARMADO)								
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2

Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
DELANTEROS				0				
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Titular	600,00	600	292	0	300	72,9	527,10	7517,2
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
Reserva	350,00	350	292	0	175	42,525	307,48	4506,7
TOTAL	11.500,00	11500	7300		5750	1397,25	10.102,75	145783

Estos valores pueden variar de acuerdo a los contratos firmados individualmente, en donde deben constar circunstancias especiales de cada uno, en consideración de su rendimiento y a sus características personales.

En los casos de la firma de contratos con menores de edad se requiere la autorización correspondiente de los padres y/o apoderados.

SALARIOS ÁREA TÉCNICA Y ASISTENCIA

NÓMINA	SBU	**DÉCIMO TERCER SUELDO	*DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL (12,15%)	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACION ANUAL
Director Técnico	2.500,00	2500	292	0	1250	303,75	2.196,25	30397
Asistente Técnico	1.500,00	1500	292	0	750	182,25	1.317,75	18355
Preparador Físico	1.500,00	1500	292	0	750	182,25	1.317,75	18355
Director y preparador de Arqueros	1.000,00	1000	292	0	500	121,5	878,50	12334
Fisioterapeuta (técnologo)	800,00	400	292	0	400	97,2	702,80	9525,6
<u>MÉDICOS</u>								
Traumatólogo	2.500,00	400	292	0	1250	303,75	2.196,25	28297
Médico General	2.500,00	400	292	0	1250	303,75	2.196,25	28297

Odontólogo	2.500,00	400	292	0	1250	303,75	2.196,25	28297
Enfermera	550,00	400	292	0	275	66,825	483,18	6765,1
Enfermera Auxiliar	350,00	400	292	0	175	42,525	307,48	4556,7
Kinesiólogo	500,00	400	292	0	250	60,75	439,25	6213
Utilero	300,00	400	292	0	150	36,45	263,55	4004,6
Aguatero	300,00	400	292	0	150	36,45	263,55	4004,6
TOTAL	16.800,00	10100	3796		8400	2041,2	14.758,80	199401,6

DETALLE DE SERVICIOS BÁSICOS

Agua Potable	Año 2012
Consumo estimado/mes	50
Medida	M3
Costos Usuarios	0,7
Total mensual	35,00
Total anual	420,00
Subtotal	420,00
Energía Eléctrica	Año 2012
Consumo estimado/mes	700
Medida	KW/H
Costos usuarios	0,09
Total mensual	63
Total anual	756
Subtotal	756
Telefonía convencional	Año 2012
Consumo estimado/mes	700
Medida	MIN.
Costos Usuarios	0,12
Total mensual	84,00
Total anual	1008,00
Subtotal	1008,00

SERVICIOS BÁSICOS

Descripción	Agua Potable	Luz Eléct.	Teléf. Conv.	Total Mes
Enero	35,00	63,00	84,00	182,00
Febrero	35,00	63,00	84,00	182,00
Marzo	35,00	63,00	84,00	182,00
Abril	35,00	63,00	84,00	182,00
Mayo	35,00	63,00	84,00	182,00
Junio	35,00	63,00	84,00	182,00
Julio	35,00	63,00	84,00	182,00
Agosto	35,00	63,00	84,00	182,00
Septiembre	35,00	63,00	84,00	182,00
Octubre	35,00	63,00	84,00	182,00
Noviembre	35,00	63,00	84,00	182,00
Diciembre	35,00	63,00	84,00	182,00
Total Anual	420,00	756,00	1.008,00	2.184,00

GASTOS DE VENTAS

Descripción Gastos Ventas	Cantidad	Valor Unitario	Valor Mes
Carné socios	2300	0,189	434,24
Combustible vehículo	1	200,000	200,00
Logotipo institucional	1	50,000	50,00
Adecuación de paredes en vinil y letrero de la casa del Delfín S.C.			900,00
Banners	2	50,000	100,00
Publicidad Radial			105,00
Publicidad Página web	1	30,000	30,00
Publicidad prensa escrita			231,84
TOTAL			2.051,08

GASTOS DE VENTAS MENSUAL

DESCRIPCIÓN	MARZ.	ABRIL	MAY	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	Total Anual
Publicidad Radial	105,00	-	145,00	145,00	145,00	105,00	-	105,00	105,00	105,00	960,00
Publicidad Prensa Escrita	231,84	231,84	231,84	361,84	361,84	231,84	361,84	231,84	361,84	231,84	2838,40
Publicidad Página Web	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	300,00
Banners	100,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00
Promoción	0	465,00	181,00	467,50	182,00	256,50	284,25	417,50	353,75	169,0	2776,50
Combustible Vehículo	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2000,00
Carné socios	434,24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	434,24
Logotipo institucional	50,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50,00
Adecuación de paredes en vinil y letrero de la casa del Delfín S.C.	900,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	900,00
TOTAL	2051,08	926,84	787,84	1204,34	918,84	823,34	876,09	984,34	1050,59	735,84	9409,14

