

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Estrategias de Marketing en un equipo de Fútbol creciente

Proyecto de Investigación

Martina Pérez Salvador

Comunicación Publicitaria

Trabajo de titulación presentado como requisito

para la obtención del título de

Licenciada en Comunicación Publicitaria

Quito, 18 de mayo de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE COMUNICACIÓN Y ARTES CONTEMPORÁNEAS

**HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Estrategias de Marketing en un equipo de Fútbol creciente

Martina Pérez Salvador

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico:

Ma. Cristina Castrillón, PhD (c)

Firma del profesor:

Quito, 18 de mayo de 2019

Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:	_____
Nombres y Apellidos:	Martina Pérez Salvador
Código:	00123876
Cédula de identidad:	1715426738

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a todos los amantes del fútbol, que sin importar su afición o equipo de preferencia, disfrutan de este deporte desde todas sus ramas. A los hinchas y futuros hinchas del Independiente del Valle, puesto tienen un lugar seguro donde leer y conocer más sobre su equipo.

A mi Ricar, hincha de la “ligüita”, pero que disfrutaba del fútbol a su totalidad; si hoy seguiría con nosotros, estoy segura disfrutaría de ser el co-autor de este trabajo de titulación.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis papás por darme siempre su apoyo, comprensión y amor durante toda mi carrera universitaria. Ellos siempre me brindan oportunidades para poder cumplir con éxito mis objetivos de vida, como también me ayudaron a vivir grandes experiencias. A mis amigos y amigas por todas los momentos vividos y el constante apoyo en cada etapa que he vivido en la Universidad.

A la Familia Morales por haber formado parte de mi vida y convertirme, de ciertamanera, en hincha del Independiente del Valle; como también su apoyo incondicional al abrirme las puertas y permitirme conocer más sobre este gran equipo.

Finalmente a todos los profesores que he tenido a lo largo de mi paso por la USFQ, que de una manera u otra, han sembrado parte de su conocimiento en mí y hoy me abren las puertas al mundo profesional.

RESUMEN

El Independiente del Valle es un equipo ecuatoriano con poca trayectoria, pero con grandes éxitos deportivos y sociales. Tras más de diez años de su fundación, logró coronarse como vicecampeón de la Copa Bridgeston Libertadores, al haber dejado atrás a grandes equipos de renombre latinoamericanos. Este acontecimiento histórico es el punto de quiebre o de partida para las estrategias de marketing deportivo que, hoy por hoy, utiliza el equipo en todos sus frentes.

Palabras clave: marketing deportivo, publicidad, fútbol, Ecuador, Independiente del Valle, ODS.

ABSTRACT

Independiente del Valle is a fairly new Ecuadorian team, but in the short time it has achieved various sport recognitions and social successes. After ten years of its foundation, the team managed to be crowned as runners-up of the Bridgestone Libertadores Cup, having defeated some of the greatest teams in Latin Americans. This historic event is the breaking point or starting point for sports marketing strategies that, today, the team uses on all fields.

Key words: sports marketing, advertising, soccer, Ecuador, Independiente del Valle.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	9
ANTECEDENTES	11
REVISION DE LITERATURA	15
FUENTES	15
ESTADO DEL ARTE	33
METODOLOGIA	36
DESARROLLO	37
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
PRODUCTO COMUNICACIONAL	44
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	45
ANEXOS	50

INTRODUCCION

A lo largo del tiempo el Ecuador ha sido un país donde la fidelidad existente a sus equipos de fútbol se ha basado en la cercanía al estadio o equipo por parte de sus hinchas, más allá de si se les ha despertado dudas o sentimientos a través de su publicidad, marketing o acercamiento directo con ellos. El Independiente del Valle (IDV) es el equipo pionero en romper las barreras entre su hinchada y la institución en sí, por lo que analizar sus estrategias es el primer paso para cambiar el movimiento de marketing deportivo en el país. Por esto es necesario cuestionarse *cuáles son las herramientas para desarrollar una buena estrategia de marketing deportivo, dentro de equipos medianos en el Ecuador, tomando como punto de referencia el IDV*, siendo este el equipo representativo de este segmento y el cual ha logrado ‘despertar’ el marketing deportivo del país.

Se buscará entender dentro de esta investigación, en el ámbito local, la resolución de las distintas estrategias de marketing deportivo realizadas por el IDV. Este equipo es el primero que tiene una cercanía real con sus seguidores, lo que le abrió la posibilidad a segmentar correctamente sus acciones hacia su hinchada.

El Independiente del Valle es un equipo relativamente nuevo, ya que ascendió a la primera categoría del fútbol ecuatoriano en el año 2010. A pesar de su corta trayectoria, el equipo ha disputado copas nacionales como internacionales y ha dejado tanto su nombre, como el nombre del país en alto. Su popularidad creciente le ha llevado a ser el ‘segundo equipo’ de todos los ecuatorianos, por lo que está en la mira de todos los hinchas de cualquier plantel o institución.

Analizar a un equipo tan reciente, pero con tanto éxito en su campo, dará pautas positivas que otros equipos podrían seguir para un óptimo crecimiento. Esto apoyará no solo a equipos externos, sino también al IDV a tener competencia real, lo que impulsará

a tener un mayor crecimiento colectivo e impulsar el marketing deportivo en el país a otro nivel.

Esta investigación se basará en un estudio de caso, enfocándonos en el equipo IDV. Plantearemos antecedentes, el propósito de este estudio con su respectiva pregunta generadora; la metodología de recolección de la información, como de su análisis; finalmente conclusiones y recomendaciones.

ANTECEDENTES

El Independiente del Valle empieza en el 2007 por un grupo de empresarios que compran el equipo *Independiente José Terán* de Sangolquí, el cual se encontraba en la Segunda Categoría de la provincia de Pichincha. El campeonato nacional del Ecuador consta de 3 categorías: la Primera Categoría A, la Primera Categoría B y la Segunda Categoría. En el año 2007 se juega el Torneo Provincial, cuya modalidad se despliega en que todos los equipos de cada provincia se enfrentan y triunfan sólo 2 equipos, los cuales son los representantes en la siguiente fase de la sección zonal. A continuación, se disputan otras fases en modelo de cuadrangulares hasta jugar un cuadrangular final, en el que los dos equipos ganadores suben a la Primera Categoría B y los dos equipos perdedores de esa categoría descienden a la Segunda Categoría. En este año, el *Independiente José Terán* quedó campeón del Torneo Provincial, del Torneo Zonal y el Torneo Nacional, es decir, coronándose campeón, ascendió a la Serie B. El año 2008 pasó a ser un año muy complicado para el plantel, pues estaba “peleando la categoría”, ya que todo el año se posicionaba en las últimas posiciones de la tabla, logrando salvar la categoría en la última fecha.

En el año 2009 el proyecto va tomando un poco más de fuerza, en el que siempre el objetivo y la visión del club ha sido ser la base de las selecciones del Ecuador, con jugadores que hayan sido formados en el Independiente. Se busca que estas selecciones disputen campeonatos importantes a nivel internacional y representen óptimamente al país. En el año 2009 se tiene una base de jugadores muy jóvenes, entre los 15 y 16 años, quienes empiezan a jugar en la Primera Categoría B, es decir en el fútbol profesional del Ecuador. En este año el equipo queda campeón del torneo y asciende a la Primera Categoría A. El año 2010 representa un campeonato difícil, pues se pelea el descenso del equipo. Santiago Morales, gerente del club, comenta que el

cambiar de categorías es un proceso extenso y complicado, ya que comprender las modalidades de juego en cada una de ellas toma tiempo; afortunadamente el club mantiene la categoría. En este mismo año, se lleva a cabo el cambio del nombre y estatutos del club a “Independiente del Valle”, nombre con el cual hasta la fecha de hoy se sigue manteniendo. El año 2011 representó un año también difícil para el club, pues se peleó el descenso y se logró salvar la categoría.

