



Formulación de un Plan de Marketing Deportivo que conduzca a la Escuela de Fútbol San José
Obrero del Municipio de Bello a obtener un reconocimiento de Marca.

Verónica Álvarez Restrepo

Mateo Calle Cardona

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede / Centro Tutorial Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

noviembre de 2022

Formulación de un Plan de Marketing Deportivo que conduzca a la Escuela de Fútbol San José
Obrero del Municipio de Bello a obtener un reconocimiento de Marca

Verónica Álvarez Restrepo

Mateo Calle Cardona

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Asesor(a)

Isabel Cristina Mejía Durango

Magíster en Administración de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede / Centro Tutorial Bello (Antioquia)

Programa Administración de Empresas

noviembre de 2022

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, quien en Su Soberanía sabía que lograr este paso estaba en su destino para mi vida, así mismo, agradezco a Jesús por enseñarme cómo debo actuar en las dificultades, y al Espíritu Santo por darme la Sabiduría, la comprensión y el entendimiento para desarrollar este hermoso proyecto.

En segundo lugar, quiero agradecer a mi familia, mi mamá, mi papá, y mi hermano que a través de las cualidades de su corazón me permitieron llegar hasta aquí, quiero agradecer porque siempre rieron conmigo en mis logros y victorias, pero sufrieron y lloraron en mis caídas, pero me levantaron. Así mismo, quiero aprovechar esta oportunidad para agradecer a la Fundación Acoger y Acompañar FUNAYA quien me abrió sus puertas para hacer parte de esta hermosa Fundación que me ha permitido cualificarme como ser humano y como profesional. Por otra parte, a la Universidad UNIMINUTO por abrirme las puertas de su campus pero así mismo del amplio y maravilloso mundo de las empresas, gracias a todos los profesores que estuvieron allí, en especial también a la Profesora Isabel Cristina por su asesoramiento con este trabajo, y finalmente quiero agradecer al Profesor Álvaro León Cardona Director de la Escuela San José Obrero del Municipio de Bello, por toda la ayuda brindada para el desarrollo de este proyecto, y como dejar por fuera un agradecimiento al fútbol y el deporte que me permitió conocer este maravilloso mundo del Marketing Deportivo.

Mateo Calle Cardona

En primer momento agradezco inmensamente a Dios por la salud, las bendiciones y las oportunidades que me da cada día, porque estoy aquí es gracias a él.

Agradezco a mi familia por su apoyo y amor incondicional, por su acompañamiento y la paz que me han brindado en momentos difíciles, por los valores y crianza que me dieron y por los aprendizajes que aún sigo recibiendo, por ayudarme económicamente e impulsarme a cumplir mis sueños.

A mis amigos y compañeros de trabajo gracias por ayudarme cada vez que lo necesite, por su cariño sincero y empatía en todo momento.

Por último, deseo agradecer a la Corporación Universitaria Minuto de Dios por la calidad de sus docentes y servicios, por apostar a la educación en Colombia, por brindarnos un espacio óptimo para formarnos como profesionales y personas.

Gracias a mi compañero Mateo, por su apoyo, porque en él encontré un gran compañero dispuesto a enseñar y trabajar en equipo.

Gracias a la vida por esta oportunidad tan grande.

Verónica Álvarez Restrepo

Contenido

Lista de tablas	8
Lista de Ilustraciones.....	9
Lista de anexos.....	11
Resumen	12
Abstract.....	14
Introducción.....	15
1 Planteamiento del Problema	18
2.Objetivos	28
Objetivo General.....	28
Objetivos Específicos.....	29
3. Justificación.....	29
4. Marco Referencial.....	33
4.1 Marco Conceptual.....	33
4.1.1 Marketing Deportivo.....	33
4.1.2 Industria Deportiva	33
4.1.3 Escuela de Fútbol	34
4.1.4 Estrategias de Negocio.....	34