6.4. Estructura financiera y origen de fondos

ESTRUCTURA FINANCIERA Y ORIGEN DE FONDOS

DETALLE	VALOR	Aporte	Socios	Patrocinadores	Auspiciante
			2,4	49,2	48,4
INVERSION FIJA					
Vehículo	60.000,0	MECENAS Y SOCIOS			60.000,0
Equipos o Herramientas	8.536,0			8.536,0	
Muebles de oficina	1.380,0	PATROCINADORES		1.380,0	
Equipos de oficina	454,9	PATROCINADORES		454,9	
Equipos de computación	1.538,0	PATROCINADORES		1.538,0	
INVERSION DIFERIDA	3.000,0	PATROCINADORES	3.000,0		
CAPITAL OPERACIONAL	49.108,4	PATROCINADORES		49.108,4	
TOTALES	124.017,3		3.000,0	61.017,3	60.000,0

6.5. Proyección de Ingresos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CUOTA ANUAL	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
SOCIO IDOLO PALCO	100	\$ 200,00	20.000,00	122.732,00	0,00081
	100		20.000,00		

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CUOTA ANUAL	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
SOCIO IDOLO TRIBUNA	200	\$ 50,00	10.000,00	122.732,00	0,00163
	200		10.000,00		

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CUOTA ANUAL	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada	
SOCIO IDOLO GENERAL	300	\$ 20,00	6.000,00	122.732,00	0,00244	
	300		6.000,00			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CUOTA MES	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
SOCIO ORO	75	\$ 25,00	\$ 1.875,00	22.500,00	122.732,00	0,00061
	75			22.500,00		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CUOTA MES	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
SOCIO PLATA	150	\$ 15,00	\$ 2.250,00	27.000,00	122.732,00	0,00122
	150			27.000,00		
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	CUOTA MES	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
SOCIO BRONCE	350	\$ 10,00	\$ 3.500,00	42.000,00	122.732,00	0,00285
	350			42.000,00		

VENTAS POR TAQUILLAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
ENTRADAS GENERAL	2000	\$ 2,00	\$ 4.000,00	48.000,00	122.732,00	0,01630
	2000			48.000,00		

VENTAS POR TAQUILLAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
ENTRADAS TRIBUNA	1500	\$ 4,00	\$ 6.000,00	72.000,00	122.732,00	0,00815
	1500			72.000,00		

VENTAS POR TAQUILLAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (150 a 50 años)	Tasa alcanzada
ENTRADAS PALCO	300	\$ 5,00	\$ 1.500,00	18.000,00	122.732,00	0,00244
	300			18.000,00		

VENTAS POR CAMISETAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
CAMISETAS DE CABALLEROS ORIGINAL	12	\$ 15,00	\$ 180,00	2.160,00	122.732,00	0,00012
	12			2.160,00		

VENTAS POR CAMISETAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
	16	\$ 7,00	\$ 112,00	1.344,00	122.732,00	0,00013
	16			1.344,00		

VENTAS POR CAMISETAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
	25	\$ 7,00	\$ 175,00	2.100,00	122.732,00	0,00020
	25			2.100,00		

VENTAS POR CAMISETAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
	17	\$ 7,00	\$ 119,00	1.428,00	122.732,00	0,00014
	17			1.428,00		

VENTAS POR GORRAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada

GORRAS	17	\$ 5,00	\$ 85,00	1.020,00	122.732,00	0,00014
	17			1.020,00		

VENTAS POR BALONES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
BALÓN CON INSIGNIA DELFIN	16	\$ 8,00	\$ 128,00	1.536,00	122.732,00	0,00013
	16			1.536,00		

VENTAS POR PULSERAS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
PULSERAS CON INSIGNIA DELFIN	70	\$ 1,00	\$ 70,00	840,00	122.732,00	0,00057
	70			840,00		

VENTAS POR JARRONES

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
JARRONES CON INSIGNIA DELFIN	25	\$ 2,50	\$ 62,50	750,00	122.732,00	0,00020
	25			750,00		

VENTAS POR ESFEROS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
ESFEROS CON INSIGNIA DELFIN	20	\$ 0,50	\$ 10,00	120,00	122.732,00	0,00016
	20			120,00		

VENTAS POR LLAVEROS

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
LLAVEROS CON INSIGNIA DELFIN	16	\$ 1,00	\$ 16,00	192,00	122.732,00	0,00013
	16			192,00		