En el año 2012 el Independiente del Valle empezó a mejorar, pues contaba con más experiencia y los jugadores habían crecido, lo que los llevó a ser mejor aporte para el equipo. A su vez, lograron posicionarse en el cuarto puesto de la tabla del fútbol ecuatoriano, lo que les abrió las puertas para su primer campeonato internacional, clasificando por primera vez a la Copa Sudamericana. En el año 2013 se disputa por primera vez la Copa Sudamericana, debutando contra un equipo venezolano, al cual se derrota y se pasa a la siguiente etapa. Se juega contra la U de Chile en la siguiente fase, equipo con el cual se pierde el pase a las siguientes fases de la Copa Sudamericana, empatando de visitantes y perdiendo de locales. Ese año el Independiente del Valle queda Vice Campeón del Torneo Ecuatoriano, lo que le provee el pase a la Copa Libertadores y Copa Sudamericana, puesto la modalidad del torneo de ese año daba acceso al campeón y vice campeón a dichos campeonatos internacionales.

El año 2014 fue un año significativamente importante para el plantel, pues Morales comenta que se contaba con muy buenos jugadores, la mayoría de ellos *canteranos* que llegaron a ser muy importantes para el club, como para la Selección del Ecuador. Ese año se logra el segundo puesto en la tabla acumulativa, lo que le abre las puertas, una vez más, a la Copa Libertadores y Copa Sudamericana. Ese mismo año se debuta en la Libertadores, quedando fuera en el último partido de la fase de grupos. A pesar de que se ganó 5-4 al equipo Unión Española de visitantes, San Lorenzo, del

mismo grupo del *club rayado*, venció 3-0 a Botafogo. Por un gol más que el Independiente del Valle, San Lorenzo clasificó a las siguientes fases del torneo hasta llegar a ser campeón de la Copa Libertadores, de la mano de Edgardo Bauza. En el año 2015 varios jugadores salieron del club, con negociaciones sobre todo a México, siendo el caso de Jonathan Gonzales, Fernando Guerrero, entre otros. En el mismo año se logra, una vez más, los primeros puestos de la tabla del campeonato ecuatoriano, posicionándose terceros. Esto dio el derecho que el 2016, se acceda y se juegue la primera fase de la Copa Libertadores.

El año 2016 ha sido, hasta la actualidad, el año más importante dentro de la corta historia de este club, ya que se accedió a ser Vice Campeones de la Copa Libertadores de América. Ese año se accedió a la fase previa a la de grupos, al repechaje, ganando a un equipo paraguayo que, al errar un penal en el último minuto del partido, permitió al Independiente conseguir un puesto en la fase de grupos. A partir de ese momento, se vivió “el lindo recuerdo” de haber accedido a la fase de grupos, a octavos, a cuartos, a semifinales y a la final. A su vez, el 16 de abril de ese año, el Ecuador sufrió un terrible terremoto que dejó muchos damnificados en la zona costera del país. El club realizó un gesto importante y diferente, puesto a que generosa y responsablemente donaron el cien por ciento de las taquillas de los partidos de la Copa, a los damnificados. Toda la taquilla sumó alrededor de un millón de dólares, la cual fue repartida para la gente necesitada en la provincia de Manabí y Esmeraldas. En el ámbito local, el equipo consigue la cuarta posición, a pesar de que gracias a su gran trayectoria varios de sus jugadores tuvieron pases a otros equipos. El cuarto puesto le da el derecho, nuevamente, a disputar la Copa Libertadores.

En el año 2017 fue nuevamente importante para el club, logrando la tercera posición y accediendo a una nueva Copa Libertadores, a la fase de repechaje. Tanto el

año 2017, como 2018 no fueron buenos para el Independiente en ámbito internacional, puesto a que fueron descalificados en la primera etapa de la Copa. El año 2018, según Morales, fue el peor desde el ascenso del equipo, ya que en años anteriores el plantel posicionaba los mejores puestos de la tabla y tenía una buena participación internacional. Dicho año consiguen la séptima posición en el campeonato ecuatoriano, dándole la posibilidad de jugar Copa Sudamericana, que en este caso era la tercera vez que se jugaba este torneo.

Los objetivos del club siempre han sido tener las mejores formativas del país, incluso se tiene mucha participación de los jóvenes en torneos internacionales, representando de una manera muy positiva al Ecuador. En enero del 2018 se disputó la cuarta edición de la Copa Libertadores Sub 20, la cual se juega cada dos años. El Independiente del Valle es el único equipo de la región que ha jugado las cuatro ediciones de dicha copa, en la cual se enfrentan los campeones de la sub-18 de cada país. En el Ecuador, en el torneo local sub-18 el Independiente ha sido 9 años consecutivos campeón, mientras que la sub-16 ha sido 10 años consecutivos campeones. En la reserva, sub-14, sub-12 tienen alrededor de tres o cuatro campeonatos en la corta historia del club.

Santiago Morales afirma que, siempre se buscará mantener esa ideología de formación integral a cada uno de los chicos representantes del equipo. Alrededor de cien de estos jóvenes futbolistas viven en el Complejo de Alto Rendimiento del Independiente, donde se les da alimentación, vivienda, educación, vitaminas, es decir se busca proveerles la mejor formación, para que al momento de debutar con el equipo principal tengan toda la fortaleza de triunfar.

REVISION DE LITERATURA

FUENTES

Albarces, P., Rodríguez, M. (1996). *Cuestion de Pelotas: fútbol, deporte, sociedad, cultura*. Buenos Aires: Atuel.

Este libro abarca la interdisciplinariedad del fútbol. Rodríguez sostiene que el deporte canaliza, de cierta manera, distintas formas de pertenencia en varios grados, desde el acercamiento a lo social, cultural y político. De la misma manera, se afirma que el deporte permite reflexionar sobre como se crean distintas identidades dentro de lo social. Definen también que el deporte puede tener distintas lecturas, desde los espectadores del mismo, de los practicantes o deportistas y finalmente desde el estudio de creación de identidades, basándose en el estudio de Anderson, expuesto en este trabajo de titulación. Asimismo, se presenta la importancia de los medios de comunicación dentro del deporte, ya que crecen y ganan gracias a la transmisión de deportes o cosas relacionadas al mismo, como también ayuda a engrandecer y difundir ampliamente los deportes, lo que ha llevado a definirlo como un espectáculo de masas. De la misma manera, los medios juegan un papel fundamental al momento de personificar un ídolo deportivo, gracias a distintos simbolismos y representaciones relacionadas directamente a los públicos. En este libro se ejemplifica esta idea mencionando a *Diego Armando Maradona*, quien ha llegado a ser un modelo a seguir tanto bueno como malo.

Alberto, L. (2012). *Marketing deportivo aplicado al Club Atlético Rosario Central: Análisis de la estratégica implementada como marca registrada*. (Tesis de Pregrado). Universidad Abierta Interamericana, Rosario, Argentina.

Dentro de la tesis de Alberto, se afirma que el consumo deportivo es una de las grandes pasiones sociales de la época, como también una de las mayores fuentes de ingreso a nivel mundial. De la misma manera, sostiene que la similitud entre distintas entidades es tan grande, lo que hace que los aficionados o consumidores busquen significaciones dentro de estas marcas, para apropiarse de las mismas y crear su identidad imaginaria. De esta manera se ejemplifica la diferenciación y accionar del equipo Club Atlético Rosario Central para resaltar y segmentar a su público general. A través de la tesis, se definió distintos acontecimientos que ayudaron al club a posicionarse como una marca, de la mano del marketing deportivo.

Anderson, B. (1996). La comunidad imaginada. *Debate Feminista*, Vol. 13, pp.100 -

103. Recuperado el 12 de octubre de 2018 de

<https://www.jstor.org/stable/pdf/42624324.pdf?refreqid=excelsior%3A626f64a8075756289197d68f729e575b>

Por último, se imagina como comunidad porque, independientemente de la desigualdad y la explotación que en efecto puedan prevalecer en cada caso, la nación es concebida siempre como un compañerismo profundo, y horizontal. En última instancia, es esta fraternidad la que ha permitido, durante los últimos dos siglos, que tantos millones de personas maten y, sobre todo, estén dispuestas a morir por imaginaciones tan limitadas. (pp. 102 - 103)

Dentro de este abstracto, Anderson sostiene la importancia que tienen las personas de formar parte de una comunidad o nación. Afirma que las personas se juntan por la

necesidad de pertenecer a un grupo en común, donde compartan intereses y características que los lleven a formar una comunidad, siendo conscientes que no llegarán a conocer el total de sus “compatriotas“.

