



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias Jurídicas

Escuela de Estudios Internacionales

**EL MERCADEO DEPORTIVO EN ECUADOR, Y SU INTERNACIONALIZACIÓN
(Para mejorar e internacionalizar el modelo de empresa de JP Sport Marketing).**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de Licenciado en Estudios
Internacionales**

Autor: Galo Fabián Pérez Quezada

Director: Ing. Antonio Torres

Cuenca, Ecuador

2016

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada a mi Madre que anheló tanto este momento, a mi hija Anamilé que es la inspiración de mi vida, a Stefanie que es el soporte que necesito para tener paz y ser feliz, a mis hermanos de quienes he aprendido sobre esfuerzo y respeto, a mis sobrinos que me alegran la vida y a ti querido viejo que desde el cielo cuidas por nosotros.

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios, por permitir terminar una etapa de mi vida, a mi director Antonio Torres por su valioso tiempo, conocimientos y paciencia para apoyar este proyecto.

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de Ilustraciones y cuadros.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii

Índice

Introducción	9
Capítulo 1.	10
1.1 Propósito estratégico y filosofía de la empresa JP Sport Marketing.	11
1.1.1 Misión	11
1.1.2 Visión.....	11
1.1.3 Valores	12
1.1.4 Objetivos Organizacionales	13
1.2 Productos (Bienes y/o servicios) y mercados a los que van dirigidos.	13
1.3 Procesos fundamentales (cadena de valor).	13
1.4 Estrategias seguidas en el pasado y los resultados de las mismas.	14
1.6 Auditoria de recursos en general.....	14
1.6.1 Recursos humanos	14
1.6.2 Recursos Tecnológicos	15
1.6.3 Recursos Administrativos	16
1.6.4 Recursos de Capital.....	16
Capítulo 2.	17
2.1 Análisis del País.....	17
2.1.2 Perfil Político.	19
2.1.3 Perfil Económico.	22
2.1.4 Perfil Social.....	26
2.1.5 Perfil Tecnológico.....	27
2.2 Análisis e Historia del Sector Deporte.....	28
2.2.1 Situación actual del sector (que es y cómo funciona).	30
2.2.2 Competidores	36
2.2.3 Barreras de entrada.....	37
2.2.4 Productos o servicios sustitutos.	38
2.2.5 Relaciones de poder entre proveedores y compradores.	38
Capítulo 3.	40
3.1 Directrices para la elaboración del Plan.....	40
3.2 Análisis FODA.....	41
3.3 Situación de mercado internacional al que se enfrenta la marca.	42

3.4 Principal idea de comunicación.	42
3.5 Manejo correcto de relaciones internacionales	43
3.6 A quienes necesitamos influenciar y como.....	43
3.7 Cual es la relación esperada de los clientes con la marca.....	44
3.8 Como se comporta el servicio o producto.....	44
3.9 Que personalidad trasmite el producto o servicio.....	44
3.10 Porque la gente debe creer en esto. (Reason, Why, Customer)	45
3.11 Benchmarking.	45
3.12 Ejecución de Plan.....	46
3.13 Objetivos Cuantificables y Cualificables. Acciones sobre el Marketing Mix.	46
3.13.1 Producto o Servicio.....	47
3.13.2 Precio	47
3.13.3 Plaza.....	49
3.13.4 Promoción	49
3.14 Calendarización y Presupuesto	50
Conclusiones y Recomendaciones	51
Referencias:	56
Anexos	
Anexo 1 Entrevista José Francisco Cevallos Presidente Barcelona Sporting Club....	52

Índice de Ilustraciones y Cuadros

Gráfico 1. Organigrama de la empresa JP Sport Marketing.....	15
Gráfico 2. Histórico sobre precio de petróleo Ecuador 2000-2014.....	18
Gráfico 3. Inversión proyectos hidroeléctricos Ecuador.....	19
Gráfico 4. Nuevas contrataciones sector público Ecuador diferencia 2006-2015.....	21
Gráfico 5. Sueldos y salarios sector público Ecuador 2007- 2016.....	21
Gráfico 6. Indicadores económicos del Ecuador	22
Gráfico 7. Presupuesto General del Estado Ecuatoriano 2016.....	23
Gráfico 8. PIB Percapita Ecuador, según análisis Banco Mundial.....	25
Gráfico 9. PIB Percapita comparativo América Latina	25
Gráfico 10. Asignación de Presupuesto del Estado Ecuatoriano por Ministerio.....	26
Gráfico 11. Penetración de internet en Sudamérica- brecha digital.....	28
Gráfico 12. Deportistas mejor pagados del mundo.....	29
Gráfico 13. Equipos deportivos más valiosos del mundo.....	30
Gráfico 14. Medallero Histórico Juegos Olímpicos.....	31
Gráfico 15. Datos relevantes de la industria del deporte.....	32
Gráfico 16. Sectores que más invierten en la industria del deporte	33

Gráfico 17. Ingresos por derechos de televisión Liga Española de Fútbol.....	34
Tabla 1. Matriz FODA con datos cruzados.....	41
Tabla 2. Matriz d evaluación y seguimiento de alianza.....	46
Tabla 3. Presupuesto para alianza inicial socio Colombia.....	49

RESUMEN

La proyección internacional de la empresa JP Sport Marketing, se establece sobre 3 ejes importantes: 1. Auditoria sobre los recursos con los que cuenta la organización, en las áreas administrativa, financiera, tecnológica, personal y tipo de servicio. 2. Análisis del mercado local y determinación de los mercados a los cuales se va a dirigir la organización. 3. Implementación de un plan de marketing que se sostenga 4 parámetros fundamentales: Knowhow, Benchmarking, Relaciones Comerciales Internacionales y Joint Ventures.

La idea fundamental de internacionalización es tener presencia, ya sea completa o por asociaciones en los mercados de: Colombia y Perú, para que este propósito sea lo menos costoso posible para la organización, esta se apalancará en las buenas prácticas administrativas y éticas llevadas a cabo hasta el momento, lo cual permitirá entablar contactos con importantes instituciones nacionales e internacionales para fomentar alianzas que permitan la internacionalización de la compañía

Además de establecer pautas para integrar más productos y servicios a disposición del cliente final. Una integración holística y concatenada de los departamentos de comunicación, diseño, marketing, administrativo y legal, serán indispensable para incrementar el valor de la marca en el contexto nacional, lo cual servirá de catapulta para su proyección en los mercados extranjeros citados ya. Será fundamental capacitar constantemente a los clientes internos, para empoderarlos en la búsqueda de la excelencia, no por casualidad, sino por causalidad. Además de recopilar datos y las mejores prácticas de empresas líderes a nivel mundial en mercadeo deportivo, que será fundamental para establecer la mejor estructura administrativa y comercial en la industria del deporte.

ABSTRACT

JP Sport Marketing Company's international projection is established on 3 important axes:

1. Auditing on the resources that the organization has in the administrative, financial, technological, personnel and service areas. 2. Analysis of the local market and determination of the markets to which the organization will be directed. 3. Implementation of a marketing plan that supports it 4. Key parameters: Knowhow, Benchmarking, International Business Relationships and Joint Ventures.

The fundamental idea of internationalization is to have presence, either it be complete or by associations in the markets of: Colombia and Peru, so that this purpose is the least expensive possible for the organization, it will leverage in the good administrative and ethical practices carried out Until the moment, which will allow it to establish contacts with important national and international institutions to foment alliances that will allow the internationalization of the company

In addition to establishing guidelines to integrate more products and services available to the final customers. A holistic and concatenated integration of the communication, design, marketing, administrative and legal departments will be indispensable to increase the value of the brand in a national context, which will serve as a catapult for its projection in the foreign markets previously mentioned.

It will be fundamental to constantly train internal customers, to empower them in the pursuit of excellence, not by chance, but by causality.

In addition to collecting data and best practices from leading global sports marketing companies, which will be instrumental in establishing the best administrative and business structure in the sports' industry.

Introducción

El presente trabajo está encaminado en analizar el mercadeo deportivo en Ecuador y casos puntuales relevantes en el mundo, además de crear una estructura real, financiable y aplicable para la internacionalización de la empresa JP Sport Marketing.

A través de la elaboración de este trabajo y posterior ejecución del plan, se intenta fortalecer la estructura organizacional, con el propósito de alcanzar los objetivos deseados. Ya que la implementación de esta investigación y plan redundará en beneficio la industria del deporte en el Ecuador, al conocer sus fortalezas y debilidades, para crear oportunidades de negocio para la organización, además de conocer el vínculo más relevante entre el mercadeo deportivo y la sociedad.

Es muy importante anotar todas estas variantes para entender el funcionamiento real, la esencia del deporte y sus consecuencias, ya que este se estructura de manera profesional por medio de procesos estratégicos, integrando grupo de profesionales en varias áreas (mercadeo, comunicación, derecho, administración, sicología, etc.) en alianzas con diferentes marcas o firmas, para generar el interés y posterior inversión de la empresa pública y privada en el industria del deporte. Hay que concebir esta industria como un fenómeno social, capaz de influir en la vida, social, económica y productiva de los ciudadanos, que incluso se ve manifestado en el incremento o disminución del desarrollo productivo y económico de un país o región (PIB).

Cabe anotar que grandes corporaciones lo sostienen (manejan) a través de enormes presupuestos destinados para su desarrollo, cuyos montos vienen generalmente de 4 grandes sectores: indumentaria deportiva, tecnología, alimentación y entretenimiento, que a su vez la mayor cantidad de estos recursos son destinados generalmente a instituciones o personales naturales más relevantes en el mundo del deporte, entre ellos, federaciones, comités, equipos de futbol, y personajes con gran notoriedad e influencia en esta industria como: Lionel Messi, Lebron James, Lance Armstrong Maria Shrapova y en la historia a leyendas como Pele, Michael Jordan, etc. En el caso de Ecuador no es la

excepción el manejo se da por el mismo sistema de “recomendados” y mediáticos. Siendo una de los sectores más globales del mundo.

Capítulo 1.

Análisis de la situación actual de la empresa JP Sport Marketing.

Objetivo: Tener información de primera mano del estado de la organización en los actuales momentos.

Introducción.-

En un análisis del perfil de la organización, se ha obtenido como resultado que, la compañía se encuentra actualmente en una posición estable económica y administrativamente, esto una vez revisado sus balances que muestran que desde la constitución de la compañía en el año 2003 hasta la última declaración realizado del periodo 2015, ha obtenido utilidades en todos los años, excepto en el año 2011, donde refleja una ligera pérdida. No obstante, se requiere generar un proceso de manera profesional y técnica, mediante la implementación de una estrategia de este tipo. Ya que los procesos actuales que han tenido éxito, podrían quedar rezagados respecto a la dinámica actual en donde se mueven empresas de esta naturaleza, lo cual ha dado margen a que algunas tareas no se cumplan de acuerdo a lo programado, dejando a un lado el control, seguimiento y evaluación que debería tener un negocio. Además considerando que esta compañía vende más intangibles que tangibles, tales como: auspicios publicitarios, promoción de marcas, organización de eventos, cronometraje electrónico, logística de eventos, etc., estos resultan muy maleables en el mercado dependiendo del comportamiento de factores externos que no podemos controlar como por ejemplo la política económica y medidas estatales que restringen el normal desarrollo de las actividades empresariales en el Ecuador.

1.1 Propósito estratégico y filosofía de la empresa JP Sport Marketing.

El mayor propósito de la elaboración del presente plan, es el posicionamiento y la expansión de la compañía, que se obtendrá con el retención de la cartera de clientes actual, el crecimiento de esta y el desarrollo de nuevos productos y/o servicios que ayuden a la compañía a obtener recursos económicos para sostenerse en el tiempo por esta razón se prevé la instalación de oficinas en las ciudades de Quito o Guayaquil donde está concentrado el 70% de los clientes de la compañía, además de constituir los mercados más comerciales del país, lo cual supone una brillante oportunidad de expansión que nos llevará a convertirnos en líderes del mercado con la mejor y más alta participación en el mismo. (JP Sport Marketing, 2003)

1.1.1 Misión

Promover el deporte y entretenimiento a través de la generación de eventos innovadores que coadyuven a desarrollar la economía, el comercio, la cultura, salud y la diversión. Con productos y servicios de excelencia para bienestar de miles de ciudadanos.

1.1.2 Visión.

Convertir a JP SPORT MARKETING en la empresa referente en innovación y desarrollo en el deporte y entretenimiento con enfoque en organización de eventos, representación de deportistas y tecnología deportiva en Ecuador y Sudamérica, con alianzas estratégicas que generen un sólido networking de consolidación en el año 2020.

Es importante citar los valores de la organización, para proyectar seguridad y confianza entre los clientes internos y externos con el propósito de facilitar alianzas exitosas de beneficio mutuo.

1.1.3 Valores

- **Honestidad**
Comprometemos el cumplimiento de las tareas y trabajos encomendados, bajo principios éticos establecidos, realizando negocios de manera legal y transparente.
- **Ética**
Se la práctica día a día como parte de nuestra filosofía de vida, y representa nuestra esencia dentro y fuera de la compañía
- **Solidaridad**
Demostramos un espíritu de colaboración para con clientes internos y externos. Procediendo de manera justa y humana en todos los actos en los que la organización interviene.
- **Respeto**
Observamos y practicamos todas las normas, reglamentos y políticas establecidas por la sociedad y la organización.
- **Empatía**
Procedemos con cordura y sutileza al realizar observaciones o sugerencias que aporten al beneficio de los clientes externos o internos, logrando entender las necesidades, anhelos y aspiraciones de ambas partes.