VENTAS STICKER

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P.V.P.	INGRESO MES	INGRESO AÑO	Población Manta Hombres y Mujeres (15 a 50 años)	Tasa alcanzada
STICKER INSIGNIA DELFIN	83	\$ 0,50	\$ 41,50	498,00	122.732,00	0,00068
	83			498,00		

DETALLE DE INGRESOS

INGRESOS TOTALES

INGRESOS TOTALES POR SOCIOS

Socio Oro	42.500,00
Socio Plata	37.000,00
Socio Bronce	48.000,00

SUBTOTAL \$127.500,00

INGRESOS TOTALES POR TAQUILLAS

TAQUILLA GENERAL	48.000,00
TAQUILLA PREFERENCIA	72.000,00
TAQUILLA TRIBUNA	18.000,00
SUBTOTAL	\$138.000,00

INGRESOS TOTALES POR INSIGNIAS Y SOUVENIR

Camisetas caballeros original	2.160,00
Camisetas damas popular	1.344,00
Camisetas caballeros popular	2.100,00
Camisetas niños popular	1.428,00
Gorras insignia delfín	1.020,00
Balones delfín	1.536,00
Pulseras insignia delfín	840,00
Jarrones delfín	750,00
Esferos insignia delfín	120,00
Llaveros delfín	192,00
Stickers adheribles	498,00
Subtotal	11.988,00
TOTAL	277.488,00

6.6. Balance de Situación Inicial del año 2012

<u>ACTIVOS</u>		<u>PASIVOS</u>
Activos Corrientes	49.108,39	Pasivos Corto Plazo
Caja Banco	49.108,39	15% Participación Trabajadores 25% Impuesto Renta

Activos Fijos	61.538,00	Total Pasivos Corto Plazo	-
Equipos de Cómputo	1.538,00	Pasivos Largo Plazo	
Vehículo	60.000,00		
Fijos Depreciables	10.370,90	Total de Pasivos	-
Muebles	1.380,00	PATRIMONIO	
Equipos de Oficina	454,90		
Herramientas	8.536,00	CAPITAL	124.017,29
Activos Diferidos	3.000,00	Utilidades Ejercicio	-
Gastos Legales	3.000,00	Utilidades Retenidas	-
TOTAL DE ACTIVOS	124.017,29	Total Patrimonio	124.017,29

6.7. Estado de Resultados

VENTAS	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Ingresos Taquillas y Productos Promocionales	277.488	305.237	335.760	369.337
Ingresos Patrocinadores y Sponsor	244.069	280.680	322.781	371.199
Ingresos Totales	521.557	585.916	658.542	740.535
Costos Directos				
Costos Directos del Servicio	35.400	36.462	37.556	38.683
Costos Indirectos	10.011	10.511	11.037	11.589
Costos Totales	45.411	46.973	48.593	50.271
Utilidad Bruta	476.146	538.943	609.949	690.264
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS				
Sueldos y Salarios	379.949	398.947	418.894	439.839
Gastos Depreciación Herramientas Deportivas	4.268	4.268		

Gastos Depreciación Equipos Cómputo	769	769		
Gastos Depreciación Vehículo	12.000	12.000	12.000	12.000
Gastos Depreciación Muebles	460	460	460	-
Gastos Depreciación Equipos	114	114	114	114
Amortizaciones	600	600	600	600
Total Gastos Administrativos	398.160	417.158	432.068	452.553
(-)GASTOS DE VENTAS	9.409	9.880	10.374	10.892
GASTOS GENERALES	29.209	30.670	32.203	33.813
GASTOS TOTALES	436.779	457.707	474.645	497.258
UTILIDAD OPERATIVA	39.368	81.236	135.304	193.006
(-)GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-
Utilidad antes de Impuestos	39.368	81.236	135.304	193.006
15% Participación Trabajador	5.905	12.185	20.296	28.951
Utilidad antes de Impuesto Renta	33.463	69.051	115.009	164.055
25% Impuesto a la Renta	8.366	17.263	28.752	41.014
UTILIDAD NETA	25.097	51.788	86.257	123.041

6.8. Flujo Neto de Caja

CUENTAS	INICIAL	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Ingresos Operativos:					
Ingresos		521.557	585.916	658.542	740.535
TOTAL DE INGR. OPER.		521.557	585.916	658.542	740.535
Egresos Operativos:					

Costos del Servicio		45.411	46.973	48.593	50.271
Gastos Administrativos		379.949	398.947	418.894	439.839
Gastos de Ventas		9.409	9.880	10.374	10.892
Gastos Generales		29.209	30.670	32.203	33.813
Gastos Financieros		-	-	-	-
TOTAL EGR. OPERAT.		463.979	486.470	510.064	534.816
SUPERAVIT (DEF.) OP./AÑO		57.579	99.447	148.478	205.719
SUPERAVIT (DEF.) OP. ACUM.		57.579	157.025	305.503	511.223
Ingresos No Operativos:					
Aporte Propio y Patrocinadores		64.017,29			
Mecenas		60.000,00			
TOTAL DE INGR. NO OPER.		124.017,29			
Egresos No Operativos:					
Inversiones Fijas		71.908,90			
Inversiones diferidas		3.000,00			
Amortización Crédito Banco					
Amortización Principal					
Distribucion de Dividendos					