Antezana, J. (2003). En J. Antezana, *Futbologías: Fútbol, identidad y violencia en America Latina* (pp. 85-94). Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Hipotéticamente, por lo que se puede observar en el fútbol espectáculo actual, bajo un sistema básico de reglas comunes, no parece ser ningún problema el hecho de articular diversas identidades culturales –tifosi y nacionales, en principio. (pp. 94)

Este capítulo afirma las distintas identidades que un hincha puede tener gracias al fútbol, desarrollando una identidad local, en este caso denominada “tifosi“, como también una metaidentidad abarcando al país en sí, de la misma manera que al continente.

Se ejemplifica esta identidad local con las rivalidades clásicas como Inter vs. Milan, Boca vs. River, Espanyol vs. Barcelona, etc. De la misma manera, demuestra la implicidad de una metaidentidad nacional, gracias a los mundiales o campeonatos internacionales.

Arnould, E., & Thompson, C. (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. *Journal Of Consumer Research*, 31, 868-882.

Recuperado de

<https://www.jstor.org/stable/pdf/10.1086/426626.pdf?refreqid=excelsior%3Ae9fc02a1f771ea1a695bdb9d096dc032>

En este artículo se ocupa de cómo los consumidores generan y modifican continuamente los significados simbólicos del consumo, presentes en marcas, en la publicidad y en el uso de bienes materiales como un todo, construyendo expresiones de sus particularidades personales y sociales. Se definen también cuestiones como la relación entre contextos culturales y sociales, los modos de interacción entre consumidores y empresas, y la construcción, alteración y distribución de los significados del consumo.

Baudrillard, J. (2009). Teoría del Consumo. In J. Baudrillard, *LA SOCIEDAD DE CONSUMO: Sus mitos, sus estructuras* (pp. 39 - 106). Madrid: SIGLO XXI DE ESPAÑA EDITORES, S. A.

El consumidor es, pues, el que no se para en la satisfacción de sus necesidades reales, sino que aspira, por la mediación del signo, a satisfacer sin parar necesidades imaginarias, necesidades estimuladas por la publicidad e incitadas por el sistema de retribuciones simbólicas. (pp. 46)

Esta sumisión del objeto al signo es el elemento central del consumo puesto que los signos se manipulan por la publicidad y tienen una coherencia lógica que es el no satisfacer nunca

completamente la necesidad y dejar abierto permanentemente el deseo. (pp. 58)

Dentro de este texto Baudrillard sintetiza al término consumo como “signo” (abstracción) y “significante” (imagen asociada a dicho signo) al mismo tiempo. De la misma manera, resalta que una marca de un producto no define al producto como tal, sino que le ayuda al consumidor pertenecer al grupo de los *consumidores* de dicha marca, lo que le permitirá fortalecer la apariencia de poder que todos los individuos buscan, según el autor. Asimismo, Baudrillard sostiene que el acto de consumir de manera pura, sin significantes no existe, pues existen siempre de la mano términos sociales y económicos que le preceden dentro de un sistema de intercambio. Sostiene también que dicha sociedad colectiva sufre de insatisfacción crónica, gracias a la manipulación dentro de los medios.

Berry, L., Carbone, L., & Haeckel, S. (2002). Managing the Total Customer Experience. *Spring 2002*, (3). Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu/article/managing-the-total-customer-experience/>

Companies compete best when they combine functional and emotional benefits in their offerings. Emotional bonds between companies and customers are difficult for competitors to sever. To compete successfully in this territory, a growing number of organizations are systematically applying the principles and tools

of customer-experience management to strengthen customer loyalty. Unlike many product or service enhancements, the holistic nature of these experiential designs makes them very difficult for competitors to copy.

En este artículo se ejemplifica y se explica la importancia de proveer una total experiencia al consumidor a la hora de realizar una compra o tener el servicio promovido por una empresa o marca. Se hace énfasis en entender el “viaje“ que realiza el consumidor a la hora de consumir un producto, desde la búsqueda del mismo en un portal web o en el local en sí, hasta la hora de comprarlo y consumirlo, para complacer sus necesidades emocionales y expectativas con la marca, producto o servicio. Esta experiencia es promovida por distintas “ pistas“ que deben ser identificadas por la marca, para poder llegar directamente al consumidor. Cada pista lleva un mensaje, sugiriendo algo al cliente. El compuesto de todas las pistas constituye la experiencia total del cliente.

Best, R.J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Este libro enseña distintas manera para diseñar estrategias de marketing que proporcionen niveles superiores de satisfacción, valor y rentabilidad. Asimismo, se enfoca en los resultados y rentabilidad que pueda traer el marketing, analizando los diferentes campos del marketing que pueden ser beneficiosos dentro de cualquier empresa. Se hace hincapié en *la lealtad del cliente, unidades de medida de los resultados de marketing, marketing de relaciones, y estrategias de marca o línea de productos.*

Carrión, F., “La gol-balización del fútbol”, en Revista Quórum, Madrid, Número 14, Universidad de Alcalá, primavera 2006.

Desde entonces, el fútbol se ha ido transformando en una actividad total, abarcando no sólo el espacio de ocio y entretenimiento, sino también involucrando a la economía, la política, la cultura, la sociedad, la tecnología, así como al mismo deporte. (pp. 21-22)

El fútbol se transformó de juego en espectáculo, y luego a una actividad total que integra la política, la economía y la cultura, entre otros. Es decir, el fútbol ha dejado de ser un mero espectáculo de la esfera del tiempo libre, para convertirse en una actividad cargada de múltiples significados y en un espacio de afirmación y construcción de identidades colectivas. (pp. 24-25)

En resumen, este artículo sintetiza la importancia del fútbol en los distintos campos donde puede atacar o formar parte. Sostiene que el fútbol tiene su campo dentro de la economía, puesto a que mueve distintos campos financieros; dentro de la cultura, ya que el nacionalismo parte o nace desde el fútbol; dentro de la política, puesto a que cualquier persona puede ejercer una función pública dentro de este campo; dentro la tecnología, ya que desarrollan distintos avances dentro de su indumentaria, como también hay avances para un buen esparcimiento de sus espectáculos.

Carrión, F. (2006). El fútbol como práctica de identificación colectiva. En *Área de candela: Fútbol y literatura* (1er ed., pp. 177 - 181). Quito: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO-Ecuador).

El fútbol es un sistema de relaciones y representaciones que produce una integración simbólica de la población alrededor de los múltiples componentes que contiene, produce o atrae; sea a partir de la práctica deportiva como de las esferas que le rodean directa o indirectamente. (pp. 177)

Dentro de este capítulo se resalta la identificación colectiva como un sentido de nacionalidad, demostrando así que la identidad nacional ecuatoriana, dentro del fútbol, proviene de una doble situación. Esto se basa, según Carrión, a la condición de dependencia que tienen las personas, por un lado, a la dependencia al territorio, su género, clase, generación o familia y, por otro lado, la cualidad funcional que asume la persona desde el rol de hinchas, jugador, dirigente o empresario. De la misma manera el autor clasifica los distintos tipos de "identidad" según su proveniencia, clasificándolos como *Identidad del club a partir de su origen, identidad del club por estilo, identidad por el jugador, identidad de uniforme, identidad de membresía, identidad por socialización, identidad con el éxito, identidad por oposición.*

Constantino, M. (2000). En la estrategia está el éxito. Bogotá: Norma

Dentro de este análisis se hace énfasis en la importancia de la estrategia dentro de cualquier plan de marketing o proyecto personal de cualquier persona. Se establecen 5 elementos claves para desarrollar una estrategia exitosa que son: Conocimiento del Contexto y tener capacidad de aprender de nuestros públicos, Establecer una visión

clara entendiendo la misión de la organización, Establecer prioridades, Conocer todo del cliente y coseguir sostenibilidad.

Díaz de Rada, V. (1997). La compra de símbolos sociales frente al consumo de objetos. España: Departamento de Sociología, Universidad Pública de Navarra, pp. 17-19.

Este artículo indaga el comportamiento del consumidor, analizando su búsqueda de saciar *necesidades*, siendo estas distintas según el nivel cultural de cada individuo. Asimismo hay una búsqueda de definir los elementos implícitos en el acto de compra, como también los hábitos de compra a largo plazo de los individuos analizados. Se pretende entender las decisiones de compra en la vida cotidiana de las personas entrevistadas en Navarra.