A través de estos valores se puede notar la integridad de la organización como filosofía de vida, lo cual ayuda en la proyección de su imagen ante clientes internos y externos. Generando una valiosa fortaleza ética corporativa.

1.1.4 Objetivos Organizacionales

- 2018. Consolidar a la compañía como líder a nivel nacional en la organización de eventos deportivos y artísticos, además una de las más reconocidas en entretenimiento en general.
- 2020. Expandir nuestro mercado al exterior estableciéndonos en los mercados de Perú y Colombia ya sea mediante la apertura de oficinas propias o alianzas corporativas de doble vía.

1.2 Productos (Bienes y/o servicios) y mercados a los que van dirigidos.

Dentro del giro del negocio, JP Sport Marketing se dedica a varias actividades dentro del mundo del entretenimiento, esto a través del deporte y el espectáculo en todo el país en especial Quito, Guayaquil y Cuenca, con la siguiente cartera de servicios y productos:

- Organización de eventos deportivos propios
- Organización de eventos deportivos para terceros
- Organización de eventos internos empresariales
- Alquiler de equipos para cronometraje electrónico de eventos deportivos
- Consultoría en gestión deportiva
- Representación de deportistas
- Venta de Tickets para todo tipo de espectáculos
- Capacitación y charlas motivacionales disertadas por Jefferson Pérez

1.3 Procesos fundamentales (cadena de valor).

Para esta compañía dentro de la cadena de valor, son tan importantes el conserje como el gerente de la misma, con actividades diferentes pero con el mismo grado de importancia en su ejecución, para lo cual deben brindar su mejor esfuerzo para cumplir a cabalidad su tarea, al igual que una torre, son tan importantes sus cimientos

y sus columnas, Nuestra cadena de valor tiene varios niveles según el grado de responsabilidad de cada uno.

Es importante identificar los tipos de clientes internos y externos que tiene la organización, para determinar el tipo de enfoque que se le tiene que dar a cada uno de estos, entendiendo sus necesidades y deseos.

Clientes internos: personal administrativo y directivo.

Clientes externos: empresas públicas y privadas, deportistas, personas naturales.

1.4 Estrategias seguidas en el pasado y los resultados de las mismas.

Las estrategias aplicadas en el pasado han resultado relativamente exitosas, esto se puede evidenciar en el crecimiento de la compañía a lo largo de sus 13 años de presencia en el mercado ecuatoriano. Sin embargo, estas pudieron haber tenido un mayor éxito con la aplicación de procesos técnicos, el personal capacitado necesario y la utilización de las herramientas tecnológicas disponibles.

1.5 Organigrama de la empresa.

La compañía maneja un organigrama empresarial lo más horizontal posible, es decir pocos “reyes”, muchos “peones”. Donde todos los empleados conocen a cabalidad cada una de sus funciones y tareas encomendadas, reflejadas en el manual de funciones. Además los colaboradores tienen la facultad para tomar las decisiones más pertinentes en sus tareas, siguiendo los lineamientos de normas y políticas de la organización. Esta es una empresa incluyente y se le brinda el empowerment necesario a cada empleado.

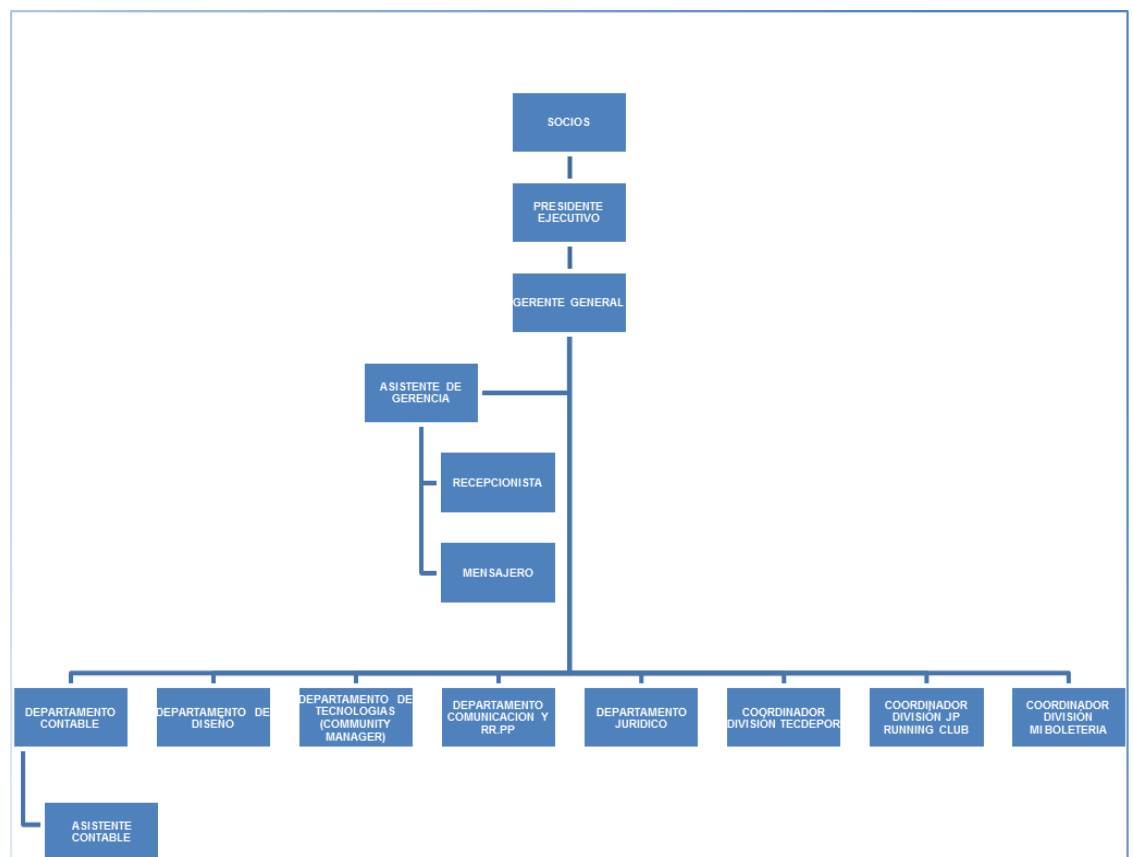
1.6 Auditoria de recursos en general.

1.6.1 Recursos humanos

Al momento la compañía cuenta con 10 empleados en nómina, 3 profesionales externos en diferentes y más de 100 personas eventuales, a

quienes se les contrata para tareas concretas varias veces al año. Todos ellos gozan de sueldos muy competitivos en el mercado laboral, lo cual ha evitado la rotación excesiva de personal, permitiendo a la compañía darle continuidad a tareas y proyectos generados. A continuación se presenta un organigrama para ejemplificar esta situación.

Gráfico 1. Organigrama de la empresa JP Sport Marketing



(JP Sport Marketing, 2003)

1.6.2 Recursos Tecnológicos

Estos están dispuestos de diferente manera, tanto para usos general de los colaboradores, cuanto para uso de clientes externos. Actualmente la compañía cuenta con suficientes equipos de computación, software, radios de comunicación, equipo celular, central telefónica, extensiones telefónicas por

departamento, etc., para que cada actividad tome el menor tiempo posible en ejecutarla. Además contamos con los más sofisticados equipos tecnológicos para clientes externos, como el sistema de cronometraje electrónico marca IPICO, uno de los más reconocidos para este tipo de tareas a nivel mundial.

1.6.3 Recursos Administrativos

La empresa actualmente opera en dos oficinas alquiladas cada una de 150 m² situadas en la Av. 24 de Mayo 1087 en la ciudad de Cuenca. Esta se encuentra ubicada en un sector de fácil acceso para clientes internos y externos, y por sugerencia de la gerencia a los socios, se aspira adquirirla el próximo año. Además cuenta con todos los muebles y enseres necesarios para comodidad de cada colaborador. Adicionalmente existe una buseta para 17 pasajeros la cual sirve para traslado del equipo de trabajo a diferentes lugares del país, además esta se la renta a clientes externos para actividades viajes y turismo, lo cual genera un ingreso extra interesante para la compañía.

1.6.4 Recursos de Capital

Actualmente el capital suscrito de la compañía según el último balance del periodo 2015, está en \$70.000, lo cual facilita la obtención de líneas de crédito por parte de las instituciones financieras, cuando así la empresa lo requiera. Además en algunas oportunidades cuando se ha requerido, los socios han realizado aportes para continuar con el normal funcionamiento de la compañía. Adicionalmente al momento la compañía cuenta con un fondo de \$65.000 para futuras capitalizaciones.

Es importante anotar que este capítulo nos muestra una organización con fundamentos administrativos claros, cuya estructura liviana muestra una eficiencia responsable entre actividades y recursos disponibles. Además la disponibilidad de recursos ayudará a alivianar el peso de la inversión para una internacionalización. También se deben priorizar ciertas áreas específicas como comunicación y redes sociales, que promoverá el conocimiento de la marca, facilitando una probable alianza fuera de las fronteras nacionales.

Capítulo 2.

Análisis general del entorno del Ecuador y del sector de la empresa.

Objetivo: Obtener datos valiosos sobre el entorno macro del país y el desarrollo de la industria del deporte y entretenimiento actual, cuya información se utilizará como base para generar el fortalecimiento de la estructura administrativa de la organización,

Introducción.-

Ecuador, país ubicado en la región sur del continente americano, y cuyos habitantes están distribuidos en 4 regiones (costa, sierra, amazonia y región insular) conformadas por 24 provincias. Su población está constituida por 16.206.559 habitantes. De los cuales alrededor de 3 millones se encuentran fuera de la nación, en países como EE.UU., España e Italia, y cuyos recursos o remesas sirven de gran apoyo al país para poder mantener la economía dolarizada, representado después de los tributos, como el segundo rubro de ingresos del país según el último informe del INEC y BCE a diciembre del 2015. La moneda oficial del Ecuador es el dólar (desde enero del 2000). La composición étnica del país está constituida de: mestizos, indígenas y afro ecuatorianos. Cuyos pobladores en su mayoría practica la religión católica. Sus principales productos de exportación son: petróleo, banano, camarón, frutas, flores, café, y cacao, es decir en su mayoría comodities. Actualmente está gobernada desde hace una década por el partido político Alianza País, cuyo líder Rafael Correa ha ejercido la presidencia desde el año 2007 con muchos seguidores y también detractores.

2.1 Análisis del País

En la actualidad el país está atravesando momentos de incertidumbre y expectativa, debido a la polarización de la población respecto a la perspectiva sobre la situación del Ecuador, ya que hay quienes piensan que la nación está por buen camino, y otros que opinan lo contrario. Seguido a esto, los problemas de los mercados internacionales de valores y la caída estrepitosa del precio del petróleo a \$25 dólares por barril, esto

quiere decir a menos del costo de producción (\$23.54), lo cual deja ver con claridad una pérdida en este rubro, cuya bonanza alcanzó en esta década los más de \$250.000 millones de dólares hasta diciembre del 2015. Adicionalmente se viene un proceso eleccionario en el 2017, con el inicio de campaña en Octubre del 2016, generando un costo social y económico altísimo para el país, cuyo presupuesto para elecciones según datos del CNE, y ya reducido y aprobado, está en \$110.734.145,24.

(CNE)

<http://www.elciudadano.gob.ec/costo-de-produccion-del-barril-del-crudo-ecuatoriano-esta-por-debajo-del-precio-del-mercado-presentacion/>

Gráfico 2. Histórico sobre precio de petróleo Ecuador 2000-2014



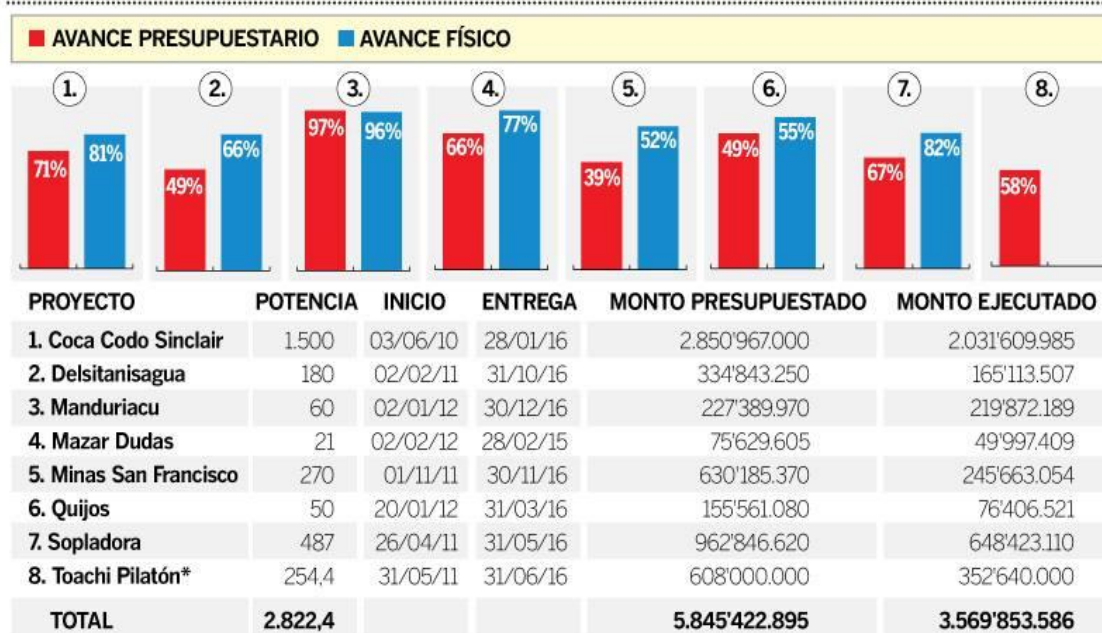
(Diario El Universo, 2015)

Por otro lado el evidente desarrollo energético del Ecuador podría darle ingresos extras no presupuestados, hace algunas semanas nada más se obtuvo los primeros ingresos por venta de energía a Colombia, esto debido a la gran inversión de cerca de \$4.500 millones realizada por el Estado con recursos propios y mediante créditos de venta anticipada de petróleo a empresas chinas. Lo cual ha generado un panorama alentador tanto para el sector energético cuanto para la generación de empleos y dinamismo de la economía alrededor de estos proyectos. Pese a que el presidente Correa ha manifestado la firme decisión de vender una de las hidroeléctricas más emblemáticas de este desarrollo energético como es Sopladora.