Participación Empleados		5.905	12.185	20.296
Impuesto a la Renta		8.366	17.263	28.752
TOTAL DE EGR. NO OPER.	-	14.271	29.448	49.048
SUPERAVIT (DEF.) NO OP./AÑO	-	14.271	29.448	49.048
SUPERAVIT (DEF.) NO OP.				-
ACUM.	49.108,39	49.108	34.838	5.389
SUPERAVIT (DEF.) TOTAL/AÑO	49.108,39	57.579	85.176	119.030
SUPERAVIT (DEF.) TOTAL	49.108,39	106.687	191.863	310.893
ACUM.				467.564

6.9. Estado Financiero Proyectado

CUENTAS	INICIAL	2.012	2.013	2.014	2.015
Activos Corrientes					
Caja-Bancos	49.108	106.687	191.863	310.893	467.564
Total Activos Corrientes	49.108	106.687	191.863	310.893	467.564
Activos Fijos					
Equipos de Cómputo	1.538	1.538	1.538		
Depreciación	-	769	1.538		
Vehículo	60.000	60.000	60.000	60.000	
Depreciación vehículo		12.000	24.000	36.000	

Maquinarias-Herramienta	8.536	8.536	8.536		
Depreciación Herramientas		-	-		
		4.268	8.536		
Muebles de Oficina	1.380	1.380	1.380	1.380	
Depreciación Muebles		-	-		
		460	920	341	
Equipos de Oficina	455	455	455	455	455
Depreciación Equipos		-	-	-	-
		114	227	341	455
Total Activos Fijos	71.909	54.298	36.687	25.835	-
Activos Diferidos					
Gastos Legales	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Gastos de Amortización		-	-	-	-
		600	1.200	1.800	2.400
Total Activos Diferidos	3.000	2.400	1.800	1.200	600
TOTAL DE ACTIVOS	124.017	163.385	230.350	337.928	468.164
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
15% Participación Trabajadores		5.905	12.185	20.296	28.951
25% Impuesto Renta		8.366	17.263	28.752	41.014
Total Pasivos Corrientes		14.271	29.448	49.048	69.965
Pasivo Fijo					

Préstamo Largo Plazo					
Total Pasivo Fijo					
TOTAL PASIVO	-	14.271	29.448	49.048	69.965
PATRIMONIO					
Capital	124.017	124.017	124.017	124.017	124.017
Utilidad Ejercicio		25.097	51.788	86.257	123.041
Utilidades Retenidas			25.097	76.885	163.142
Total Patrimonio	124.017	149.114	200.902	287.159	410.200
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	124.017	163.385	230.350	337.928	468.164