Dubois, B. & Rovira, A. (1998). Comportamiento del consumidor: Comprendiendo al consumidor (2ª. ed.). Madrid: Prentice Hall.

Este artículo afirma que la planificación estratégica del marketing es una de las actividades más importantes que deben desarrollar las empresas para poder tener éxito en cualquiera de sus mercados. Se explica que una de las etapas más importantes es el análisis de los mercados o públicos, definiendo el comportamiento del consumidor para lograr diseñar estrategias y políticas para el óptimo posicionamiento de una marca en el mercado.

García, E. (2014). El Marketing en el Fútbol. 20-10-18, de facultad de ciencias económicas Sitio web:

<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/784/retrieve>

Dentro de esta investigación se analiza la influencia del marketing en el fútbol actual y la importancia que tiene esta herramienta dentro de los clubes deportivos. El texto se refiere principalmente a la liga española, ejemplificando con un modelo dentro del Club Atlético de Madrid, donde se clarifica la visión y lineamientos que deberán seguir los equipos de marketing dentro de este campo deportivo. Asimismo se ejemplifica con el desarrollo de un marketing mix, donde se resalta la importancia de “explotar” los estadios y los patrocinios que un club deportivo podría tener.

Heredia, M. (2005). LA PSICOLOGÍA DEPORTIVA Y EL FÚTBOL. *Revista Digital Universitaria*, (1067-6079), 2-11. Retrieved from http://www.revista.unam.mx/vol.6/num6/art62/jun_art62.pdf

El deporte y especialmente el fútbol es uno de los aspectos característicos de nuestra civilización. Es uno de los fenómenos que forma parte de la cotidianidad del ciudadano de nuestro tiempo, le guste o no, se topa con él diariamente, ya sea en el radio, la televisión, en los periódicos o las conversaciones de otros, (...) (pp.3)

En esta publicación de revista se hace hincapié en la importancia social del deporte, especificando más adelante del fútbol, dentro cualquier sociedad. Se sugiere que el fútbol es el único “idioma global”, puesto a que se encuentra en cualquier parte del planeta y puede ser aplicado en cualquier rincón del mundo. Asimismo ejemplifica el amplio impacto que tiene en distintas naciones, ya que cuando se disputa algún partido importante o de clasificación mundial, ciertos países se paralizan.

Hontañon, C. (2016). MARKETING DEL FÚTBOL: FOOTBALL MARKETING. 20-10-18, de GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Sitio web:
<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/10817/HONTA%C3%91ONVELARDECARLOS.pdf?sequence=1>

Dentro de este artículo académico se realiza una amplia investigación de mercados. Se define el pensamiento y accionar de un número de hinchas, en relación a un club de fútbol, donde se indaga sobre los atributos positivos del equipo y el grado de lealtad que tienen sus seguidores. Se define distintas variables para la elección del club de fútbol según sus aficionados, como la importancia que tiene el equipo en sus vidas.

Juste, J. (2017). *Fútbol, identidades y medios de comunicación: La imagen del FC Barcelona en la prensa deportiva japonesa* (1st ed.). Barcelona: Editorial UOC.

Este libro ejemplifica la importancia de la glocalización y globalización dentro del fútbol. Expone cómo el fútbol se convierte en un hecho social dentro del contexto europeo y mundial, puesto a sus exitosos equipos, como el Barça. Asimismo enfatiza que dicho equipo lleva un carácter simbólico catalán, pero que también es una marca establecida y difundida globalmente, lo que lleva a tener fanáticos en todo el planeta. Todo el texto en sí demuestra la importancia del Barcelona, partiendo desde su slogan *Més que un club*, para entender la importancia del marketing deportivo dentro del fútbol.

Nogales, J. (2006). ESTRATEGIAS DE MARKETING EN CLUBES**DEPORTIVOS . 20-10-18, de Facultad de ciencias del deporte Sitio web:****file:///Users/maartinapeerez/Downloads/Dialnet-****EstrategiasDeMarketingEnClubsDeportivos-2133593%20(1).pdf**

Este artículo resalta la importancia del marketing en el deporte y cómo se han realizado avances en el tema a lo largo del tiempo, desde una mirada de los servicios, planteamientos y enfoques que puede tener esta rama del marketing. Este estudio sostiene que el marketing tuvo que adaptarse y “mejorarse“ para ser aplicado en el área del deporte, creando un nuevo enfoque desde el marketing per se con la importancia de la experiencia y servicios; creando una nueva línea de “tri aplicación“ desde el marketing tradicional, el marketing interactivo y el marketing interno.

Rafael Cano Tenorio. (2017). Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite**en las redes sociales. 20-10-18, de revista ciencias de la administración Sitio****web: file:///Users/maartinapeerez/Downloads/Dialnet-****TecnicasDeMarketingDeLosClubsDeFutbolDeEliteEnLas-5967018.pdf**

Este artículo demuestra la importancia del uso de redes sociales al nivel deportivo, ya que esta es una parte fundamental de comunicación entre los hinchas y sus clubes. Además demuestra que se genera mayor confianza y alcance mediático con sus hinchas, lo que crea fidelidad en grandes escalas. En este artículo se investiga diez clubes de fútbol pertenecientes a la CONMEBOL, CONCAFAF y UEFA, desde su participación e interacción en sus distintas cuentas en redes sociales. Los datos analizados fueron a base de observación y análisis por parte del autor.

Rivera, J., & Morelo, V. Aplicación del marketing al deporte. En J. Rivera & V. Morelo, *Marketing y fútbol: El mercado de las pasiones* (1er ed., pp. 38 - 48). Madrid: Esic Editorial.

Conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en el consumo del deporte, a través de la creación e intercambio de deseos y satisfactores, entre organismos y personas, de manera voluntaria y competitiva. (pp. 41)

En este capítulo, los autores mencionan el beneficio económico que tiene practicar marketing deportivo por la intervención de un grupo amplio de participantes como lo son patrocinadores, agencias de publicidad, clubes deportivos, deportistas, etc. Asimismo resalta la necesaria profesionalización de estos distintos involucrados, lo que lleva a un mercado nuevo de plazas a desarrollarse. Por otra parte menciona que en Estados Unidos nació la idea de merchandising deportivo y que Nike fue la primera marca en crear alianzas estratégicas con un deportista por beneficio económico mutuo. Se resalta también la tardía inclusión de esta práctica en América Latina, puesto a que en Estados Unidos y Europa han comprendido y puesto en práctica la profesionalización de esta industria. Dentro del capítulo se concluye que el Marketing en el deporte incrementa la competitividad en las organizaciones y busca crear fidelidad a largo plazo, dejando de lado la compra espontánea única. Los autores terminan el capítulo señalando la óptima aplicación de esta práctica dentro del Real Madrid y el Barcelona de España, resaltando las claves acertadas que los ha llevado al éxito.

Rivera, J. (2013). EL MARKETING EN EL FÚTBOL. 20-10-18, de Managing

Sport Sitio web:

[https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568500_ManagingSport%20\(art%C3%ADculo\)_24-02-13.pdf](https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568500_ManagingSport%20(art%C3%ADculo)_24-02-13.pdf)

El marketing del fútbol, por tanto, es un conjunto de actividades desplegadas por las organizaciones futbolísticas para satisfacer las necesidades de los consumidores de este deporte y cumplir con sus objetivos institucionales. El marketing ayuda a que los clubes gestionen las relaciones con todos sus mercados de forma duradera para garantizar su continuidad, así como el fútbol no solo como deporte, sino también como espectáculo.

Este artículo, principalmente, ejemplifica las teorías del Marketing Deportivo con las actividades realizadas por el Manchester United alrededor del año 2003, como también la importancia del jugador como marca David Beckham. De la misma manera demuestra la importancia del Jugador al ser transferido al Real Madrid y como este equipo creció exponencialmente gracias al negocio de promocionar tanto el equipo como sus jugadores. También se expone la importancia del patrocinio por parte de aerolíneas y la unión de jugadores con asociaciones benéficas.