Gráfico 3. Inversión en proyectos hidroeléctricos

Avance de las construcciones de las hidroeléctricas

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014



*Según datos del Ministerio de Electricidad con corte a octubre del 2014

Fuente: SENPLADES

EL UNIVERSO

(Universo, 2015)

2.1.2 Perfil Político.

Los partidos políticos tradicionales han perdido espacio en la intención de voto de los sufragantes debido a los vicios surgidos desde la vuelta a la democracia en 1979, cuya clase política gobernó en su mayoría para una minoría, generando el descontento popular y la necesidad de un cambio radical en el modelo político del Ecuador. Para aprovechar este descontento, en el 2006, se formó una coalición de partidos de izquierda que dio paso al surgimiento de nuevos cuadros políticos, encabezados por Alberto Acosta, y que derivaron en el surgimiento de un nuevo líder llamado Rafael Correa, quien luego se constituiría en candidato y presidente del Ecuador durante una década, logrando cambiar varias instituciones del estado incluyendo el delicado poder judicial, según algunos para remover viejas prácticas enquistadas que no han permitido evolucionar, según otros para manipularlos de acuerdo a sus

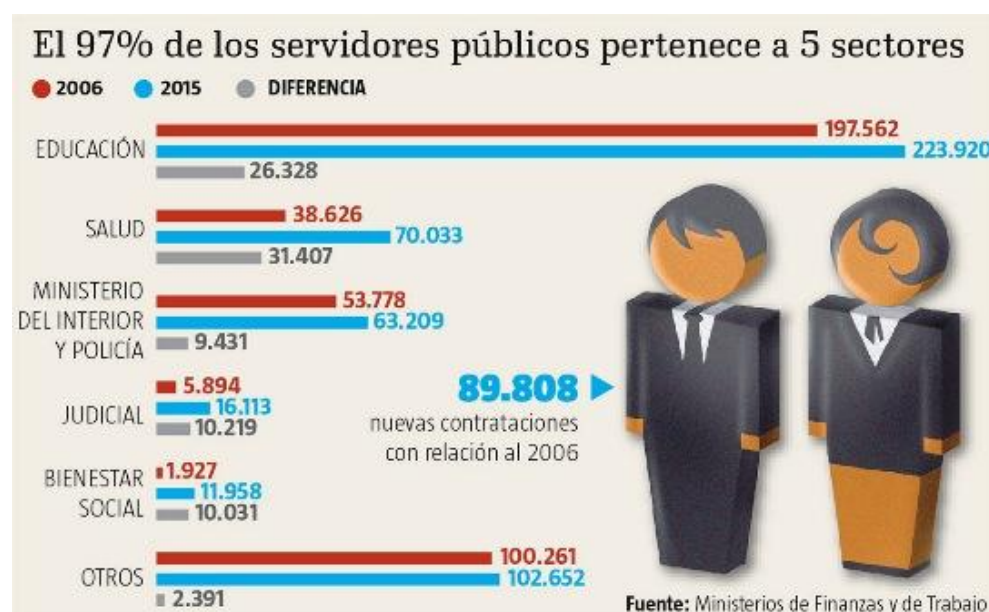
intereses, según otros a su manera consiguiendo a su vez que su partido se apoderé de todos los poderes del Estado al puro estilo del neoliberalismo de épocas pasadas, lo cual le sirvió para aplicar políticas públicas, en especial en lo social, que han otorgado derechos y han generado el desarrollo de grupos que estaban excluidos por décadas en nuestro país.

El Ecuador ha ingresado a un nuevo esquema político, ya que el mismo presidente de la república así lo ha declarado, denominando a su proyecto político, de corte socialista moderno o “socialismo del siglo 21”, es decir, con una repartición más equitativa de la riqueza nacional, priorizando la atención social por encima del pago de la deuda externa en un inicio, lo cual en la actualidad lastimosamente ha degenerado en una nueva deuda externa pero con diferente acreedor, en este caso la China en su mayor porcentaje.

Actualmente el Estado se ha convertido en un obeso personaje asistencialista, el cual no duda en endeudarse para tratar de mantener su promesa de cambio, lo cual para muchos es muy bien visto, sin embargo para otros se cree que no es lo correcto, debido a la falta de previsión y ahorro para afrontar la crisis actual. Para corroborar de manera objetiva esta afirmación, citamos tres fuentes importantes como el Ministerio de Trabajo, Ministerio de Finanzas y Pablo Dávalos experto analista económico ecuatoriano.

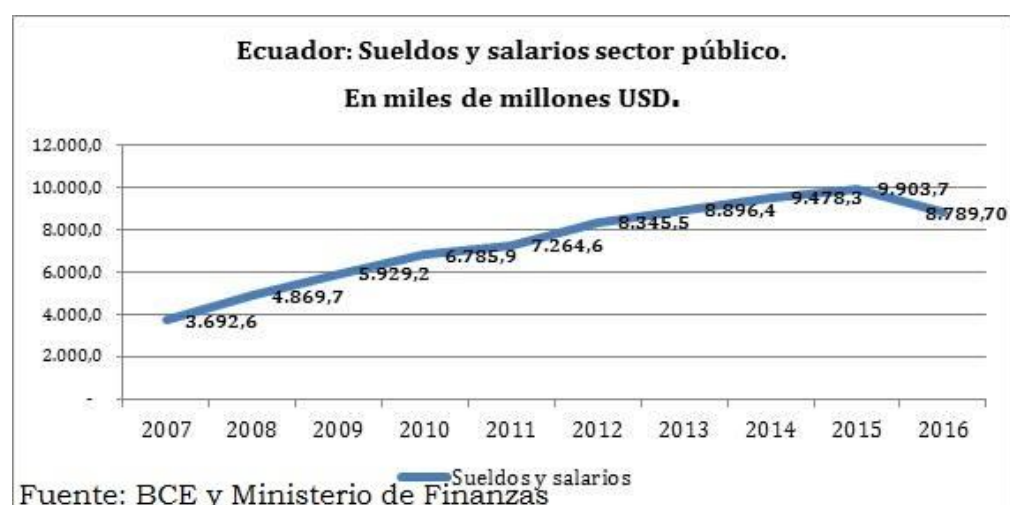
Con todos los antecedentes anotados anteriormente y que tiene que ver con la falta de recursos y liquidez en el Ecuador, además de la eminente llegada de un nuevo presidente en 2017, sumado a esto el modesto resultado obtenido por los deportistas ecuatorianos en los más recientes Juegos Olímpicos celebrados en julio del presente año en Rio de Janeiro- Brasil, seguramente se darán nuevos lineamientos en la estructura deportiva administrativa del país, lo cual sin lugar a dudas generará un gran cambio en la industria del deporte en el Ecuador, donde en medio de la crisis se deberá encontrar las oportunidades necesarias para un cambio en favor de la organización.

Gráfico 4. Nuevas contrataciones sector público Ecuador diferencia 2006-2015



(Ministerio de Finanzas y Trabajo, 2015)

Gráfico 5. Sueldos y salarios sector público Ecuador 2007- 2016



(Minsiterio de Finanzas, 2016)

2.1.3 Perfil Económico.

El presupuesto general del Estado para el 2016 está fijado y aprobado por la Asamblea Nacional en \$29.835 millones de dólares, luego de los recortes que hiciera el Ejecutivo debido a la caída abrupta y continua del precio del petróleo a inicios del año.

En este se ha priorizado, por cuanto a la economía, el país tiene en el presente año una proyección para obtener el PIB más alto de su historia con \$43.936 millones de dólares, indicador que resulta muy alentador, ya que esto generará un PIB PER CAPITA de cerca de \$3945 dólares. En este punto cabe señalar que antes de que se establezca la dolarización (Enero 2000) el PIB PER CAPITA del Ecuador era de \$1296 dólares.

Gráfico 6. Indicadores económicos del Ecuador



▶ <u>Deuda Externa Pública como % del PIB (Diciembre 2015):</u>	<u>20.40%</u>
▶ <u>Inflación Anual (Mayo-2016/Mayo-2015):</u>	<u>1.63%</u>
▶ <u>Inflación Mensual (Mayo-2016):</u>	<u>0.03%</u>
▶ <u>Tasa de Desempleo Urbano a Marzo-31-2016:</u>	<u>7.35%</u>
▶ <u>Tasa de interés activa (Junio-16):</u>	<u>8.66%</u>
▶ <u>Tasa de interés pasiva (Junio-16):</u>	<u>6.00%</u>
▶ <u>Barril Petróleo (WTI 26-Jun-16)¹:</u>	<u>46.94USD</u>
▶ <u>Índice Dow Jones (26-Jun-2016):</u>	<u>17400.75</u>
▶ <u>Riesgo País (26-Jun-2016):</u>	<u>917.00</u>

(Banco Central del Ecuador, 2016)

Gráfico 7. Presupuesto General del Estado Ecuatoriano 2016



Boletín de prensa No. 22
Quito, 4 de noviembre de 2015

PROFORMA PRESUPUESTARIA 2016 ES DE 29.835 MILLONES DE DÓLARES

La Proforma del Presupuesto General del Estado del año 2016, que ya fue remitida a la Asamblea Nacional, asciende a USD 29.835 millones y contempla los siguientes grupos de ingresos y gastos:

Presupuesto Por Grupos de Ingreso y Gasto

PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO CONSOLIDADO POR GRUPO INGRESOS (US DOLARES) Ejercicio: 2016

GRUPO INGRESOS	PROFORMA
110000 - IMPUESTOS	15.489.701.480,00
130000 - TASAS Y CONTRIBUCIONES	1.780.008.793,44
140000 - VENTA DE BIENES Y SERVICIOS E INGRESOS OPERATIVOS	81.914.065,00
170000 - RENTAS DE INVERSIONES Y MULTAS	344.234.795,46
180000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	4.807.269.231,00
190000 - OTROS INGRESOS	56.826.250,82
240000 - VENTA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	39.615.818,84
270000 - RECUPERACION DE INVERSIONES	4.559.780,34
280000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL E INVERSION	633.952.933,40
360000 - FINANCIAMIENTO PUBLICO	5.858.287.756,49
380000 - CUENTAS PENDIENTES POR COBRAR	13.727.416,00
390000 - VENTAS ANTICIPADAS	725.000.000,00
TOTAL	29.835.098.320,79

PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO CONSOLIDADO POR GRUPO GASTOS (US DOLARES) Ejercicio: 2016

GRUPO GASTOS	PROFORMA
510000 - GASTOS EN PERSONAL	8.789.691.178,26
530000 - BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	4.676.207.657,00
560000 - GASTOS FINANCIEROS	1.750.374.006,00
570000 - OTROS GASTOS CORRIENTES	271.424.940,00
580000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIONES CORRIENTES	1.925.167.455,00
710000 - GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	167.449.108,97
730000 - BIENES Y SERVICIOS PARA INVERSION	1.131.122.925,25
750000 - OBRAS PUBLICAS	1.683.287.927,84
770000 - OTROS GASTOS DE INVERSION	930.359,52
780000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIONES PARA INVERSION	1.401.721.254,67
840000 - BIENES DE LARGA DURACION	529.433.606,08
880000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIONES DE CAPITAL	3.373.905.308,21
960000 - AMORTIZACION DE LA DEUDA PUBLICA	2.575.444.090,99
970000 - PASIVO CIRCULANTE	1.558.938.503,00
TOTAL	29.835.098.320,79

(Ministerio de Finanzas, 2015)

En cuanto al PIB, nuestro país en la actualidad se ubica en la mitad del ranking de los países sudamericanos cierre de diciembre de 2014 con \$100.9 mil millones de dólares, superado de largo por Brasil y Argentina y por encima de Bolivia, Perú y Venezuela. El PIB per cápita en \$6248 dólares, lo ubica en igual situación dentro del ranking, lo cual demuestra que el país no es “el milagro ecuatoriano”, pero tampoco una pandemia en este mismo sentido.

El índice de riesgo país se ubicó al cierre de mayo en 917 puntos, reflejando así un bajo índice de confianza por parte de organismos internacionales externos.