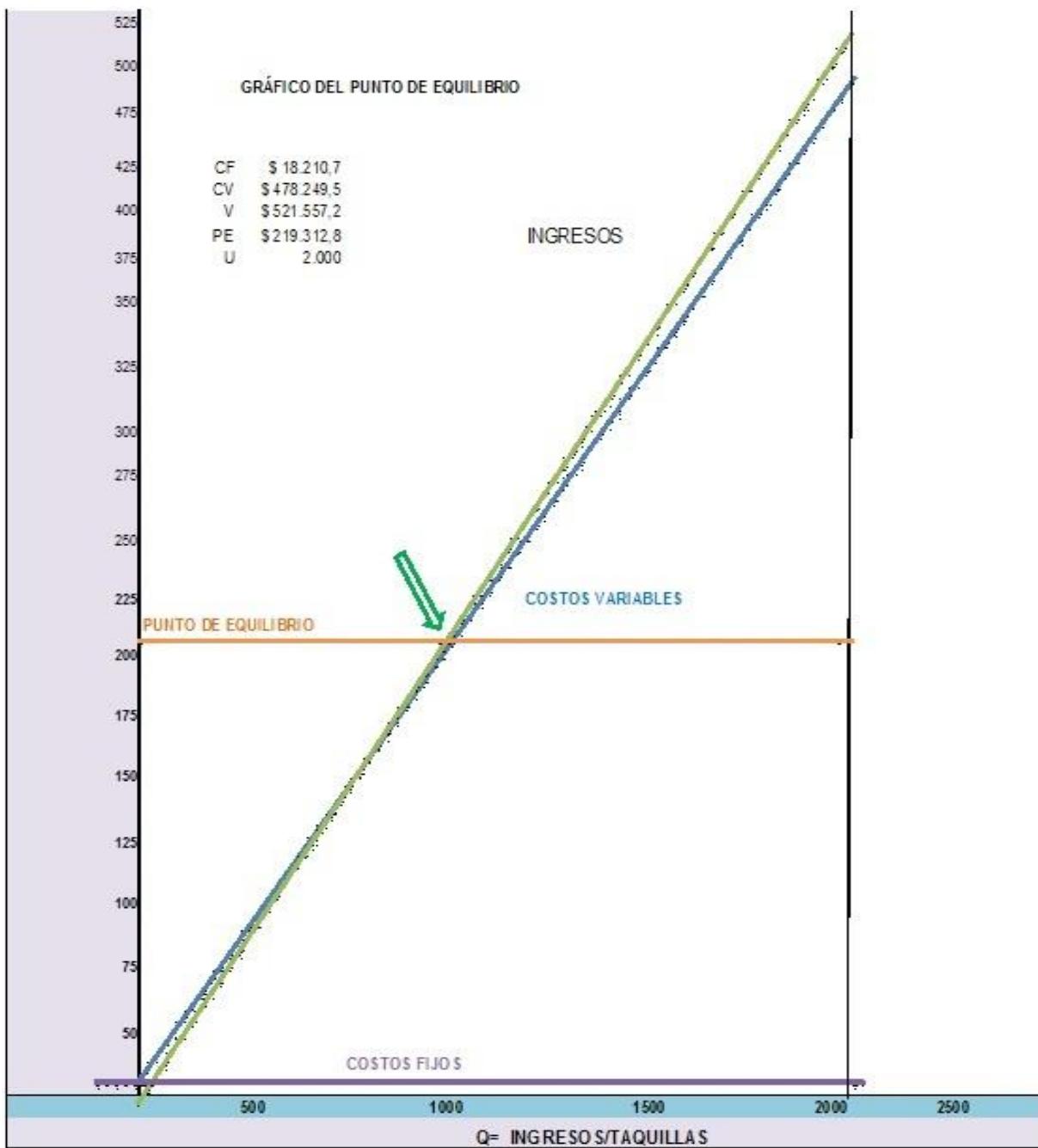
6.10. Punto de Equilibrio

COSTOS FIJOS	1	2	3	4
Depreciaciones y Amortizaciones	18.211	18.211	13.174	12.714
TOTAL COSTOS FIJOS	18.211	18.211	13.174	12.714
COSTOS VARIABLES				
Costos Directos del Servicio	35.400	36.462	37.556	38.683
Costos Indirectos	10.011	10.511	11.037	11.589
Gastos de Ventas	9.409	9.880	10.374	10.892
Gastos Generales	29.209	30.670	32.203	33.813
Sueldos y Salarios	379.949	398.947	418.894	439.839

Impuestos	14.271	29.448	49.048	69.965
TOTAL COSTOS VARIABLES	478.249	515.918	559.112	604.780
COSTOS TOTALES	496.460	534.128	572.285	617.494

CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO				
	$PE = CF / 1 - (CV / VTAS NETAS)$			
AÑOS	1	2	3	4
PUNTO DE EQUILIBRIO	219.312,79	152.430,82	87.251,58	69.352,69