Rock Content. (2013). Marketing y fútbol: ¿qué tiene este deporte para enseñarnos sobre marketing?. 20-10-18, de marketing de contenidos Sitio web:

<https://marketingdecontenidos.com/marketing-y-futbol/>

Este artículo sostiene la importancia del marketing dentro del fútbol en el mundo actual. Demuestra como los equipos, como sus jugadores, han llegado a convertirse en marcas comerciales que generan muchísimos ingresos. Se presenta el caso del Club Deportivo Leganès, donde lograron definir la personalidad que el equipo necesitaba en sus redes sociales para atacar tanto a hinchas como rivales, lo que le llevó a firmar contratos con marcas como *Mahou* y tener presencia en distintos medios. Asimismo se afirma la necesidad de estudiar a la competencia, como al mismo club o equipo, para desarrollar objetivos y plan de crisis o “plan B” para cualquier circunstancia.

Sánchez, J. (1999). Prácticas y audiencias deportivas. Una exploración de la consistencia y dirección de sus relaciones. *Reis*, (87), 255-288.

doi:10.2307/40184179

Dentro de este artículo se analizan y comunican la unión entre la práctica deportiva y su acercamiento a las audiencias. Se hace énfasis en la importancia de la promoción deportiva, gracias a la popularización del fútbol a través de los distintos medios de comunicación, eventos deportivos de carácter mundial y caracterización de sus distintos jugadores de élite.

Silva, H., Gonzales, J., Martínez, D., Giraldo, M., & Juliao, D. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte.

Este libro da una idea general de lo que es y abarca el marketing, dando revisiones conceptuales y ejemplificándolos con casos reales. Dentro del texto se abordan distintos elementos del marketing, dando definiciones fundamentales del mismo, como también

llevando a cabo procesos, mercados y distintas formas de satisfacer las necesidades de los posibles consumidores. Asimismo se proponen distintas técnicas para abordar a los entornos, desde la elaboración de distintas estrategias, herramientas para lograr a conocer el entorno y el mercado de nuestro segmento. De la misma manera, presenta cómo se puede identificar distintos aspectos en el campo de segmentación para evaluar su potencial y tamaño. Finalmente te ejemplifica la teoría con distintas planeaciones estratégicas del marketing, aplicando herramientas como el Marketing Mix.

Vicente, M. (2009). Capítulo 27: Un enfoque integral del marketing deportivo.

En Marketing y competitividad: nuevos enfoques para nuevas realidades (1er ed.). Buenos Aires: Prentice Hall - Pearson Education S.A.

Dentro de este capítulo se abarca las macrotendencias dentro del deporte, desde la valoración del individuo hasta los distintos escenarios donde este es practicado. Asimismo se presenta el poder del marketing deportivo, haciendo alusión a su característica de multitarget y su amplia audiencia. Se hace alusión a los medios y la comunicación empresarial y deportiva, y como se cargan de sentidos. Por otra parte se diferencia entre el marketing del deporte y el marketing a través del deporte, siendo esto comunmente entendido como uno solo. De la misma manera se expone como se pueden acercar las empresas a esta técnica del marketing y ejemplifica estrategias y tácticas para sacarle el mejor provecho. Por último se presenta cómo se puede hacer un correcto marketing desde una entidad deportiva, dando ejemplos y “tips”.

Villena, S., Ferreiro, J., Brailovsky, S., Blanco, E., & Mendoza, A. (2000).

Narrativas y rituales de identidad: la región, la nación. En Peligro de Gol,

Estudios sobre deporte y sociedad en América Latina (1er ed., pp. 145 - 193).

Buenos Aires: Florencia Enghel. Recuperado el 15 de octubre de 2018 de

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100921122900/Peligro.pdf>

Mi hipótesis es que el fútbol, debido a su particular forma de institucionalización y a sus propias características internas, es una práctica social total que ofrece ricas posibilidades de ritualización y, por lo tanto, para la conformación de imaginarios e identidades sociales. (Villena, pp. 146)

(...) manteniéndose desde entonces como deporte y entretenimiento tanto de la elite como de los sectores subalternos, sirviendo de *interface* comunicativa entre los distintos sectores sociales, diferenciados por clase, región, categorías étnico-raciales, e incluso de género. (Villena, pp. 148)

La urdimbre de las identidades nacionales puede considerarse, en esta perspectiva, un proceso de elaboración, difusión y adquisición de estereotipos sociales, de tipos ideales, que cristalizan o condensan, en estado puro, todo aquello que se considera distintivo de ese “nosotros esencial” que es la nación. (Villena, pp. 152)

En esta parte del capítulo Villena expresa la importancia que tiene el fútbol dentro de las sociedades, en este caso costarricense, para formar un ideal colectivo partiendo desde la idea de una comunidad unificada. Ejemplifica también como la *prensa* forma un papel fundamental para crear estos ideales, puesto a que mueven masas y difunden las narrativas nacionalistas dentro de este deporte. Asimismo cumple el papel fundamental de moldear la unión e igualdad en torno a la Selección Nacional de cualquier país. Demuestra también que es importante que las selecciones sumen a lo deportivo los símbolos patrios o símbolos en común, para que los hinchas tengan un sentimiento de pertenencia más intenso.

(...)el fútbol reitera la misma lógica organizacional que el trabajo industrial, disciplinado, organizado, colectivo, en el que cada hombre tiene su puesto previamente estipulado en el cual desarrolla sus capacidades. (Ferreiro, Brailovsky, Blanco, pp. 170)

El fútbol comenzaba a actuar como un puente que, más allá de fronteras lingüísticas, étnicas, religiosas o culturales, permitía que los trabajadores expulsados por el campo se entendiesen con los trabajadores expulsados por Europa. (Ferreiro, Brailovsky, Blanco, pp. 171)

Pero además se torna decisivo para un análisis de este tipo considerar que el fútbol, además de ser un hecho socio-antropológico de masas, es también un producto de consumo. (Ferreiro, Brailovsky, Blanco, pp. 175)

Continuando en la siguiente parte del capítulo, los distintos autores afirman que el fútbol enseña y engrandece a las masas, puesto a que enseña a ganar y perder, a cómo comportarse dentro de su distinta sociedad, a diferenciar entre las necesidades individuales y colectivas, etc. De la misma manera afirman que existe una voluntad particular dentro del fútbol, el cual es la construcción de un sentido de pertenencia nacional y la formación de distintos grupos que fortifiquen el ideal de unidad grupal.

ESTADO DEL ARTE

Para hablar sobre *marketing deportivo* se tiene que analizar distintos puntos relevantes que abarcan, desde sus raíces, lo que envuelve a esta ‘casi’ ciencia. Dentro de la *V Jornada de Marketing Deportivo* llevada a cabo en España en el año 2018, María Sánchez del Corral, presidenta de la Asociación de Marketing del mismo país, ha señalado que definir al marketing deportivo como ciencia tiene que llevar consigo una fuerte alianza entre los expertos de la rama, con el deporte. Por esto se permite discernir dentro de esta investigación, la importancia y relevancia del marketing como ciencia, con la fuerte unión que tiene con el deporte, en este caso con el fútbol, para entender a grosso modo el por qué de las estrategias llevadas a cabo por el Independiente del Valle.

Para empezar, se tiene que entender las necesidades o puntos que el marketing satisface desde su base. Esta ciencia engloba teorías de comunidad, identidad y consumo, por lo cual esto será el punto de partida de esta investigación. Anderson

(1996)¹ defiende la importancia que tienen las personas de formar parte de una comunidad o nación. Afirma que las personas se juntan por la necesidad de pertenecer a un grupo en común, donde comparten intereses y características que los lleven a formar una comunidad, siendo conscientes que no llegarán a conocer el total de sus ‘compatriotas’.

Por su parte, Baudrillard (2009)² habla intrínsecamente del término *consumo* resaltando que una marca de un producto no define al mismo como tal, sino que le ayuda al comprador a pertenecer al grupo de los consumidores de dicha marca, lo que le permitirá fortalecer la apariencia de poder que todos los individuos buscan.

Desde su perspectiva y apoyando este tema, los autores Berry, Carbone y Haeckel (2002)³ explican la importancia de proveer una total experiencia al consumidor a la hora de realizar una compra o tener el servicio promovido por una empresa o marca. Se hace énfasis en entender el ‘viaje’ que realiza el consumidor a la hora de consumir un producto, desde la búsqueda del mismo en un portal web o en el local en sí, hasta la hora de comprarlo y consumirlo, para complacer sus necesidades emocionales y expectativas con la marca, producto o servicio. Esta experiencia es promovida por distintas ‘pistas’ que deben ser identificadas por la marca, para poder llegar directamente al consumidor. Cada pista lleva un mensaje, sugiriendo algo al cliente. El compuesto de todas las pistas constituye la experiencia total del cliente.