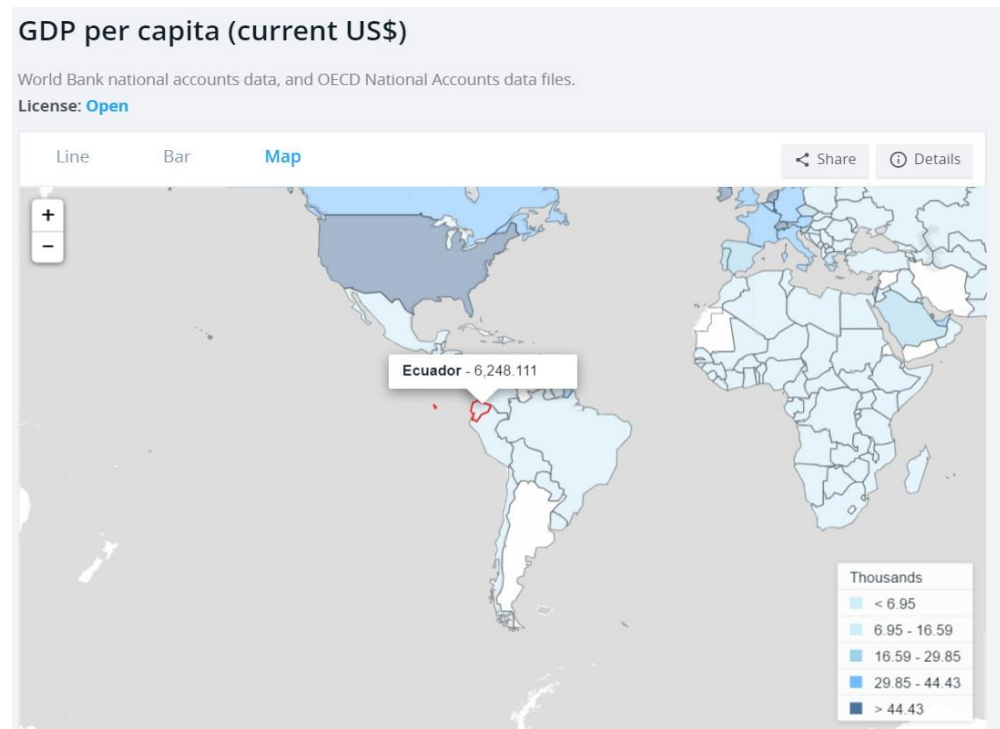
En tanto la tasa de desempleo al cierre de mayo se situó en 10.1%, en cambio el subempleo en 17.10%, lo cual resulta extremadamente preocupante, y nos da la pauta para pensar que estos subempleados penden de un hilo muy fino entre ascender al sector de empleados o engrosar las filas de los desocupados.

A todo esto hay que destacar un salario básico unificado de \$366 dólares mensuales, siendo este uno de los más altos de la Comunidad Andina. Pero en cambio tiene un marcado contraste, al momento de compararle con una canasta básica de \$683,16 dólares, claro está que el Estado afirma que esta canasta básica debe ser cubierta por el “Ingreso Familiar” de 1.6 perceptores, lo cual generaría un ingreso por hogar de \$683,20, cubriendo por sobre el 100% la denominada canasta básica, ojo, esto según la perspectiva económica del Estado, que difiere mucho del real.

Fuente: <http://www.trabajo.gob.ec/nuevo-salario-basico-unificado-alcanza-el-103-de-la-canasta-basica/>

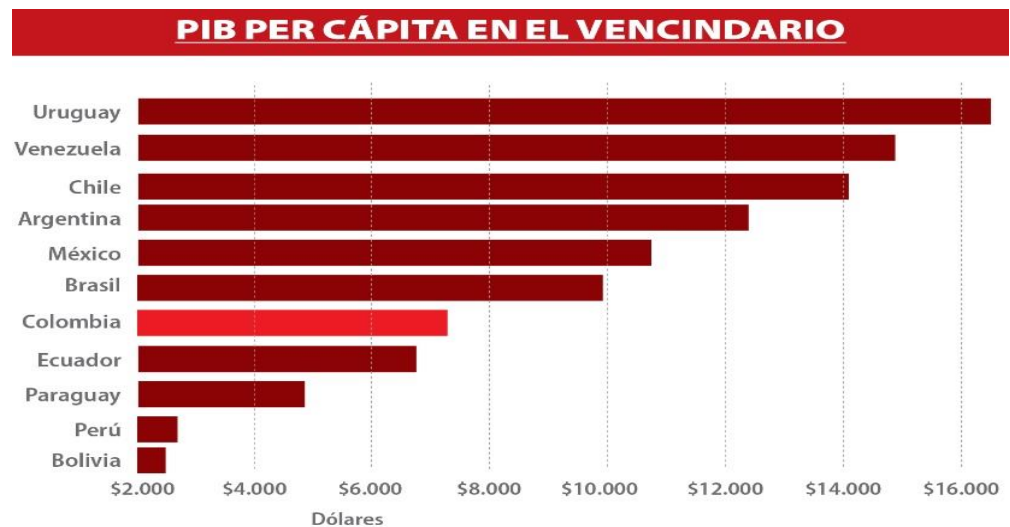
La inflación proyectada para este año está en 1.78%, la cual ha ido decreciendo en los últimos años, lo cual da una perspectiva alentadora en medio de la crisis actual, siendo una de las más bajas de Latinoamérica.

Gráfico 8. PIB PERCAPITA Ecuador, según análisis Banco Mundial



(Banco Mundial, 2016)

Gráfico 9. PIB PERCAPITA comparativo América Latina



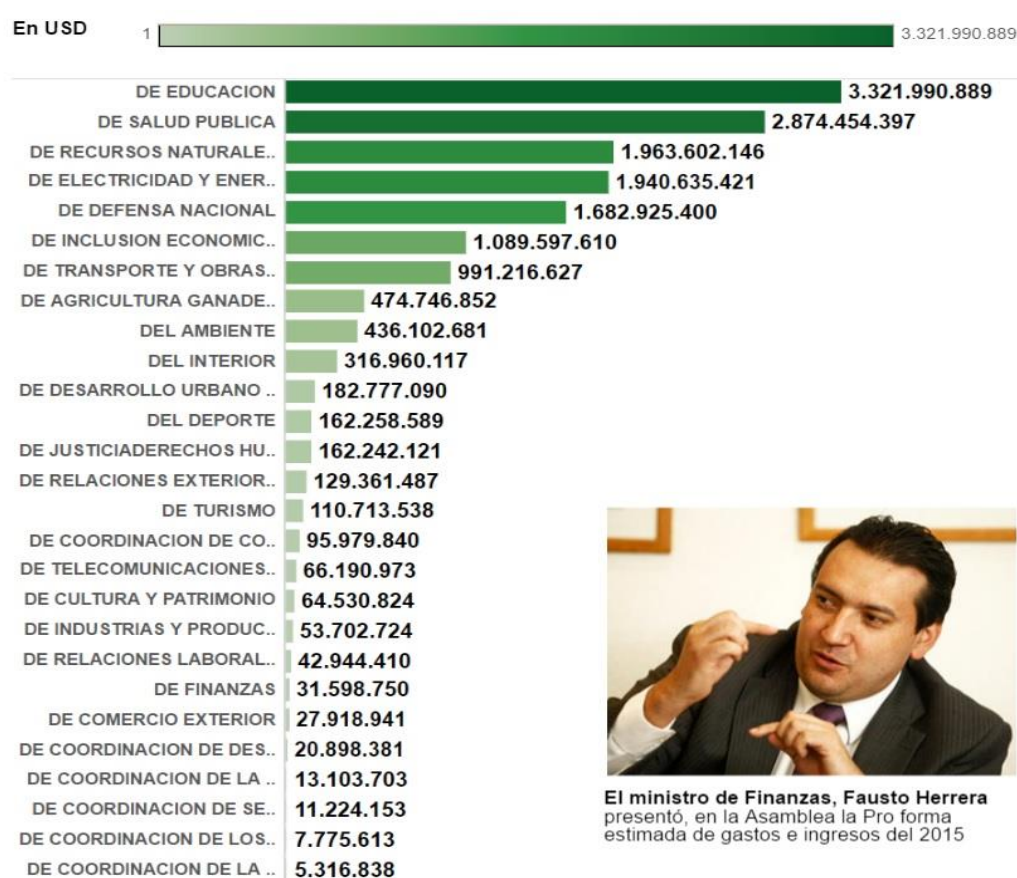
Fuente: LatinFocus Consensus Forecast Enero 2015

(Forecast, 2015)

2.1.4 Perfil Social.

Es importante anotar que los grupos de menores recursos económicos han sido no atendidos de manera propicia durante un largo periodo, ya que antes de este régimen, es decir todo lo precedente al 2007, se atendieron otros temas por sobre los grupos de atención prioritaria. Incluso se destinó gran parte del presupuesto nacional al pago de deuda externa. Por esta razón se determinó en este gobierno priorizar el pago de la deuda social (salud, educación, servicio básicos, ciencia y tecnología) por sobre la deuda externa. Incluso dentro de la proforma fiscal estas áreas han sido las de mayor enfoque en los últimos años, para esto citamos una ilustración del ministerio de finanzas en el 2015.

Gráfico 10. Asignación de Presupuesto del Estado Ecuatoriano por Ministerio



Fuente: Ministerio de Finanzas; JA / EL COMERCIO

(Ministerio de Finanzas, 2015)

No obstante esta figura está cayendo en el excesivo paternalismo gubernamental, lo cual nos ha llevado al conformismo sicológico y físico, ya que las personas denominadas “pobres” por el gobierno, están recibiendo una ayuda que nadie sabe a ciencia cierta, si va a ser posible mantenerla o no, debido a la grave crisis económica del Ecuador en la actualidad, como por ejemplo el bono de la pobreza, la educación fiscal gratuita, etc.

El idioma oficial del Ecuador es el español. Sin embargo, se hablan 14 idiomas más, de tipo ancestral según datos de una investigación realizada por la Secretaria del Buen Vivir. Además un elevado porcentaje de la población joven (15-35años) habla otros idiomas como: el inglés, francés y alemán. El país está integrado por: 55% mestizos, 25% indígenas, 10% descendientes de españoles, 10% descendientes de africanos, cuyas características culturales son similares a los países de la Comunidad Andina, esto según el último censo realizado por el INEC en 2010.

La educación es gratuita y laica en los establecimientos educativos públicos. Lo cual se ve reflejado de alguna manera en un prácticamente nulo índice de analfabetismo en el país, con un 2%, cuyo porcentaje va en descenso cada año.

2.1.5 Perfil Tecnológico

Al final del 2015 el Ecuador tuvo cifras interesantes en cuanto a tecnología, por un lado la penetración del internet aumento en hogares y negocios, lo cual hizo que la brecha tecnológica disminuyera ostensiblemente. Por otro lado el Estado ha apostado por brindar a las nuevas generaciones extraordinarias opciones como la universidad científica y tecnológica Yachay situada en la provincia de Imbabura, cuya inversión sobrepasa los \$1.000 millones en la primera etapa (2013-2017). Lo que ha servido para que profesionales de muy alto nivel de todo el mundo compartan sus conocimientos en nuevas tecnológicas y ciencias de investigación, lo cual sin duda alguna redundará en beneficios de los ecuatorianos. En este sentido el sector público se ha blindado

con las mejores tecnologías en gran parte de instituciones, facilitando la provisión de la mayoría de los servicios a los ciudadanos.

Gráfico 11. Penetración de internet en Sudamérica- brecha digital.

Usuarios Internet en América del Sur

AMERICA DEL SUR	Población (2015 est.)	Usuarios, año 2000	Usuarios Junio 30, 2015	Penetración (% Población)	Usuarios % Tabla	Facebook Dic. 31, 2012
Argentina	43,431,886	2,500,000	34,785,206	80.1 %	14.4 %	20,594,680
Bolivia	10,800,882	120,000	4,214,504	39.0 %	1.7 %	1,826,140
Brasil	204,259,812	5,000,000	117,653,652	57.6 %	48.6 %	64,878,260
Chile	17,508,260	1,757,400	12,667,226	72.3 %	5.2 %	9,648,660
Colombia	48,929,706	878,000	28,475,560	58.2 %	11.8	17,505,920
Ecuador	15,868,396	180,000	8,297,093	52.3 %	3.4 %	5,300,260
Islas Malvinas	2,932	-	2,862	97.6 %	0.0 %	1,860
Guyana Francesa	253,511	2,000	71,360	28.1 %	0.0 %	71,360
Guayana	735,222	3,000	295,200	40.2 %	0.1 %	137,060
Paraguay	6,783,272	20,000	2,916,807	43.0 %	1.2 %	1,290,500
Peru	30,444,999	2,500,000	14,583,953	47.9 %	6.0 %	9,856,600
Suriname	579,633	11,700	232,317	40.1 %	0.1 %	110,080
Uruguay	3,341,893	370,000	2,053,927	61.5 %	0.8 %	1,678,500
Venezuela	26,457,369	950,000	15,960,691	60.3 %	6.6 %	9,808,560
TOTAL Sur America	409,397,773	14,292,100	242,210,358	59.2 %	100.0 %	142,708,440

NOTAS: (1) Las estadísticas de América fueron actualizadas en Junio 30 de 2015. (2) Para ver las cifras en detalle de cada país de un clic sobre el enlace correspondiente. (3) Las cifras de población se basan en estadísticas del [US Census Bureau](#) y fuentes locales. (4) Los datos mas recientes de usuarios corresponden a datos de [Nielsen-Online](#), [ITU](#), NICs, ISPs y otras fuentes confiables. (5) Las cifras de crecimiento se determinaron comparando el numero actual de usuarios con el dato del año 2000, tomado de las estadísticas del [ITU](#). (6) Se autoriza la reproducción de estos datos, siempre y cuando se establezca un enlace activo y se cite a " [ExitoExportador.com](#) " como la fuente original.