<table border="1"> <tr><td>CF</td><td>18.210,7</td></tr> <tr><td>CV</td><td>478.249,5</td></tr> <tr><td>V</td><td>521.557,2</td></tr> <tr><td>PE</td><td>219.312,8</td></tr> <tr><td>UNIDADES</td><td>2.000,0</td></tr> </table>	CF	18.210,7	CV	478.249,5	V	521.557,2	PE	219.312,8	UNIDADES	2.000,0	<table border="1"> <tr><td>18.211</td><td>18.211</td><td>18.211</td><td>219.313</td></tr> <tr><td>1</td><td><u>478.249</u></td><td>1</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>521.557</td><td></td><td></td></tr> </table>	18.211	18.211	18.211	219.313	1	<u>478.249</u>	1	0		521.557		
CF	18.210,7																						
CV	478.249,5																						
V	521.557,2																						
PE	219.312,8																						
UNIDADES	2.000,0																						
18.211	18.211	18.211	219.313																				
1	<u>478.249</u>	1	0																				
	521.557																						
<table border="1"> <tr><td>CF</td><td>18.210,7</td></tr> <tr><td>CV</td><td>515.917,6</td></tr> <tr><td>V</td><td>585.916,3</td></tr> <tr><td>PE</td><td>152.430,8</td></tr> <tr><td>UNIDADES</td><td>2.400,0</td></tr> </table>	CF	18.210,7	CV	515.917,6	V	585.916,3	PE	152.430,8	UNIDADES	2.400,0	<table border="1"> <tr><td>18.211</td><td>18.211</td><td>18.211</td><td>152.431</td></tr> <tr><td>1</td><td><u>515.918</u></td><td>1</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>585.916</td><td></td><td></td></tr> </table>	18.211	18.211	18.211	152.431	1	<u>515.918</u>	1	0		585.916		
CF	18.210,7																						
CV	515.917,6																						
V	585.916,3																						
PE	152.430,8																						
UNIDADES	2.400,0																						
18.211	18.211	18.211	152.431																				
1	<u>515.918</u>	1	0																				
	585.916																						
<table border="1"> <tr><td>CF</td><td>13.173,7</td></tr> <tr><td>CV</td><td>559.111,7</td></tr> <tr><td>V</td><td>658.542,0</td></tr> <tr><td>PE</td><td>87.251,6</td></tr> <tr><td>UNIDADES</td><td>2.880,0</td></tr> </table>	CF	13.173,7	CV	559.111,7	V	658.542,0	PE	87.251,6	UNIDADES	2.880,0	<table border="1"> <tr><td>13.174</td><td>13.174</td><td>13.174</td><td>87.252</td></tr> <tr><td>1</td><td><u>559.112</u></td><td>1</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>658.542</td><td></td><td></td></tr> </table>	13.174	13.174	13.174	87.252	1	<u>559.112</u>	1	0		658.542		
CF	13.173,7																						
CV	559.111,7																						
V	658.542,0																						
PE	87.251,6																						
UNIDADES	2.880,0																						
13.174	13.174	13.174	87.252																				
1	<u>559.112</u>	1	0																				
	658.542																						
<table border="1"> <tr><td>CF</td><td>12.713,7</td></tr> <tr><td>CV</td><td>604.780,4</td></tr> <tr><td>V</td><td>740.535,2</td></tr> <tr><td>PE</td><td>69.352,7</td></tr> <tr><td>UNIDADES</td><td>3.456,0</td></tr> </table>	CF	12.713,7	CV	604.780,4	V	740.535,2	PE	69.352,7	UNIDADES	3.456,0	<table border="1"> <tr><td>12.714</td><td>12.714</td><td>12.714</td><td>69.353</td></tr> <tr><td>1</td><td><u>604.780</u></td><td>1</td><td>0</td></tr> <tr><td></td><td>740.535</td><td></td><td></td></tr> </table>	12.714	12.714	12.714	69.353	1	<u>604.780</u>	1	0		740.535		
CF	12.713,7																						
CV	604.780,4																						
V	740.535,2																						
PE	69.352,7																						
UNIDADES	3.456,0																						
12.714	12.714	12.714	69.353																				
1	<u>604.780</u>	1	0																				
	740.535																						



Depreciaciones

DEPRECIACIONES			
DETALLES	V.ÚTIL/AÑO	VALOR LIBROS	DEPRECIACION/ANUAL
Vehículo	5	60.000,00	12.000,00
Herramientas	2	8.536,00	4.268,00
Muebles	3	1.380,00	460,00
Equipos de Oficina	4	454,90	113,73
Equipos de Computo	2	1.538,00	769,00
Enseres y Utensilios	1	-	-
Depreciación Anual			17.610,73

VEHICULO				
PERIODO	AÑOS	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR
		ANUAL	ACUMULADA	EN LIBROS
0	0	-	-	60.000,00
1	1	12.000,00	12.000,00	48.000,00
2	2	12.000,00	24.000,00	36.000,00
3	3	12.000,00	36.000,00	24.000,00
4	4	12.000,00	48.000,00	12.000,00
5	5	12.000,00	60.000,00	-

HERRAMIENTAS				
PERIODO	AÑOS	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR
		ANUAL	ACUMULADA	EN LIBROS
0	0	-	-	8.536,00
1	1	4.268,00	4.268,00	4.268,00
2	2	4.268,00	8.536,00	-

		MUEBLES		
PERIODO	AÑOS	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR
		ANUAL	ACUMULADA	EN LIBROS
0	0	-	-	1.380,00
1	1	460,00	460,00	920,00
2	2	460,00	920,00	460,00
3	3	460,00	1.380,00	-

		EQUIPOS DE OFICINA		
PERIODO	AÑOS	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR
		ANUAL	ACUMULADA	EN LIBROS
0	0	-	-	454,90
1	1	113,73	113,73	341,18
2	2	113,73	227,45	227,45
3	3	113,73	341,18	113,73
4	4	113,73	454,90	-

		EQUIPOS DE CÓMPUTO		
PERIODO	AÑOS	DEPRECIACION	DEPRECIACION	VALOR
		ANUAL	ACUMULADA	EN LIBROS
0	0	-	-	1.538,00
1	1	769,00	769,00	769,00
2	2	769,00	1.538,00	-

CONCLUSIONES

Todo trabajo realizado con responsabilidad, conlleva una buena dosis de esfuerzo, sacrificio y otra dosis aun mayor de amor, por lo que uno realiza. Es así, que al enunciar las conclusiones, bien podemos mencionar el cúmulo de enseñanzas que hemos obtenido al socializar nuestras ideas con personas cuya idiosincrasia nunca conocimos, ni sus hábitos, sus costumbres y su amor indeclinable por una divisa.