Todas estas teorías se pueden sintetizar con las perspectivas de Kotler y Armstrong (2013)⁴ en su libro *Fundamentos de Marketing*, donde se resalta que el principal objetivo del marketing es satisfacer al cliente. Ellos sostienen que los mercadólogos deben ‘meterse’ directamente en la vida del cliente para entenderlo en su

¹ Anderson, B. (1996). La comunidad imaginada

² Baudrillard, J. (2009). Teoría del Consumo

³ Berry, L., Carbone, L., & Haeckel, S. (2002). Managing the Total Customer Experience

⁴ Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing

totalidad y así integrar a las marcas en su día a día; que los consumidores vivan las marcas.

Atacando el otro tema que complementa este estudio de caso, se tiene que dividir las distintas perspectivas donde el fútbol es relevante y forma parte. Carrión (2006)⁵ sintetiza en su artículo que el fútbol tiene su campo dentro de la economía, puesto a que mueve distintos campos financieros; dentro de la cultura, ya que el nacionalismo parte o nace desde el fútbol; dentro de la política, puesto a que cualquier persona puede ejercer una función pública dentro de este campo; dentro la tecnología, ya que desarrollan distintos avances dentro de su indumentaria, como también hay avances para un buen esparcimiento de sus espectáculos.

Villena (2000) ⁶expresa la importancia que tiene el fútbol dentro de las sociedades al momento de formar un ideal colectivo, partiendo desde la idea de una comunidad unificada. Ejemplifica también como la prensa forma un papel fundamental para crear estos ideales, puesto a que mueven masas y difunden las narrativas nacionalistas dentro de este deporte.

Rodríguez (1996)⁷ sostiene que el deporte canaliza, de cierta manera, distintas formas de pertenencia en varios grados, desde el acercamiento a lo social, cultural y político. De la misma manera afirma que el deporte permite reflexionar sobre como se crean distintas identidades dentro de lo social. Definen también que el deporte puede tener distintas lecturas, desde los espectadores del mismo, de los practicantes o deportistas y finalmente desde el estudio de creación de identidades, basándose en el estudio de Anderson, previamente expuesto.

⁵ Carrión, F. (2006). "La gol-balización del fútbol"

⁶ Villena, S., Ferreiro, J., Brailovsky, S., Blanco, E., & Mendoza, A. (2000). Narrativas y rituales de identidad: la región, la nación.

⁷ Albarces, P., Rodríguez, M. (1996). Cuestion de Pelotas: fútbol, deporte, sociedad, cultura.

METODOLOGIA

Esta investigación se basa en un *estudio de caso cualitativo descriptivo*, según Martínez ⁸(2006). Esta metodología consiste en la construcción de una aplicación o teoría, a partir de una recopilación de propuestas teóricas que servirán de punto de partida. Al ser descriptivo lo que se pretende es identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia en el fenómeno estudiado y se espera también conseguir un acercamiento entre las teorías inscritas en el estado del arte y la realidad del objeto estudiado. Por tanto, esta técnica de investigación no busca exponer una muestra probabilística extraída de un grupo específico, sino en el desarrollo de una teoría que puede ser transferida a otros casos similares. Según Chetty, el estudio de caso es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren. De la misma manera, permite estudiar un tema determinado y es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son mínimas o incompletas (Chetty, 1996, citado en Martínez, 2006: 175).

⁸ Martínez, P., (2006) El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica

DESARROLLO

El Independiente del Valle asendió a la Primera División del fútbol ecuatoriano en el año 2010, tras ganar el campeonato nacional en la Primera B. Es el representante deportivo más importante y premiado de Sangolquí y del Valle de los Chillos, y fue constituido oficialmente el 16 de julio de 2014.

En el año 2016, IDV clasifica a la Copa Bridgestone Libertadores por repechaje, tras eliminar a Guaraní de Paraguay y pasando a integrar el grupo 5 de la Copa. Dentro de este grupo enfrentó a equipos de renombre internacional como el Atl. Mineiro, Colo Colo y Melgar. Al terminar esta fase, el IDV culmina como 2do. en su grupo y pasa por primera vez a disputar los Octavos de Final, donde eliminó a River Plate de Argentina. Disputó los Cuartos de Final frente a Pumas de México y lo eliminó en su propia casa a través de la vía de los penales. Con la subestimación de la prensa e hinchada argentina, el Independiente del Valle pasó a Semifinales para enfrentar a Boca Juniors, a quienes derrotó tanto en el Olímpico Atahualpa, como en la ‘Bombonera’.

El ‘segundo equipo de todos los ecuatorianos’ ganó su pase a la final de la Copa y el respeto y admiración, tanto de todo un país, como de todos los fanáticos del fútbol. El Independiente del Valle llegó a ser el vicecampeón de la Copa Bridgestone Libertadores, sin ser nunca campeón de la Primera División del Ecuador, acto que lo llevó a ser el primer equipo de estas características en la historia en alcanzar esa instancia.

A la par de este acto histórico futbolístico para el país, el Ecuador sufrió uno de los peores desastres naturales en el último centenio. Estos dos acontecimientos son los que impulsaron al IDV a cambiar y mejorar su estrategia de marketing. Se enfocan, desde el 2016, directamente en lo social y atacan los objetivos de desarrollo y sostenibilidad (ODS) dentro de todos sus frentes. Sus estrategias se basan directamente

en las *experiencias* de sus seguidores, siendo el primer plantel en estar 100% abierto para sus simpatizantes. Dentro de este análisis indagaremos en las distintas estrategias que ha venido utilizando el equipo de marketing del Independiente del Valle desde el año 2016, puesto a que estos acontecimientos cambiaron radicalmente su enfoque.

En primera instancia, el departamento de marketing de este equipo se conforma por 5 personas, quienes están estratégicamente divididas por áreas necesarias para su buen funcionamiento. Estas son: Gerente Comercial, Director Creativo/ Community + Diseñador, Diseñador + Jefe de Prensa, Productor Audiovisual + Multimedia y Relacionista Pública, quienes son el único departamento del IDV que es transversal y trabaja con todos los departamentos del plantel. Ellos son los encargados de establecer, año tras año, las estrategias a seguir de cada temporada y quienes tienen que sacar adelante al equipo a pesar de cualquier eventualidad. Los tres frentes en los cuales dividen sus estrategias son el *Equipo de Primera*, *Formativas* y *Lado Social*. El equipo de primera está caracterizado para el entretenimiento de sus seguidores, en los equipos de formativas explotan el lado futbolístico y desde el lado social buscan qué puede aportar el club para la sociedad. Todos los años se prepara las campañas estratégicas del equipo, dando su iniciación a la par con el lanzamiento de la camiseta.

En el año 2016, la línea gráfica que seguiría el equipo fue básico, tenía un solo color y todo tenía el característico azul. Gracias a los acontecimientos previamente expuestos, el dept. de marketing tuvo que trabajar sobre la marcha, donde hicieron que el IDV sea la herramienta perfecta para ayudar al país. A partir de los Octavos de Final de la Copa Libertadores decidieron donar el 100% de sus taquillas⁹, por lo que la afluencia a sus partidos no lograron ser un indicador real de sus verdaderos hinchas. Estos acontecimientos fueron el punto de partida para explotar sus redes sociales, a

⁹ Anexo 1

pesar de todas las limitaciones que planteaba la Copa. Dentro de la investigación de *Digilant*¹⁰, dentro de la Copa Mundial 2018 de la FIFA, se remarca la alta demanda que tienen hoy por hoy las redes sociales y Apps oficiales de un equipo o plantel. Es por esto que la búsqueda de potenciar la presencia en redes del equipo, viene a ser una acción en primer plano del departamento de marketing del IDV desde el 2016. Por otro lado, la Agencia de la Conmebol limitaba las acciones del departamento de marketing y les daba pautas de qué podían o no hacer dentro de un manual de La Libertadores. A pesar de todo, sus redes crecieron orgánicamente por su éxito deportivo y social realizado en favor por lo damnificados del terremoto. Asimismo se apoyaron de tendencias ¹¹ al potenciar sus publicaciones para un público más amplio, lo que les llevó a tener un gran crecimiento orgánico, recordación de marca e hinchas internacionales.