(Exportador, 2015)

2.2 Análisis e Historia del Sector Deporte.

El deporte en sus inicios era visto como una tarea o practica reservada exclusivamente para un grupo reducido de personas, quienes ya sea por sus condiciones innatas o por presión familiar, se veían en la necesidad de practicar algún tipo de deporte, aun sin tener las mejores condiciones para hacerlo. Y cuando un individuo intentaba practicarlo, o más aun abrirse espacio comercialmente para dedicarse al 100% a esta actividad, existía la creencia absurda de que el auspicio que se le podría brindar al deportista, equipo, etc., representaba un gasto para la empresa y mas no una inversión.

Es decir la industria del deporte no era prioridad para la empresa privada, mucho menos pública, para remediar este problema, aparecieron los representantes, managers o negociadores deportivos, quienes comenzaron a ser el nexo entre el mundo deportivo

y el empresarial, los primeros de manera formal aparecieron en la década de los 90, cuando deslumbrantes estrellas como Maradona, Michael Jordan, Mike Tyson, Ayrton Senna, entre otros comenzaron a llamar la atención comercial de las más grandes marcas del mundo para asociarlos a sus productos y así conseguir el agrado y preferencia del público consumidor, esto se conocería más tarde como intermediación deportiva o agentes representantes, quienes se encargaron de llevar la industria del deporte a otro nivel, cambiando para siempre la historia del sector como se puede apreciar en el gráfico siguiente.

Gráfico 12. Deportistas mejor pagados del mundo.

Forbes Estás leyendo Los atletas mejor pagados de 2015 Forbes Estás leyendo Los atletas mejor pagados de 2015	
1-. Floyd Mayweather Jr. Ingresos totales: 300 mdd Salario/Premios: 285 mdd Patrocinios: 15 mdd	6-. LeBron James Ingresos totales: 64.8 mdd Salario/Premios: 20.8 mdd Patrocinios: 44 mdd
2-. Manny Pacquiao Ingresos totales: 160 mdd Salario/Premios: 148 mdd Patrocinios: 12 mdd	7-. Kevin Durant Ingresos totales: 54.1 mdd Salario/Premios: 19.1 mdd Patrocinios: 35 mdd
3-. Cristiano Ronaldo Ingresos totales: 79.6 mdd Salario/Premios: 52.6 mdd Patrocinios: 27 mdd	8-. Phil Mickelson Ingresos totales: 50.8 mdd Salario/Premios: 2.8 mdd Patrocinios: 48 mdd
4-. Lionel Messi Ingresos totales: 73.8 mdd Salario/Premios: 51.8 mdd Patrocinios: 22 mdd	9-. Tiger Woods Ingresos totales: 50.6 mdd Salario/Premios: 600,000 dólares Patrocinios: 50 mdd
5-. Roger Federer Ingresos totales: 67 mdd Salario/Premios: 9 mdd	10-. Kobe Bryant Ingresos totales: 49.5 mdd Salario/Premios: 23.5 mdd

(Revista Forbes, 2015)

2.2.1 Situación actual del sector (que es y cómo funciona).

Con el pasar de los años, el deporte fue tomando gran importancia, a tal punto de convertirse en la última década en un referente de medición del rendimiento productivo de un país, ya que los resultados deportivos van siempre a la par con los resultados económicos de una nación, salvo algunas excepciones, sino es tan fácil tomar como referencia los juegos Olímpicos, y observar cuales son los países que más medallas han obtenido a lo largo de la historia, y nos podremos dar cuenta que generalmente han sido los económicamente más poderosos.

Gráfico 13. Equipos deportivos más valiosos del mundo.

Estás leyendo Los 25 equipos deportivos más valiosos del mundo en 2015		Forbes	Estás leyendo Los 25 equipos deportivos más valiosos del mundo en 2015	
1. Real Madrid	Valor: 3,260 mdd		6. Los Angeles Lakers	Valor: 2,600 mdd
Cambio a un año: -5%			Cambio a un año: 93%	
Propietario: Miembros del club			Propietarios: Philip Anschutz y herederos de Jerry Buss	
2. Dallas Cowboys	Valor: 3,200 mdd		6. New England Patriots	Valor: 2,600 mdd
Cambio a un año: 39%			Cambio a un año: 44%	
Propietario: Jerry Jones			Propietario: Robert Kraft	
2. New York Yankees	Valor: 3,200 mdd		8. New York Knicks	Valor: 2,500 mdd
Cambio a un año: 28%			Cambio a un año: 79%	
Propietario: Familia Steinbrenner			Propietario: Madison Square Garden Co.	
4. Barcelona	Valor: 3,160 mdd		9. Los Angeles Dodgers	Valor: 2,400 mdd
Cambio a un año: -1%			Cambio a un año: 20%	
Propietario: Miembros del club			Propietario: Guggenheim Baseball Management	
5. Manchester United	Valor: 3,100 mdd		10. Washington Redskins	Valor: 2,400 mdd
Cambio a un año: 10%			Cambio a un año: 41%	
Propietario: Familia Glazer			Propietario: Daniel Snyder	

(Revista Forbes, 2015)

Luego de algunos años, y una vez desintegrada la Unión Soviética (1989), los Estados Unidos vieron una gran oportunidad para hacerse del liderazgo político, económico y por supuesto deportivo, ya que la extinta URSS (ahora Rusia) fue campeona d Juego Olímpicos por última vez en 1992 pero bajo el nombre de Equipo Unificado, luego de esto los Estados Unidos retomaron el

liderazgo paralelamente en todos los campos antes citados, incluido el deporte olímpico. Otro de los ejemplos de la relación estrecha que existe entre el deporte, el poder político mundial y la economía de un país, es el caso de China, quienes en la última década se han vuelto el acreedor más grande del mundo, y a la par, por primera vez en la historia, obtuvo el primero lugar en el medallero olímpico del 2008, y un segundo lugar en los Juegos de Londres 2012, además su economía se ha visto robustecida lo cual refleja y repercute en sus indicadores económicos. Lo cual ha convertido al deporte en una parte importante de la economía mundial y en elemento indispensable en la articulación de todos los factores para el desarrollo de la sociedad. Como se puede apreciar en el siguiente gráfico de medallero histórico.

Gráfico 14. Medallero Histórico Juegos Olímpicos

Lugar	País	#JJO	Oro	Plata	Bronce	Total
1	United States	27	1,022	794	704	2,520
2	Soviet Union #	10	440	357	325	1122
3	Germany *	24	275	313	349	937
4	Great Britain	28	263	295	289	847
5	France	28	212	241	260	713
6	Italy	27	206	178	193	577
7	China	10	227	165	151	543
8	Australia	26	147	163	187	497
9	Sweden	27	147	170	179	494
10	Hungary	26	175	147	169	491

(TOPENDSPORTS)

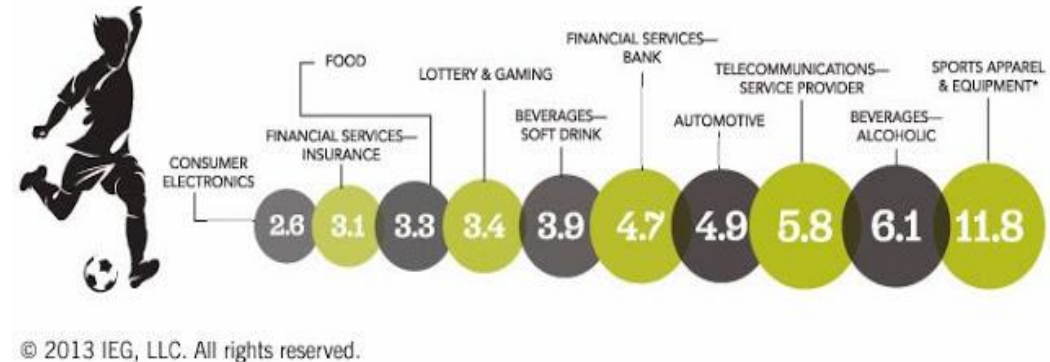
Gráfico 15. Datos relevantes de la industria del deporte.



(Revista Forbes, 2015)

Incluso en la actualidad algunas universidades en el mundo entero dictan cátedras y han abierto carreras dedicadas a la economía del deporte, es decir los negocios del deporte. Grandes inversiones se hacen a diario en todas partes del mundo relacionadas con el deporte, hemos visto casos como el del Real Madrid, La NFL con el Super Bowl en los Estados Unidos, ambos generadores de inmensas cantidades de dinero en patrocinios deportivos. Grandes firmas como Adidas, Visa, Toyota, Sony, Budweiser entre otras han sido las que más dinero han invertido en el deporte, ya que han visto en este un método de persuasión al consumidor final para incrementar sus ventas, como apreciamos en las ilustraciones a continuación.

Gráfico 16. Sectores que más invierten en la industria del deporte.



(Futbol Finanzas, 2013)

Gráfico 16. Marcas que más invierten en la industria del deporte.

1. **CocaCola** . Desde los goles de Pelé ya se la jugaba por invertir millones en equipos y jugadores en los mundiales.
2. **Nike** . También invierte en este mundial, Nike ya había jugado su partida con Ronaldo "R9" el Brasileño.
3. **Adidas** . Fue de los primeras marcas que revolucionó el marketing deportivo con diseños exclusivos de Guayos para mundiales, patrocina al equipo Real Madrid y hoy los partidos se juegan con el "**Balón Oficial Adidas**"
4. **Puma** . Otro de los reyes de la inversión en patrocinar equipos y especialmente a jugadores como Falcao.
5. **Gillette** . Esta marca termina la lista de los 5 marcas que más invierten en publicidad deportiva obviamente le apuntan a nichos de mercados específicos que hacen que el **RoI** sea mucho mejor.

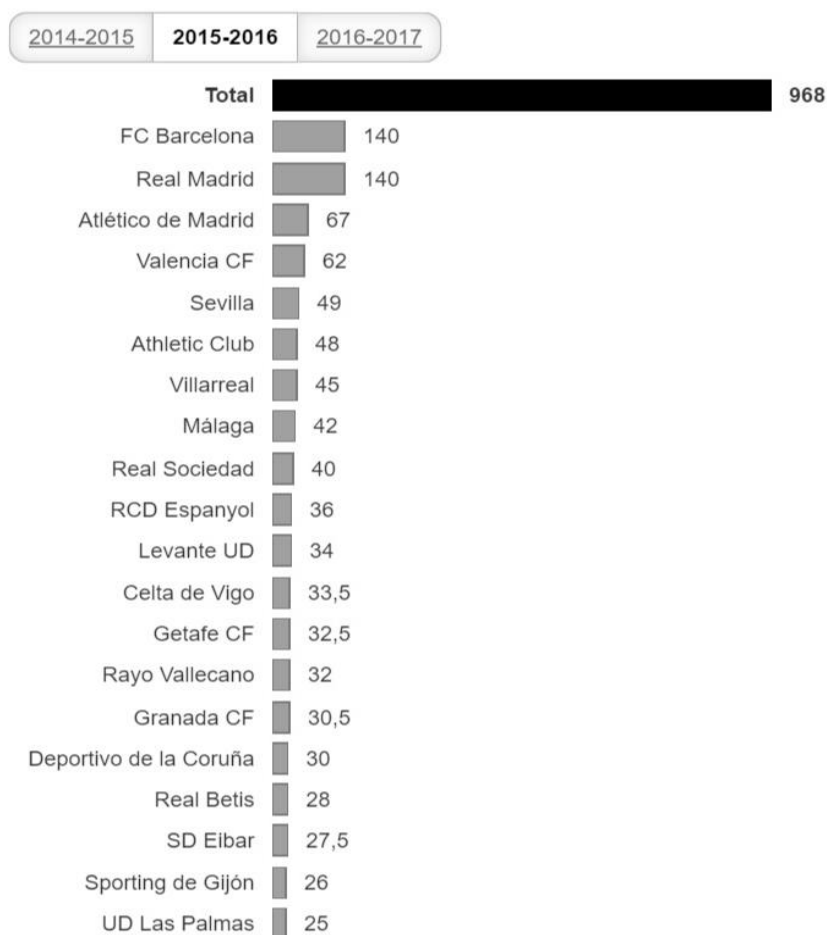
(Marketing y Finanzas, 2014)

El entorno mundial de la industria del deporte se maneja a través del marketing deportivo, en el que se dan los más impresionantes movimientos económicos en el planeta, citamos como ejemplo la liga española, donde se manejan valores astronómicos, citamos los 80 millones de euros que ingresan por concepto de publicidad a las arcas de la Liga Española, de los cuales se destinan cerca de 20 millones en premios entre los finalistas y campeón de esta. Además esta Liga a través de la Real Federación Española de Fútbol,

recibe alrededor de 1000 millones de euros por derechos de televisión, de los cuales dos equipos Barcelona y Real Madrid se llevan alrededor del 25% del total, es decir bordean los 140 millones de euros cada uno, el resto se lo reparte entre los restantes 18 clubes quienes reciben entre 25 y 90 millones cada equipo. En otro caso del fútbol, los ingresos por venta de derechos de televisión de la FIFA en el 2015 fueron de 2.000 millones de euros.

Gráfico 17. Ingresos por derechos de televisión Liga Española de Fútbol.

En millones de euros. Importe neto, descontadas las cantidades que percibirán CSD, Rfef y La Liga.



(Palco 23, 2015)

En Estados Unidos en cambio uno de los deportes que mejor se vende en temas comerciales y de marketing es el baloncesto, esto debido a la cantidad de audiencia que tiene cada partido de este campeonato, a tal punto que la NBA acaba de firmar un acuerdo por derechos de televisión por \$24.000 millones de

dólares por 9 años (2106-2025) con la cadena Disney, dueña de marcas como ESPN, ABC, etc., es decir alrededor de \$2.666 millones por año. Según lo cita el diario deportivo más importante de España AS en un reporte de finales del 2014.