Otras de las conclusiones que podemos mencionar es la fidelidad de los aficionados a su club. Uno de ellos nos mencionaba que no es muy difícil cambiar sus pensamientos respecto de una religión, respecto de sus preferencias políticas, respecto de sus costumbres, pero no así cambiar sus preferencias por su equipo.

Tratándose del club, todos coinciden en que anhelan un futuro mejor para el equipo y como prioridad inmediata, lograr el ascenso a la categoría B.

La hinchada del Delfín pertenece a los estratos sociales más populares, lo que lo convierte, precisamente en ídolo del pueblo y por eso hemos sugerido un nuevo slogan:

“DELFIN S.C. PASIÓN POPULAR”

Esa hinchada tan fiel y que tiene tantas sugerencias de mejora para brindar a los directivos es desoída. No existe un espacio para esa barra. Los dirigentes desconocen que son precisamente ellos el fundamento para la existencia del club.

Los patrocinadores mantenses áúpan a equipos de otras ciudades. Este hecho se convierte en un indicador de la mala gestión directriz, tanto en lo publicitario como en lo empresarial y financiero, con lo cual solo se puede augurar la desaparición del Delfín S.C.

Cabe anotar, que **el fundamento del Marketing Deportivo**, es transformar un club en una empresa. Para lo cual, se requiere fundamentalmente que este club esté ubicado en la serie de privilegio, es decir en la Serie A. Es en esta serie en donde el club recibe los beneficios de la Federación Nacional y puede elaborar un presupuesto de mayor envergadura, que permita la aplicación íntegra del plan, entonces adquiere las características de viable, medible, realizable; esto en lo integral. En lo funcional el plan es aplicable en la actualidad y en las condiciones referidas.

RECOMENDACIONES

Aplicar lo antes posible el Plan de Marketing Deportivo propuesto.

Rectificar procedimientos de la directiva, facilitando su comunicación con los hinchas y escuchando sus sugerencias.

Procurar la participación de la mujer y de la juventud para incrementar la cantidad de hinchas, lo que traerá consecuencias financieras muy favorables.

Confeccionar camisetas para ser utilizados por damas, caballeros y niños a precios populares y diseñar sourvenirs; de igual manera esto incrementará las finanzas.

Analizar detenidamente el comportamiento de la barra para alentar a su equipo. Esto es, promover nuevos cánticos, colocar afiches con leyendas positivas, utilizar matracas emulando a los hinchas argentinos.

Delfín de mis amores

Amarillo y azul son mis colores

Y siempre alentará al delfín de mis amores

Eres la piel que siempre vestiré

Eres la piel que nunca cambiaré.

Asistencia de los aficionados junto a su familia, para lograr un mejor comportamiento individual como colectivo y dejar a un lado el consumo de bebidas alcohólicas.

El cambio de club deportivo a empresa es factible únicamente en el fútbol profesional, ya que, en el fútbol amateur los ingresos económicos son extremadamente bajos y en algunos casos inexistentes; no gozan de los beneficios gubernamentales. Salvo que alguno de los socios pretenda comprar el club para gerenciarlo, asumiendo él los gastos y riesgos que aquello demanda.

ANEXOS

Anexo # 1 Noticia sobre Sin cerveza en las gradas

Quito, martes 10 de julio de 2012 | Actualizado 09:01 - Hace 00:17 | Pico y placa Quito: 3-4 | [Me gusta](#) 9,224 | 89

hoy.com.ec
EL PRIMER DIARIO EN LINEA DE AMÉRICA DEL SUR. EN LA RED DESDE 1994

Inicio HOY Interactivo Especiales Suplementos Servicios Suscripciones Contáctenos [T](#) [F](#) [B](#) [M](#) [S](#) [W](#)

Actualidad Deportes Negocios Vida Diaria Metropolitana Internacional Multimedia Opinión Entretenimiento Miami Herald Última Hora Domingo

Sin cerveza en las gradas
Publicado el 10/Marzo/2012 | 00:16



Fútbol ecuatoriano
El ministerio del deporte regulará el consumo de bebidas de moderación este fin de semana en los estadios del país

Desde este fin de semana, el Ministerio del Deporte regulará en los escenarios deportivos del país el consumo de bebidas alcohólicas, señaló a este Diario un alto funcionario de cartera de Estado, quien informó además que la regulación se aplicó desde el pasado miércoles durante el partido que disputaron Deportivo Quito y Vélez Sarsfield por la Copa Libertadores de América en el estadio Olímpico Atahualpa.