El caos del 2016 fue el punto de partida de las estrategias del 2017. Este año su frente fue *el arte*, donde decidieron levantarse y dejar de lado la formalidad que venían manejando, y lo hacen sus adversarios, y fueron un paso más allá para lograr la unión y la cercanía con sus públicos. Su línea gráfica se basó en la pintura *Grito de Gol*¹² y el lema *Nunca dejes de Soñar*. Dicha pintura fue hecha después del terremoto y durante la inolvidable campaña del equipo en la Copa Libertadores, como un homenaje a ambos hitos históricos. Asimismo, buscaron dar a conocer todo su lado social y dar significados a todos sus frentes. Realizaron dos películas donde expondrían las vivencias deportivas que experimentaron en el año 2016 y un libro conmemorativo de la Copa, el cual tendría como fin comunicar en cuanto a marketing y justificar las donaciones a los damnificados. Esta estrategia distinta y vanguardista promovió al Independiente del Valle a ser el equipo líder y punto de referencia del país dentro del

¹⁰ Ducey, S. (2018). FIFA World Cup 2018 Infographic Part 4: Behavior, Retail, and Location Targeting | Digilant

¹¹ Anexo 1

¹² Anexo 3

marketing, según Alvarado relacionista pública del equipo. El plantel mantiene *Delfín*, replica las publicaciones o tendencias del IDV; y un equipo tan grande como Liga Deportiva Universitaria utiliza el lema del IDV y lo acomoda a su necesidad¹³. (R. Alvarado, comunicación personal, 5 de diciembre de 2018).

En el año 2018 el departamento decidió mantener el arte, pero aplicarlo directamente a su *mercado objetivo*. Tanto los directivos, como el staff de marketing, decidieron apuntar a niños entre 5 y 15 años, puesto están conscientes que un adulto no abandonaría a su equipo preferido. Es por esto que su línea gráfica es de cómic y súper héroes, donde buscan crear *héroes* para los pequeños hinchas¹⁴. Al buscar aportar con los ODS, el plantel crea una alianza estratégica con la *Revista ¡Elé!*, donde publican en cada edición un cómic con mensajes de fin social e informativo. Según Nielsen Sports¹⁵, en 2018 la población más joven sigue prefiriendo notoriamente el fútbol, donde una de cada 3 mujeres dice estar interesada en dicho deporte. Asimismo, este segmento empieza a utilizar mucho medios digitales, por lo que potenciar esta área es muy necesario.

Por otro lado, el plantel decidió fortalecer la estrategia de *experiencias* y hacer que sus pequeños hinchas sientan una vivencia diferente, donde experimenten ‘lo que es estar y ser del Independiente’. (R. Alvarado, comunicación personal, 5 de diciembre de 2018). El equipo juega de local en un estadio donde la cercanía con los jugadores es absurda, los hinchas pueden conocer a sus jugadores, como ‘saltar a la cancha’ con ellos. Asimismo, pueden conocer a sus ‘superhéroes’ favoritos en el Complejo del plantel y hasta festejar su cumpleaños allí.

¹³ Anexo 4

¹⁴ Anexo 5

¹⁵ Nielsen Sports. (2018). NATIVOS DIGITALES, MILLENNIALS Y DEPORTE

De la misma manera, el Independiente del Valle es un club donde crea personas más allá que solo futbolistas, ya que está en la búsqueda de *crear agentes de cambio* gracias a su singular programa de formativas. El equipo tiene más de 35 franquicias de escuelas alrededor del país y dentro de su complejo acoge a más de 600 niños, quienes llegan a ser el indicador de hinchada *fiel* del equipo. Estos niños no solo entrenan fútbol, sino también asisten a clases regulares donde pueden llegar a ser bachilleres, lo que les hace amar al plantel. El IDV toma como referencia al *Real Madrid* de España, el cual tiene su propia fundación para proveer educación, acción social y compromiso con el desarrollo en Madrid. Asimismo, cuenta con más de 37 escuelas sociodeportivas de fútbol, donde promueven la inclusión con escuelas para menores con capacidades diferentes. Dentro de dichas escuelas se fomenta la educación en valores, para propiciar la formación integral y formación educativa y social, de la mano con enseñanza técnico-táctica del fútbol.¹⁶

Las expectativas para el 2019 son lograr medir y entender a sus seguidores reales. Se busca continuar con la tarjeta *Sé más Independiente*, la cual es un abono para los hinchas, que trabaja a la par con su *App Oficial*. Esta modalidad de afiliación del hincha viene ser utilizada por instituciones a lo largo del mundo, lo que busca conocer la fidelidad de sus seguidores y recompensarlos por su pertenencia en el club. Un ejemplo concreto es la modalidad utilizada por el Real Madrid, donde segmentan por socios en años de antigüedad ininterrumpida en el club, como también carné para socios infantiles y adultos. De la misma manera, el equipo femenino español CD Tacón, busca expandir sus horizontes y en el año 2019 lanzará un carnet de socio digital con tecnología blockchain. Con dicho carnet, los aficionados podrán participar en sorteos, convivir con las jugadoras y patrocinadores e involucrarse en la toma de decisiones de

¹⁶ Proyectos sociales y solidarios | Fundación | Real Madrid CF. (2018)

la institución. Este sería un óptimo modelo a seguir para el IDV, puesto a que buscan realizar lo mismo con la unión de su tarjeta con su App. El año 2019 ha empezado con el pie derecho para el club rayado, puesto a que su espontánea estrategia de marketing lo ha puesto en el foco del mundo. La presentación del club ha sido inspirada en el juego de Epic Games, *Fortnite*, lo que llamó la atención de la prensa nacional e internacional¹⁷.

El nombre del equipo es Independiente del VALLE y lamentablemente el segmento de personas hinchas que viven allí no está correctamente identificado o ‘explotado’. El hecho de que el equipo no tenga un estadio propio, no permite al dep. de marketing aprovechar su localización para buscar fidelizar a su hinchada. Para el año 2019 se buscará ‘empapelar’ Sangolquí, con el apoyo del Municipio, y se *brandeará* basureros, paradas de bus, pasos cebra, etc. Este accionar irá de la mano de los ODS, ya que uno de los fines del equipo es inculcar buenos hábitos en las personas.

¹⁷ Nota en la página oficial del Independiente del Valle al respecto:
http://www.independientedelvalle.com/se-volvio-viral-la-presentacion-de-la-plantilla-de-idv-2019-estilo-fortnitees-noticia-a-nivel-mundial/?fbclid=IwAR3xh6-i0HgNVyTpBGdEwTylyjLv0kEnuTXCLDFy3S-dYXJiC-d_pt2t8Vs

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En conclusión, el Independiente del Valle es un club con poca trayectoria en años, pero viene a ser el equipo ejemplar para el país, como para el continente. Su objetivo principal es el de ser *agentes de cambio* cumpliendo con las demandas de los objetivos de desarrollo y sostenibilidad (ODS), lo que se ve reflejado en sus estrategias tanto futbolísticas, formativas, como ‘marketeras’. Asimismo, su plantel puede llegar a ser comparado con equipos internacionales, ya que su punto de referencia más prominente es el Real Madrid. Sus estrategias de marketing pueden llegar a ser puntos referenciales para clubes ecuatorianos, puesto a que son sencillas, pero exitosas y diferentes.

La recomendación más grande que se puede aportar, tras trabajar con el Independiente del Valle, es estar pendientes de qué hacen los equipos superiores a tu plantel, para tener una referencia y mejorar, si es posible, sus estrategias. De la misma manera estar seguro de la filosofía del equipo, como de su misión y visión, para entender qué y cómo comunicar una idea o campaña.