En el caso particular del Ecuador la situación también ha cambiado de manera ostensible, ya que desde la consecución de éxitos deportivos excepcionales para el país como: la medalla de oro olímpica de Jefferson Pérez, la clasificación de la selección de fútbol para 3 Campeonatos Mundiales de Fútbol y otros logros más. Los ecuatorianos comenzaron a interesarse mucho más por la actividad deportiva y sus protagonistas. Factor en el cual, la empresa privada vio una oportunidad para relacionar sus productos con estas exitosas consecuciones por medio del patrocinio deportivo.

De esta forma surgió un atractivo mercado para la obtención de auspicios y la generación de eventos deportivos de gran connotación. Razón por la cual algunas personas y empresas decidieron dedicarse al agenciamiento deportivo, es decir, a la representación de equipos de futbol, deportistas, desarrollo de eventos, etc., con el propósito de crear un nexo entre la empresa privada y la industria del deporte para generar una mejor canalización de los aportes que las compañías estaban listas para brindar a esta industria. Fue entonces que en el 2003 surge JP SPORT MARKETING, como una necesidad de generar este vínculo entre el deporte y la empresa privada.

En la actualidad el mercado del deporte ha visto con mucho asombro y beneplácito, el acelerado crecimiento en el interés de las personas por hacer actividad física, ya sea por salud, estética, placer, status, moda, etc. Este “boom” en el mundo de la práctica deportiva abre nuevas oportunidades dentro del mismo sector, con el fin de estimular este tipo de hechos para crear elementos que sean útiles para este nicho de mercado, en este caso del deporte aficionado y así acrecentar la comercialización de productos o servicios en este campo.

En el caso nacional citamos dos ejemplos básicos, la inversión realizada por el Estado ecuatoriano en el deporte en 2015 cuyo valor asciende a \$124 millones de dólares. Esto con el propósito de tener una población más sana y económicamente activa.

(Minsiterio del Deporte, 2016)

Otro de los casos interesantes lo representa el club de Fútbol Barcelona de la ciudad de Guayaquil, cuyo presupuesto anual está por sobre los \$ 12 millones de dólares, de los cuales \$1.5 millones de dólares viene por derechos de televisión, \$ 6.5 millones de dólares por publicidad, y los restantes \$ 4 millones de dólares por taquilla.

VER ANEXO 1. ENTREVISTA1 FRANCISCO CEVALLOS PRESIDENTE BARCELONA SPORTING CLUB

Estos son solo algunos de los casos más importantes, que demuestran el peso económico y social de la industria del deporte en el mundo, lo cual nos da una perspectiva que mediante la correcta aplicación del marketing deportivo, se puede aprovechar al máximo las oportunidades en este campo.

2.2.2 Competidores

Como se explicó en el punto anterior, en la actualidad no existen estudios concretos sobre la participación de cada uno de los actores en esta industria. Sin embargo, se ha podido identificar que dentro de nuestros posibles competidores, están las empresas guayaquileñas: DM3, Timing Ecuador, T3Sports y en la ciudad de Quito: Sportime, Silvio Guerra Sports, empresas generadoras de eventos deportivos en general, tanto para empresas públicas y privadas. Otros posibles competidores podrían ser algunas organizaciones bajo la figura de Fundaciones como “Olimpiadas Especiales” por ejemplo, que se han interesado por hacerse de una parte de este atractivo mercado.

Además existe una gran variedad de agentes libres que de manera empírica o informal han incursionado en esta industria, quienes carecen de estructuras, estrategias u objetivos para el desarrollo de grandes eventos. Sin embargo no se les puede subestimar, ya sea como rivales o competidores directos. Razón por la cual se ha tomado muy en cuenta este particular al momento de realizar la presente estrategia de marketing y comunicación.

También no podemos descuidar otro de tipo de eventos en los que la compañía ha incursionado en un inicio como son las competencias atléticas convertidas en grandes espectáculos para el público en general. En este sentido hemos optado por crear eventos con formatos muy definidos, para diferenciarnos de la competencia y ser reconocidos como líderes e innovadores. Como por ejemplo crear eventos exclusivos para mujeres, exclusivos para niños, además de complementarlos con presentaciones artísticas o de deportes extremos.

Además existen los “Rivales” quienes ofrecen un producto alternativo, en este caso espectáculo y diversión, y podrían competir por parte de del pastel de la industria en esta caso del entretenimiento, siendo el deporte parte importante de ésta.

2.2.3 Barreras de entrada.

Se conoce a los factores que impiden el normal desarrollo de las actividades de una empresa, es decir no depende de la organización, aquí algunos ejemplos:

- a. La contracción de la economía, donde los primeros recursos en eliminar para ajustar presupuestos de las empresas, son los patrocinios.
- b. Logística cada vez más difícil y costosa de obtener para el desarrollo de los eventos.
- c. Normativas u ordenanzas municipales, medidas económicas, políticas y sociales.

2.2.4 Productos o servicios sustitutos.

En este punto es necesario diferenciar los ítems concebidos cómo tal tanto para el cliente corporativo que invierte en deporte, cuanto para el consumidor final que consume deporte. Por ejemplo el cliente corporativo puede sustituir su inversión en el deporte por otros elementos como: publicidad, música, promociones, y hasta con la entrega gratuita de muestras de su producto.

En cambio el consumidor final puede sustituir el deporte con espectáculos musicales, cine, libros, etc., es decir elementos que le cubran su deseo o necesidad.

2.2.5 Relaciones de poder entre proveedores y compradores.

En primer lugar debemos identificar quienes son nuestros proveedores y compradores. En tal sentido y en vista de que la empresa ofrece servicios y productos basados en la industria del deporte y espectáculo, la empresa tiene varios tipos de proveedores, con la mayoría tiene el poder de negociación al ser consumidores constantes y de valores altos, lo cual genera un margen mayor de utilidad al bajar costos a su menor valor posible. En cuanto a los consumidores, se reconoce que la empresa es muy competitiva respecto a la competencia, es decir los productos y servicios son de gran calidad a un precio muy competitivo, lo cual ha producido una demanda mayor de los consumidores, ya sean empresas o personas naturales. En cuanto al poder de negociación con los clientes, estas fuerzas están equilibradas, ya que dependiendo del cliente, la empresa maneja este poder, o a su vez ellos lo pueden hacer, por ejemplo si un cliente opta por ser parte de todos los eventos que se organiza y además comprar productos, ellos tienen el poder; en cambio si otro decide solamente ser parte de un determinado evento, el poder lo mantiene la compañía.

En este capítulo se ha podido tener radiografía resumida pero efectiva de la situación actual del Ecuador, cuyos datos serán de gran relevancia al momento de tomar decisiones de índole corporativo para disminuir el riesgo y maximizar las potenciales oportunidades de negocio para la organización. Además se ha obtenido información muy valiosa de primera mano sobre los valores que se manejan en la industria del deporte en el mundo y un par de casos puntuales en el Ecuador, estos datos darán un mejor norte a la organización aplicar las mejores estrategias que llevarán a conseguir los objetivos planteados.

Capítulo 3.

Construcción de un plan de acción para la internacionalización de JP Sport Marketing.

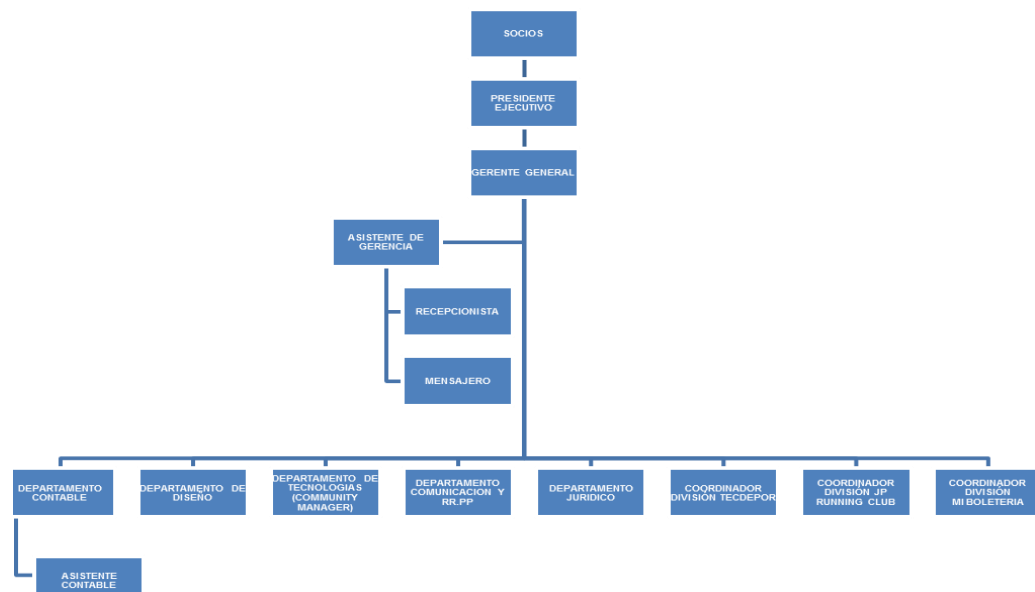
Objetivo: Desarrollar la estructura necesaria que soporte la implementación de un plan de negocios ambicioso a mediano y largo plazo.

Introducción.-

3.1 Directrices para la elaboración del Plan.

Las principales directrices o caminos a seguir para la elaboración y ejecución del presente plan, son la disciplina, solidaridad, trabajo en equipo, constancia, el esfuerzo, eficiencia, eficacia, estar empoderar a cada colaborador con cada uno de los procesos, para lograr el éxito.

Organigrama empresa JP Sport Marketing



(JP Sport Marketing, 2003)

Además con la aplicación del FODA se pretende obtener información valiosa mediante el cruce de variables o datos relevantes, que permitan identificar problemas y encontrar las soluciones para tomar las decisiones administrativas más acertadas.

3.2 Análisis FODA

Tabla 1. Matriz FODA con datos cruzados

MATRIZ FODA	FORTALEZAS 1. Conocimiento (“know how”) del negocio. 2. Apalancamiento en el personaje Jefferson Pérez. Medallista olímpico y líder de opinión nacional. 3. Personal con experiencia. 4. Estructura administrativa sólida 5. Cartera de clientes en ascenso. 6. Poder de negociación con proveedores. 7. Conocimiento de la marca por parte del consumidor 8. Personal bien remunerado. 9. Buena reputación de la empresa con proveedores, clientes y ciudadanos.	DEBILIDADES 1. Reducido número de personal. 2. Oficina central ubicada en ciudad de Cuenca, alejada de sus principales clientes y consumidores que están en Quito y Guayaquil. 3. Procesos técnicos no definidos. 4. Manual de funciones muy abierto 5. Manual de procedimientos incompleto. 6. Personal multitarea 7. Falta de comunicación 8. Duplicación de tareas
	OPORTUNIDADES 1. Incursión en mercado de “océanos azules” para lograr la mayor diferenciación y la creación de un segmento nuevo. 2. Crecimiento de actividad deportiva en toda edad y género. 3. Apreciación del deporte cómo hábito de vida sana diaria. 4. Aprovechamiento de contactos externos para internacionalización. 5. Mayor inversión de empresa pública y privada en la industria del deporte y espectáculo (pese a recesión momentánea). 6. Mayor inversión personal en temas relacionados al deporte y diversión. 7. Asociación positiva deporte – salud	ESTRATEGIAS (FO) 1. Aprovechar el mercado no explotado todavía. 2. Mostrar a nuestro personaje en campaña estatal. 3. Promover reputación para atraer inversión. 4. La cartera consolidada de clientes ayudará a atraer inversión.
	AMENAZAS 1. Inestabilidad política y económica interna. 2. Normativas y ordenanzas que perjudican a la industria del deporte, por ejemplo nueva ordenanza de espectáculos públicos en Cuenca. 3. Contracción de presupuestos para patrocinio y eventos. 4. Crisis económica global. 5. Mayor número de competidores en el mercado.	ESTRATEGIAS (DO) 1. Personal multitarea podría ayudar aprovechar crecimiento de actividad deportiva. 2. Locación de oficina en Cuenca puede ser estratégica para aprovechar asociación deporte-salud, práctica percapita de las más altas.
	ESTRATEGIAS (FA) 1. El conocimiento reducirá amenaza de competidores. 2. La estructura sólida minimizará el impacto de la inestabilidad. 3. Poder de negociación con proveedores generará ahorro y contrarrestar crisis económica global. 4. Personal con experiencia minimiza impacto de nuevas normativas y ordenanzas.	ESTRATEGIAS (DA) 1. Capacitar personal permitirá hacer frente a competidores. 2. Número reducido de personal, estructura liviana, ayuda a sostener crisis global.

Como se puede observar en la ilustración podemos destacar la importancia de este análisis de datos cruzados, ya que al mismo tiempo que señalamos las variables de la organización, con esta información encontramos las respuestas y soluciones a estos inconvenientes.

3.3 Situación de mercado internacional al que se enfrenta la marca.

El desconocimiento en situ del mercado internacional, puede generar incertidumbre al momento de pretender incursionar en este, los constantes problemas económicos de la región podrían elevar el riesgo para este propósito y la contracción de las economías internacionales a las que apunta la marca. No obstante se controlarán los riesgos y temores con conocimientos buscando siempre encontrar las oportunidades entre los supuestos problemas o riesgos.