La regulación que hará el Ministerio está señalada en el Artículo Ministerial n.º 078, que prohíbe que los aficionados consuman bebidas alcohólicas en los graderíos de cualquier escenario deportivo del país, y solo lo podrán hacer en los bares de dicho estadio, si los tuviere. El acuerdo faculta al ministerio de acuerdo al artículo 147 inciso 3 de la Ley del Deporte, que señala: "La venta y comercialización de las bebidas de moderación será regulada por el Ministerio sectorial por medio del reglamento de consumo a los escenarios públicos y privados del país".

Esta resolución se aplicará en todos los estadios: los aficionados no podrán consumir bebidas alcohólicas en los graderíos del cualquier escenario deportivo, "tanto del fútbol barrial como del profesional", señaló el alto funcionario ministerial.

José Cevallos, ministro del Deporte, presentó el pasado martes en la sesión del Comité Ejecutivo de la Federación Ecuatoriana de Fútbol el acuerdo ministerial n.º 78, que tiene como objeto tomar medidas para regular el ingreso, comercialización y consumo de bebidas de moderación en los estadios deportivos, así como la erradicación de la violencia y la intolerancia en el deporte.

"Tenemos que comenzar a educar; en ocasiones, la misma vigilancia policial es vulnerada por los hinchas. Por eso, hay que prohibir definitivamente la venta de alcohol en los estadios", resaltó Cevallos en la sesión del pasado martes.

El Ministerio tomó esta resolución tras los recientes incidentes que se produjeron en el estadio de Liga-Q (Casa Blanca) el pasado fin de semana y que cobraron la vida de Christian Calvache, quién, según sus familiares, fue agredido por otro hincha de Liga-Q por no compartir un vaso de cerveza.

"La única forma de eliminar totalmente el consumo de bebidas alcohólicas en los estadios es cambiando la ley, pero este es el primer paso", dijo Cevallos. (GV)

Lo más leído **Lo más comentado**

- Viteri recibe una multa por ir a 110 km/hora
- No me critiques, soy el más guapo
- El noroccidente de la ciudad ya tiene una vía de respiro
- Policía muere cuando iba a controlar festejos
- El monopolio de Cristina
- Preocupa, otra vez, ampliación de preferencias arancelarias

Publicidad

HOY I PINTEREST
Siga a HOY en la nueva red social de colecciones gráficas temáticas.
Pinterest

HOY DOMINGO
Sexualidad, moda, salud y tendencias de la mujer de HOY
[www.hoy.com.ec](#)

Diario El Popular | Ecuador
Medio de comunicación ecuatoriano | Farándula | Sucesos | Deportes
El Popular

Radio Clásica | Ecuador
Es la única emisora en el Ecuador en transmitir música clásica desde el inicio hasta el fin de su jornada diaria.
Radio Clásica

HOY TV | Canal 21 | Quito
La imagen metropolitana junto a la comunidad quiteña.
Hoy Tv

EXPLORED | Ecuador
Archivo nacional de noticias desde 1994
Explored

HOY | Foursquare
Nuestros reporteros, lectores y editores utilizan la red de geoposicionamiento global.
Foursquare

[Su Anuncio Aquí!](#) Powered by dclick

Fuente: Diario Hoy de Quito (2012; 10 de marzo)

Anexo # 2 Notificación del directorio del Delfín S.C.



FEDERACIÓN ECUATORIANA DE FÚTBOL

Afiliada a la:

Federation Internationale de Football Association, Confederación Sudamericana de Fútbol,
Federación Deportiva Nacional del Ecuador y al Comité Olímpico Ecuatoriano

Guayaquil, enero 25 del 2012

Oficio # SG-0129-2012

Señor Ing.
Alberto Rodriguez Vera
PRESIDENTE DEL DELFIN
SPORTING CLUB
Manta.-

De mis consideraciones:

En sesión del Comité Ejecutivo de Fútbol Profesional, realizada el dia martes 17 de enero del 2012, se conoció el oficio de fecha 23 de enero del 2012, enviado por vuestro club, mediante el cual nos hace conocer el nuevo directorio que regirá en el periodo 2012 - 2016.

Al respecto, el Comité Ejecutivo RESOLVIO: Aceptar vuestro Directorio pero por el periodo de un año.

Particular que hacemos conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

DEPORTE Y DISCIPLINA

Sr. Francisco Acosta Espinosa
SECRETARIO GENERAL

FAE/Mvs.-

Fuente: Oficio FEF

Economía, Organización y Ciencias Sociales