PRODUCTO COMUNICACIONAL



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Albarces, P., Rodríguez, M. (1996). *Cuestion de Pelotas: fútbol, deporte, sociedad, cultura*. Buenos Aires: Atuel.
- Alberto, L. (2012). Marketing deportivo aplicado al Club Atlético Rosario Central: Análisis de la estratégica implementada como marca registrada. (Tesis de Pregrado). Universidad Abierta Interamericana, Rosario, Argentina.
- Alvarado Ruth, comunicación personal, 5 de diciembre de 2018.
- Anderson, B. (1996). La comunidad imaginada. *Debate Feminista*, Vol. 13, pp.100 - 103. Recuperado el 12 de octubre de 2018 de <https://www.jstor.org/stable/pdf/42624324.pdf?refreqid=excelsior%3A626f64a8075756289197d68f729e575b>
- Antezana, J. (2003). *Futbologias: Futbol, identidad y violencia en America Latina* (pp. 85-94). Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Arnould, E., & Thompson, C. (2005). Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research. *Journal Of Consumer Research*, 31, 868-882. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/pdf/10.1086/426626.pdf?refreqid=excelsior%3Ae9fc02a1f771ea1a695bdb9d096dc032>
- Baudrillard, J. (2009). Teoría del Consumo. *LA SOCIEDAD DE CONSUMO: Sus mitos, sus estructuras* (pp. 39 - 106). Madrid: SIGLO XXI DE ESPAÑA EDITORES, S. A.
- Berry, L., Carbone, L., & Haeckel, S. (2002). Managing the Total Customer Experience. *Spring 2002*, (3). Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu/article/managing-the-total-customer-experience/>
- Best, R.J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Prentice Hall.

- Carrión, F., “La gol-balización del fútbol”, en Revista Quórum, Madrid, Número 14, Universidad de Alcalá, primavera 2006.
- Carrión, F. (2006). El fútbol como práctica de identificación colectiva. En *Área de candela: Fútbol y literatura* (1er ed., pp. 177 - 181). Quito: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO-Ecuador).
- CD Tacón lanzará un carnet de socio digital con tecnología blockchain. (2018). Recuperado de <https://www.sport.es/es/noticias/futbol-femenino/tacon-lanzara-carnet-socio-digital-con-tecnologia-blockchain-7056183>
- Constantino, M. (2000). En la estrategia está el éxito. Bogotá: Norma
- Díaz de Rada, V. (1997). La compra de símbolos sociales frente al consumo de objetos. España: Departamento de Sociología, Universidad Pública de Navarra, pp. 17-19.
- Dubois, B. & Rovira, A. (1998). Comportamiento del consumidor: Comprendiendo al consumidor (2ª. ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Ducey, S. (2018). FIFA World Cup 2018 Infographic Part 4: Behavior, Retail, and Location Targeting | Digilant. Recuperado de <https://www.digilant.com/fifa-world-cup-2018-infographic-part-4-behavior-retail-and-location-targeting/>
- García, E. (2014). El Marketing en el Fútbol. 20-10-18, de facultad de ciencias económicas Sitio web: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/784/retrieve>
- Heredia, M. (2005). LA PSICOLOGÍA DEPORTIVA Y EL FÚTBOL. *Revista Digital Universitaria*, (1067-6079), 2-11. Retrieved from http://www.revista.unam.mx/vol.6/num6/art62/jun_art62.pdf
- Historia. (2018). Retrieved from <https://www.independientedelvalle.com/historia-independiente-del-valle/>

Hontañon, C. (2016). MARKETING DEL FÚTBOL: FOOTBALL MARKETING. 20-10-18, de GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS Sitio web:

<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/10817/HONTA%C3%91ONVELARDECARLOS.pdf?sequence=1>

Juste, J. (2017). *Fútbol, identidades y medios de comunicación: La imagen del FC*

Barcelona en la prensa deportiva japonesa (1st ed.). Barcelona: Editorial UOC.

Kotler, P., & Amstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11th ed.). Mexico: Pearson Educación.

Martínez , P., El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión* [en línea] 2006, (julio) : [Fecha de consulta: 13 de noviembre de 2018] Disponible

en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>> ISSN 1657-6276

Morales Santiago, comunicación personal, 17 de abril de 2019.

Nogales, J. (2006). ESTRATEGIAS DE MARKETING EN CLUBES DEPORTIVOS .

20-10-18, de Facultad de ciencias del deporte Sitio web:

[file:///Users/maartinapeerez/Downloads/Dialnet-](file:///Users/maartinapeerez/Downloads/Dialnet-EstrategiasDeMarketingEnClubsDeportivos-2133593%20(1).pdf)

[EstrategiasDeMarketingEnClubsDeportivos-2133593%20\(1\).pdf](file:///Users/maartinapeerez/Downloads/Dialnet-EstrategiasDeMarketingEnClubsDeportivos-2133593%20(1).pdf)

Nielsen Sports. (2018). NATIVOS DIGITALES, MILLENIALS Y DEPORTE.

Retrieved from http://niensports.com/wp-content/uploads/2015/02/Nielsen-Sports_Nativos-Digitales-y-Millennials-2018.pdf

Proyectos sociales y solidarios | Fundación | Real Madrid CF. (2018). Retrieved from

<https://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/fundacion/proyectos>

Rafael Cano Tenorio. (2017). Técnicas de marketing de los clubes de fútbol de élite en las redes sociales. 20-10-18, de revista ciencias de la administración Sitio web:

file:///Users/maartinapeerez/Downloads/Dialnet-

TecnicasDeMarketingDeLosClubesDeFutbolDeEliteEnLas-5967018.pdf

Redacción BBC Mundo. (2016). Terremoto de magnitud 7,8 en la zona costera de Ecuador deja más de 600 muertos. *BBC*. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/noticias/2016/04/160416_ecuador_terremoto_magnitud_colombia_peru_bm

Rivera, J. (2013). EL MARKETING EN EL FÚTBOL. 20-10-18, de *Managing Sport*

Sitio web:

[https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568500_ManagingSport%20\(art%C3%ADculo\)_24-02-13.pdf](https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473568500_ManagingSport%20(art%C3%ADculo)_24-02-13.pdf)

Rivera, J., & Morelo, V. Aplicación del marketing al deporte. En J. Rivera & V.

Morelo, *Marketing y fútbol: El mercado de las pasiones* (1er ed., pp. 38 - 48).

Madrid: Esic Editorial.

Rock Content. (2013). Marketing y fútbol: ¿qué tiene este deporte para enseñarnos sobre marketing?. 20-10-18, de *marketing de contenidos* Sitio web:

<https://marketingdecontenidos.com/marketing-y-futbol/>

Romero, E., Pereira, E., De Freitas Miragaya, A., Sant'anna, K., & Andreu, F. (2016).

Mujeres en la prensa deportiva brasileña: Imágenes y palabras. *Estudios Sociológicos*, 34(100), 85-106. Retrieved from

<http://www.jstor.org/stable/24725779>

Sánchez, J. (1999). Prácticas y audiencias deportivas. Una exploración de la consistencia y dirección de sus relaciones. *Reis*, (87), 255-288.

doi:10.2307/40184179

- Silva, H., Gonzales, J., Martinez, D., Giraldo, M., & Juliao, D. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Barranquilla, Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Vicente, M. (2009). Capítulo 27: Un enfoque integral del marketing deportivo. En *Marketing y competitividad: nuevos enfoques para nuevas realidades* (1er ed.). Buenos Aires: Prentice Hall - Pearson Education S.A.
- Villena, S., Ferreiro, J., Brailovsky, S., Blanco, E., & Mendoza, A. (2000). Narrativas y rituales de identidad: la región, la nación. En *Peligro de Gol, Estudios sobre deporte y sociedad en América Latina* (1er ed., pp. 145 - 193). Buenos Aires: Florencia Enghel. Recuperado el 15 de octubre de 2018 de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100921122900/Peligro.pdf>
- V JORNADA MKT DEPORTE: FAN EXPERIENCE - Asociación de Marketing de España. (2018). Retrieved from <https://www.asociacionmkt.es/evento/v-jornada-mkt-deporte-fan-experience/>

ANEXOS

1.



2.



3.



4.

LDU Oficial  [@LDU_Oficial](#) Follow

¡Dos partidos con un sólo boleto! ¡A llenar Casa Blanca en los dos primeros partidos del campeonato!
#TodoPorLIGA

[Translate Tweet](#)



3:10 PM - 17 Jan 2017

71 Retweets 145 Likes 

 9  71  145 

5.

 **Independiente Del Valle**
13 de diciembre a las 18:10 · 🌐

Renovado, esta es tu casa #CristhianPellerano 🤔



👍❤️🤔 104 8 comentarios 6 veces compartido

👍 Me gusta 💬 Comentar ➦ Compartir 👤