Por otro lado JP Sport Marketing ha sido reconocida como una de las mayores ofertantes de productos y servicios relacionados con el deporte en Ecuador, así se ha determinado por tener más de 30.000 clientes directos en los eventos propios, además por la cantidad de eventos organizados para terceros que suman otros 50.000 clientes. Adicionalmente el hecho de haber organizado eventos internacionales, generan una elevada reputación de la marca dentro del país y el conocimiento por parte de algunos actores fuera de territorio. Además se tendrá en cuenta elementos importantes dentro de la expansión de la empresa en el Ecuador y fuera de este como es la legislación, normativas, cultura, competencia, etc., para ser eficientes en la consecución del propósito.

Por lo tanto es necesario estructurar un plan de marketing profesional, que de confianza a los potenciales aliados internacionales, bajo un presupuesto responsable y real, en el que las características fundamentales sean elementos tales como: cumplimiento, creatividad, ética, eficiencia, eficacia, honestidad y en los casos que sea posible, exclusividad.

3.4 Principal idea de comunicación.

JP Sport Marketing ofrece una cartera de servicios relacionada con la industria del deporte y entretenimiento. Por lo tanto es de su interés comunicar en su campaña, la relación directa con estas actividades y todas sus manifestaciones y vínculos dentro y fuera de Ecuador.

El consumidor final y nuestros potenciales aliados internacionales deberán percibir, liderazgo, conocimiento, diferenciación, cumplimiento, exclusividad. Nuestros potenciales aliados internacionales

Los clientes internos deberán sentir el respaldo total de la organización, haciéndoles participar de forma activa de las responsabilidades y beneficios que les otorga pertenecer a este gran equipo de trabajo, brindándoles el empoderamiento necesario para este fin.

El trabajo debe estar enfocado a que tanto, clientes internos y externos tengan una percepción de la marca, como la única y mejor opción para vincular y hacer realidad sus anhelos y objetivos.

3.5 Manejo correcto de relaciones internacionales

Para este propósito se procederá a crear una división administrativa para el manejo de las relaciones externas, liderado por un coordinador, quien será el encargado de procesar estas relaciones para generar un ganar, ganar, en una relación de doble vía. Para esto se establecerán contactos con los posibles aliados en Perú y Colombia visitándolos en situ o utilizando la tecnología para los primeros acercamientos.

3.6 A quienes necesitamos influenciar y como.

Primero a nuestros clientes internos, convenciéndoles con argumentos de que el producto a ofrecer y la organización a la que pertenecen goza de credibilidad y cumplimiento. Esto se logrará con una comunicación fluida y transparente, además de darles el empowerment necesario para la consecución de los objetivos establecidos.

A nuestros clientes externos, para que vean en nosotros a la única opción de confiabilidad, calidad y seguridad para promocionar o vincular sus marcas y lograr la mejor experiencia en la industria del deporte.

Finalmente a nuestros aliados fuera de frontera que permitirán la internacionalización de la empresa en el más corto tiempo posible.

3.7 Cual es la relación esperada de los clientes con la marca.

Una relación fortalecida, a tal punto que los clientes otorguen la total confianza para el manejo de sus marcas y tengan en la cartera de servicios de la empresa, las mejores opciones para vincular sus organizaciones. Además los consumidores de los eventos de la empresa tengan una experiencia excepcional con la marca.

Con los clientes internos se aspira una relación de empatía y responsabilidad para el cumplimiento de las tareas encomendadas y la retribución por aquellas. Es decir un justo pago monetario y emocional.

Además de generar confianza con los aliados internacionales para conseguir los objetivos deseados.

3.8 Como se comporta el servicio o producto.

Con picos altos a inicio del año, ya que aquí está definida la estrategia y presupuesto con que se trabajará durante todo el periodo, además antes de cada evento se da un clima similar, adicionalmente cuando sucede algún acontecimiento dentro de lo deportivo por ejemplo el triunfo de la selección, las ventas se incrementan. En vista de que estos son los mejores momentos para el servicio de la empresa, que intenta sacar el máximo provecho, para sostener las temporadas de baja demanda del producto o servicio.

3.9 Que personalidad trasmite el producto o servicio.

Esto se determina en base a las políticas que la organización desea darle a la marca, es decir una especie de impronta para que sea fácil de reconocer y querer. Claro está que al final quien decide como ver a la marca, es el cliente o consumidor final, por eso la importancia de que una marca realice grupos focales con frecuencia, ya que estos

determinarán la percepción pública de lo que quiere transmitir la marca, es decir si se está por el camino correcto o equivocado.

En lo que tiene que ver con JP Sport Marketing, esta marca desea transmitir los siguientes atributos:

Confianza, Energía, Prestigio, Personalidad, Exclusividad, Integro, Aspiracional

3.10 Porque la gente debe creer en esto. (Reason, Why, Customer)

Debe creer en la marca por el personal convencido de su servicio, por sus directivos que proceden con ética, por el profesionalismo en sus actividades. Por la diferenciación de sus productos y servicios. Por la relación con otras marcas fuertes de otras industrias, y la vinculación con aliados internacionales de gran reputación, todo esto genera mensajes de credibilidad y confianza.

3.11 Benchmarking.

Se emularán las mejores prácticas de los líderes del mercado internacional, aplicándolos bajo filosofía e idiosincrasia local de cada mercado, para conseguir altos rendimientos y grandes beneficios. Algunos de estos ejemplos de las corporaciones que dominan la industria del marketing deportivo son los siguientes:

Euroaméricas empresa de gran reconocimiento mundial cuyo factor crítico de éxito ha sido el tener a grandes marcas como entre sus clientes como ESPN, Bayer Munchen, etc., con lo cual han logrado captar gran parte del mercado de esta industria.

Otra de las empresas que ha emergido de manera como líder mundial a partir del 2013 es la creada por el artista Jay Z, esposo de otra artista Beyonce, quien a partir de la plataforma promotora de artistas y temas relacionados a la música llamada Rock Nation fundada en 2008, decide utilizar esta para promover Rock Nation Sports, es decir incursionando en la industria del deporte mediante la representación de grandes deportistas de la NBA del box, etc., inicialmente estadounidenses y luego de varias

partes del mundo. Estos son solo dos casos de relevancia mundial en la industria del deporte.

Se debe tomar estas prácticas de éxito como referencia para aplicarlas en JP Sport Marketing, analizando previamente la forma correcta de aterrizarlas a la realidad de nuestro país.

3.12 Ejecución de Plan

Para este propósito se pondrá en consideración de los clientes internos, todos los pasos a seguir, elaborados previamente en la planeación. Estos deberán aplicarse bajo estrictos parámetros de cumplimiento, seguimiento y evaluación para conseguir los objetivos planteados.

Tabla 2. Matriz de valuación y seguimiento de alianza

MATRIZ DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE ALIANZA							
ACTIVIDAD	FECHA	LUGAR	RESPONSABLE	INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACION	RESUMEN Y RECOMENDACIONES	SIGUIENTE PASO
ACERCAMIENTO Y DETERMINAR LINEAMIENTOS GENERALES (PRIMERA REUNION)	01-ene-17	BOGOTÁ - COLOMBIA	LUIS ALVAREZ	GRADO DE ACEPTACIÓN DE LOS POTENCIALES SOCIOS	ANALISIS DE LA PROPUESTA		REUNION 10 DE MARZO 08H00 QUITO
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y BORRADOR DE ALIANZA (SEGUNDA REUNIÓN)	01-mar-17	QUITO - ECUADOR	FANNY LOYOLA	MONTOS A INVERTIR Y RESPONSABILIDADES	PLANIFICACION Y PRESUPUESTO		REUNION 30 DE MAYO 10H00 BOGOTÁ
ACEPTACIÓN Y FIRMA DE ALIANZA (TERCERA REUNIÓN)	01-may-17	BOGOTÁ - COLOMBIA	SOFIA ACEVEDO	TIEMPO DE EJECUCIÓN	ACTA DE JUNTA DE SOCIOS		FIRMA DE ALIANZA

3.13 Objetivos Cuantificables y Cualificables. Acciones sobre el Marketing Mix.

Los objetivos tienen que ser medibles en el tiempo para determinar su grado de ejecución y desarrollo, también deben ser alcanzables por la organización en plazos razonables, generando cambios positivos que motiven a todos los relacionados con la empresa, entre los principales se encuentran:

3.13.1 Producto o Servicio

Objetivo.- Ser una marca con gran fortaleza, diferenciación y reconocimiento de clientes internos y externos dentro y fuera del Ecuador para conseguir situarnos en el top of heart de nuestros consumidores, sabiendo que este parámetro mide el nivel de amor y cercanía del consumidor con la marca, a diferencia del top of mind, que en cambio demuestra el nivel de reconocimiento de la marca.

Estrategia.- Tener una cartera amplia de productos y servicios de gran calidad en la industria del deporte. Y cumplir con los tiempos en la entrega de estos con los clientes.

Táctica.- Contar con los mejores proveedores, equipo tecnológico y personal capacitado profesionalmente para el desarrollo de las actividades encomendadas.

Para alcanzarse en 2017

3.13.2 Precio

Objetivo.- Valorizar a la marca mediante la reputación, de manera tal que el cliente se sienta retribuido por el valor pagado por los productos o servicios.

Cabe señalar que tenemos dos tipos de clientes, uno considerado corporativo (auspiciante) y otro consumidor final (participantes, compradores)

Estrategia.- Generar un nivel extraordinario de conocimiento de la marca para generar mayor valor sobre la misma.

Táctica.- Implementando una campaña de comunicación directa en Radio, TV, Prensa, Redes Sociales, etc. Para alcanzarse en 2017 y cuyo plan tentativo se esboza a continuación:

PLAN DE MEDIOS 2017 PRENSA LOCAL Y NACIONAL JP SPORT MARKETING- ALIANZA COLOMBIA					
DIARIO EL MERCURIO					
FECHA	TAMAÑO	TAMAÑO EN CM.	DETALLE	INFORMACION	VALOR POR PUBLICACION
JULIO	6x2	6x2	PORTADA DEPORTES	CORPORATIVA	\$ 500,00
NOV	6X2	6x2	SECCION ECONOMIA	SERVICIOS	\$ 500,00
					\$ 1000,00

DIARIO EL UNIVERSO					
FECHA	TAMAÑO	TAMAÑO EN CM.	DETALLE	INFORMACION ANUNCIO	VALOR POR PUBLICACION
JULIO	6x2	29.7x10cm	SECCION GENERAL	CORPORATIVA	\$ 1.200,00
OCTUBRE	6x2	6x2	PORTADA DEPORTES	SERVICIOS	\$ 1.200,00
NOVIEMBRE	6x2	6x2	SECCION ECONOMIA	SERVICIOS	\$ 1.200,00
					\$ 3.600,00

DIARIO EL COMERCIO					
FECHA	TAMAÑO	TAMAÑO EN CM.	DETALLE	INFORMACION ANUNCIO	VALOR POR PUBLICACION
JULIO	6x2	29.5x10cm	SOCIALES	CORPORATIVO	\$ 140,20
SEPTIEMBRE	6x2	6x2	PORTADA DEPORTES	SERVICIOS	\$ 304,80
					\$ 445,00

		REVISTA ESTADIO			
		PAGINA COMPLETA			
ENERO				COPORATIVO	\$ 500,00
AGOSTO				SERVICIOS	\$ 500,00
					\$ 1.000,00
TOTAL PRENSA					6.045,00

MEDIO	TIPO DE PAUTA	PERIODO	VALOR	OBJETIVO
FACEBOOK	PUBLICACION VARIOS	ROTATIVO JULIO- DIC	\$1.000,00	CONSEGUIR FANS Y PRESENTAR ALIANZA
TWITTER	PUBLICACION VARIOS	ROTATIVO JULIO- DIC	\$1.000,00	CONSEGUIR SEGUIDORES Y PRESENTAR ALIANZA
PAGINA WEB	CONSTRUCCION SITIO	JULIO	\$3.000,00	MOSTRAR IMAGEN Y COMUNICAR
PAGINA WEB	MANTENIMIENTO SITIO	JULIO-DIC	\$1.500,00	GENERAR NOTICIAS DE INTERES Y TRAFICO USUARIOS
INVERSION TOTAL			\$6.500,00	

En el caso de la difusión en radio y TV se ha omitido, para reducir costos, sin embargo, se generará un apalancamiento en los planes de medios propios que realiza cada evento que organiza la empresa a lo largo del año en radio y TV.

3.13.3 Plaza

Objetivo.- Expansión del mercado a nivel internacional mediante alianzas con empresas o personas naturales de esta industria en otros países, con el propósito de que los productos de la compañía tengan mayor presencia en dichas plazas y generar mayor conocimiento de la marca.

Estrategia.- Generar lobbying y contactos directos con los posibles aliados, como son: Marketing Más y Más Uno Sports, empresas situadas en Bogotá-Colombia, para generar una alianza de mutuo beneficio.

Táctica.- Abrir oficina en Guayaquil o Quito, para desde allí operar internacionalmente en el objetivo central de la compañía. Para alcanzarse 2017

3.13.4 Promoción

Objetivo.- Generar una campaña interna y externa capaz de llegar y convencer a los clientes y potenciales aliados internacionales, sobre la experticia, ética y credibilidad de la empresa en la industria del deporte y entretenimiento, todo esto con el desarrollo de un concepto puntual.

Estrategia.- Utilizar estrategias de impacto comunicacional directo, teniendo como prioridad BTL(Below The Line) y ATL(Above The Line). Media Lobbying, y redes sociales.

Tácticas: Realizar alianzas con medios de gran penetración como la TV, donde se promocionará la marca. Posicionar los servicios y productos en redes sociales mediante el departamento de community manager de la compañía.

Para alcanzarse en 2017

3.14 Calendarización y Presupuesto

Las actividades indicadas se desarrollan según el siguiente cronograma:

Tabla 3. Presupuesto para alianza inicial socio Colombia

PRESUPUESTO BASADO EN 6 MESES DE TRABAJO PARA ALIANZA INICIAL CON COLOMBIA ENERO- JUNIO 2017												
			SOBRE EL 20% DE CARGA HORARIA			20 POR DIA 6 DIAS X VIAJE, TOTAL 3 VIAJES	PROMEDIO 2 VIAJES \$240	10 POR DIA POR 18 DIAS TOTAL				
NOMBRE	FUNCION	SUELDO MENSUAL	SUELDO 6 MESES	FECHA	ACTIVIDADES	VIATICOS INCLUYE ALIMENTACION	TRANSPORTE AEREO	TRANSPORTE TERRESTRE	IMPRESIÓN PAPELERIA CONJUNTA	TRAMITES LEGALES	IMPRESIÓN DOCUMENTOS	
LUIS ALVAREZ	GERENTE	\$ 1.500,00	\$ 1.800,00	ENERO- MARZO- MAYO	NEGOCIACIÓN, PARAMETROS, FIRMAS	\$ 360,00	\$ 700,00	\$ 180,00				\$ 3.040,00
CARLOS VAZQUEZ	MARKETING	\$ 900,00	\$ 1.080,00	ENERO- MARZO- MAYO	MEET PARTNER, LINEAMIENTOS	\$ 360,00	\$ 500,00	\$ 180,00	\$ 1.000,00			\$ 2.120,00
MARCO TORRES	LEGAL	\$ 500,00	\$ 600,00	ENERO- MARZO- MAYO	CONTRATOS, LEGAL, DOCUMENTOS	\$ 360,00	\$ 500,00	\$ 180,00		\$ 2.000,00		\$ 1.640,00
FANNY LOYOLA	RR.PP.	\$ 700,00	\$ 840,00	ENERO- MARZO- MAYO	MANEJO IMAGEN, RR.PP.	\$ 360,00	\$ 700,00	\$ 180,00			\$ 500,00	\$ 2.080,00
SOFIA ACEVEDO	HOST COLOMBIA	\$ 500,00	\$ 600,00	ENERO- MARZO- MAYO	LOBBYING COLOMBIA, NEXO	\$ 360,00	\$ -	\$ 180,00				\$ 1.140,00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL LOBBYING ALIANZA			\$ 4.920,00			\$ 1.800,00	\$ 2.400,00	\$ 900,00	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 3.000,00	\$16.020,00
GASTOS FLUJO MENSUAL			\$ 820,00			\$ 300,00	\$ 400,00	\$ 150,00	\$ 166,67	\$ 333,33	\$ 500,00	\$ 2.670,00
APORTE DE CAPITAL PARA CONSOLIDAR EQUIPOS, MUEBLES, POSICIONAMIENTO, COMUNICACIÓN, PUBLICIDAD, ETC.												
TOTAL INVERSIÓN PARA INTERNACIONALIZACIÓN AÑO 1												\$48.690,00

Conclusiones y Recomendaciones

Es importante anotar que la empresa JP Sport Marketing, posee una estructura administrativa liviana, lo cual sin lugar a dudas ayuda al procesos de establecer una alianza internacional, ya que puede disponer de recursos líquidos para invertirlos con el objetivo requerido que se ha cuantificado en cerca de \$50.000 para este fin.

Al mismo tiempo al tener una estructura administrativa liviana, carece de algunos elementos humanos en áreas como comunicación y community management, lo cual podrá traer problemas de cumplimiento de actividades administrativas, por esta razón se recomienda contratar este personal clave para el desarrollo normal de actividades de la empresa, caso contrario estas podrían den ser asumidas por personal de otras áreas, que no está calificado para este tipo de actividades diferentes a las que ellos desarrollan

En lo que tiene que ver con el análisis PEST, este ha sido de mucha utilidad, ya que nos ha mostrado una perspectiva amplia de la situación actual del país, y la importancia que tiene la industria del deporte en la vida diaria económica y social de los ecuatorianos, lo cual presenta una gran oportunidad para presentar al Estado ecuatoriano un plan deportivo que enfoque al deporte como catalizador de desarrollo social, en el cual confluyan Ministerio del Deporte, Comité Olímpico Ecuatoriano, Federaciones Provinciales y empresa privada, etc., orientado a brindar a la ciudadanía bienestar emocional y físico, lo cual redundará en tener una población menos sedentaria y enferma, ahorrando al Estado millones de dólares en salud y promoviendo que los niveles de productividad mejoren con ciudadanos sanos, activos y felices. Además este mismo proyecto podría ser replicado en los países de Colombia y Perú a través de los socios comerciales de la industria del deporte, lo cual sin lugar a dudas generará un retorno social y económico muy alto para la empresa.

Finalmente el análisis de los datos generados en los cuadros cruzados de FODA, dan los parámetros necesarios para convertir las amenazas en oportunidades y las debilidades en fortalezas, esto mediante el cruce de variables obtenidas de la organización lo cual facilitará la consecución de socios internacionales al mostrar una estructura sólida y bien desarrollada.

En la entrevista realizada a Jose Francisco Cevallos Presidente de Barcelona Sporting Club, que se muestra como anexo en este trabajo, se puede ver el dirigente deportivo corrobora todo lo señalado a lo largo de este trabajo, en el sentido de la importancia del marketing en la industria del deporte, y como está influye a su vez sobre varios aspectos de la población en general. Además con las cifras obtenidas podemos establecer la influencia económica sobre esta industria en Ecuador.

Se pondrá mucha atención sobre todas las variables a implementarse, siguiendo un curso regular y así evitando desperdiciar tiempo y recursos en temas innecesarios.

Además se podría pensar en la posibilidad de crear con el aliado, una franquicia internacional, sobre como operar en la industria del deporte, con lo cual expandiríamos la marca a otros países.

ANEXOS

ANEXO 1.-

ENTREVISTA FRANCISCO CEVALLOS PRESIDENTE BARCELONA SPORTING CLUB

P. Que te motivó a ser Presidente de Barcelona?

R. Una aspiración que la tuve desde que fui jugador, siempre quise llegar a ser presidente después de mi retiro profesional. Llevar un proyecto serio con orden y control, proyectándolo como el Coloso de América que cariñosamente lo denominamos.

P. Cual crees que es la mejor razón para que la marca Barcelona sea tan comercial durante tantos años, hubo algún momento de la verdad para esto?, es decir cuando el club dejó de ser un equipo de fútbol para convertirse en un fenómeno social?

R. Las grandes hazañas que Barcelona ha conseguido a largo de su historia, de ganar partidos cuando nos daban por perdidos y, a veces, en inferioridad numérica, ganarle a campeones mundiales han hecho que Barcelona se vuelva un fenómeno a nivel social, económico y comercial, más que un club deportivo.

P.Cuál es el presupuesto de Barcelona en el 2016 y de que rubros provienen los ingresos?

R. El presupuesto es de 15 millones, donde la parte comercial, a través de sus auspiciantes, representa un poco más del 50%, complementado por taquilla, derechos de TV y socios

P. Quien maneja el marketing en Barcelona?, directivos, agencia externa o personal específico.

R. El marketing de Barcelona Sporting Club es manejado por una agencia externa con personal específico, llevado de la mano con directivos del club

P. Cuán importante es el marketing y la comercialización en Barcelona?

R. El marketing de Barcelona es muy importante al representar más del 50% del presupuesto anual del club. Además posicionar la marca Barcelona en todo ámbito es nuestra estrategia como directiva.

P. La comercialización la hacen mediante contactos personales (lobbying) presentación de proyectos y retornos para sponsors, o cual es la manera más efectiva según la experiencia de la actual directiva?

R. El lobbying es muy importante para llegar a los auspiciantes con la propuesta adecuada a los intereses de la empresa. Nosotros buscamos alianzas estratégicas más que un auspicio, donde la compañía vea su retorno en base a su inversión, y el Club cree la fidelidad comercial y sea atractivo a otros sponsors a nivel nacional e internacional

P. Crees que se debería profesionalizar el cargo de dirigente? Es decir, que deje de ser un cargo honorífico y pase a ser uno remunerado con responsabilidades administrativas y también legales de por medio?

R. Yo creo en la responsabilidad y capacidad de las personas que aspiren a liderar un proyecto serio en cada una de las instituciones dándose el tiempo necesario para liderarlo y posicionarlo.

P. En que nuevas líneas incursiona Barcelona para generar más recursos?

R. La marca Barcelona es muy fuerte y posicionada en el país, analizamos profundamente cada una de las estrategias de incursión. Priorizamos las líneas de negocios inmediatas como son: auspicios, socios y taquillas. Adicionalmente consideramos nuevas oportunidades como el mundo virtual a través de aplicaciones inteligentes, tiendas oficiales y nuevas licencias, donde el club perciba ingresos a futuro y permanentes sin estar relacionado al aspecto deportivo.

P. Cuando fuiste Ministro de Deportes, cuál fue tu mayor prioridad y tu mayor obstáculo en el deporte?

R. El bienestar del deportista que se preocupen solo para entrenar, estudiar, alimentarse bien y descansar sin tener que trabajar para poder conseguir las metas y objetivos planteados. El mayor obstáculo fue el inicio del cumplimiento de la ley del deporte

P. Había apertura por parte de la empresa privada para apoyar económicamente el plan estratégico del ministerio?

R. Siempre hubo mucha apertura para trabajar en conjunto con el gobierno nacional que el principal beneficiario sea el deportista ecuatoriano.

P.Cuál es la relación del club con los hinchas y socios? Que crees que espera el uno del otro?

R. Estar cercanos y conozcan todo lo que pasa al interior del club, y que participen en las decisiones trascendentales de la institución

P. Cuantos hinchas aproximadamente tiene Barcelona?

R. Según un estudio, el 60% de los ecuatorianos siguen al futbol, y el 50% de ese porcentaje es hincha de Barcelona.

P. Cómo influye el club en la población, es decir en el día a día del hincha?

R. Hemos notado que cuando gana Barcelona o estamos en posiciones estelares, genera una buena vibra para afrontar los problemas del día a día. Hay una alegría continua que motiva a toda la población ecuatoriana.

Referencias:

- Stephen, R. (2.000). Administración. México. Prentice Hall
- Sun Tzu. (1993). El Arte de la Guerra. Madrid. Edaf
- Kennedy, M. (2007). El Desarrollo de Productos en Toyota. Barcelona. Ediciones Deusto
- Isaacson, W. (2011). Steve Jobs. Estados Unidos. Simon & Schuster
- Slater, R. (2007). El Relanzamiento de Microsoft. Barcelona. Ediciones Deusto
- Aguilar, F. & Molina, G. (2003). Marketing deportivo el negocio del deporte y sus claves. Buenos Aires. Grupo Editorial Norma
- Garcia .G. (2012). Estrategias de Internacionalización de la empresa. España. Pirámide
- Kotler, P. (2006) Dirección de Marketing. Estados Unidos. Pearson Educación.
- Begoña, V. (2016). Las cifras astronómicas de la Super Bowl. 2016, de Mundo Deportivo Sitio web: <http://www.mundodeportivo.com/nfl/20160208/301993700150/las-cifras-astronomicas-de-la-super-bowl.html>
- Gomez, R. (2016). La corrupción en el fútbol, explicada en seis gráficos. 2016, de Diario El País Sitio web: http://elpais.com/tag/caso_corrupcion_fifa/a/
- Banco Central del Ecuador. (2015). Indicadores Económicos. 2016, de Banco Central del Ecuador Sitio web: <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- INEC. (2015). Ecuador en Cifras. 2016, de INEC Sitio web: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- CEDATOS. (2015). Aprobaciones. 2016, de CEDATOS Sitio web: <http://www.cedatos.com.ec>
- Consejo Nacional Electoral. (2013). Elecciones 2013. 2016, de Consejo Nacional Electoral Sitio web: <http://resultados2013.cne.gob.ec/Results.html?RaceID=1&UnitID=1&IsPS=0&LangID=0>
- Redacción BBC MUNDO. (2016). Adidas se retira de acuerdo de patrocinio con la Federación Internacional de Atletismo. 2016, de BBC MUNDO Sitio web: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/01/160124_deportes_adidas_patrocinio_atletismo_escandalo_ilm

MARKETING DEPORTIVO. (2015). La inversión de Nike en el deporte llega a los 600 millones. 2016, de MARKETING DEPORTIVO Sitio web:

<http://www.marketingdeportivomd.com/2015/08/la-inversion-de-nike-en-el-deporte.html>

ECUADOR. (2016). Sitio web:

<https://es.wikipedia.org/wiki/Ecuador>

Forbes Staff. (2015). Las naciones que más invierten en deporte en América Latina. 2016, de FORBES Sitio web: <http://www.forbes.com.mx/las-naciones-que-mas-invierten-en-deporte-en-america-latina/>

<http://www.dm3.com>

<http://www.olympic.org>

<http://www.euromericanas.com/>

<http://rocnation.com/about/>

<http://www.marketingmas.co/>

<http://masunosports.com/nwsite/>

http://baloncesto.as.com/baloncesto/2014/10/06/nba/1412579862_026898.html

<http://puntowow.com/top-10-de-los-deportes-mas-comunes-en-estados-unidos/2/>