4.1.5 Percepción de Marca	34
4.2 Marco Contextual	34
4.2.1 Internacional	35
4.2.2 Nacional	40
4.2.3 Local	47
4.3 Marco Legal.....	50
4.3.1 Internacional	50
4.3.2 Nacional	51
4.4 Marco Teórico	53
5. Diseño Metodológico	57
5.1 Línea de Investigación Institucional	57
5.2 Eje Temático.....	58
5.3 Enfoque de la investigación y paradigma investigativo	60
5.4 Diseño	60
5.5 Alcance	61
5.6 Población.....	61
5.7 Tamaño de la Muestra	61
5.8 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información	62
5.9 Análisis y tratamiento de los datos	62
5.10 Plan de Acción	63

6. Resultados.....	64
7. Conclusiones	107
Referencias.....	109
Anexos.....	116

Lista de tablas

Tabla 1	Plan de Acción	63
Tabla 2	<i>Consolidación Entrevista a Profundidad director de la Academia</i>	92
Tabla 3	<i>Desarrollo de la Guía de Observación Aplicada en el Diseño Metodológico.....</i>	96
Tabla 4	<i>Matriz DOFA Escuela San José Obrero.....</i>	99
Tabla 5	<i>Análisis Pestel para Insumo Plan de Marketing Deportivo Escuela de Fútbol San José Obrero</i>	100
Tabla 6	<i>Cronograma de Actividades del Plan de Marketing Deportivo.....</i>	104

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 <i>Estrategias que contribuiría al crecimiento de la escuela de fútbol</i>	65
Ilustración 2 <i>Estrategias aplicadas en su gestión corporativa por las instituciones deportivas como Escuelas y Clubes a nivel nacional e internacional</i>	67
Ilustración 3 <i>Estrategias que pueden aplicar las escuelas de fútbol Bellanitas incluida San José Obrero para generar mayor visibilidad</i>	68
Ilustración 4 <i>Estrategias consideradas por los estudiantes de la escuela para el logro del éxito deportivo</i>	70
Ilustración 5 <i>Las escuelas de fútbol más reconocidas del Municipio de Bello</i>	71
Ilustración 6 <i>Contexto Actual de las Escuelas de Fútbol del Municipio de Bello en cuanto a su gestión administrativa y financiera</i>	73
Ilustración 7 <i>Percepción de los Directivos sobre la gestión empresarial de la Escuela de Fútbol San José Obrero</i>	75
Ilustración 8 <i>Motivaciones que impulsan a los padres de los jugadores para seleccionar la escuela de fútbol a la cual inscribieron a sus hijos</i>	77
Ilustración 9 <i>Percepción del Contexto Organizacional de la Escuela</i>	78
Ilustración 10 <i>Aspiraciones que motivan a los hijos de los padres de familia a continuar su proceso de formativo con la escuela de fútbol</i>	80
Ilustración 11 <i>Percepción de los estudiantes y/o jugadores sobre su escuela dentro del contexto como empresa</i>	81
Ilustración 12 <i>El Contexto Actual de la escuela y su proyección como club percibido desde el punto de vista de los estudiantes</i>	83

Ilustración 13 <i>Percepciones sobre la falta de reconocimiento de la Escuela San José Obrero del Municipio de Bello</i>	84
Ilustración 14 <i>Razones por las cuales los estudiantes han seleccionado a la Escuela San José Obrero</i> ..	85
Ilustración 15 <i>Beneficios que consideran los padres que le generaría a la escuela tener un plan de marketing deportivo</i>	87
Ilustración 16 <i>El Marketing Deportivo como concepto y su diferenciador frente a otro tipo diferencial de marketing</i>	88
Ilustración 17 <i>Razones por las deben de llevarse a cabo un plan de marketing deportivo en las escuelas de fútbol del Municipio de Bello</i>	90
Ilustración 18 <i>Beneficios que consideran los estudiantes que se pueden generar a partir de la formulación de un plan de marketing deportivo</i>	91

Lista de anexos

Anexo 1 <i>Formato de Entrevista a Profundidad Segmento de Estudiantes/Jugadores</i>	116
Anexo 2 <i>Formato de Entrevista a Profundidad Segmento Padres de Familia</i>	116
Anexo 3 <i>Formato de Entrevista a Profundidad Segmento Directivos</i>	117

Resumen

En este proyecto denominado Formulación de una Propuesta de Plan de Marketing Deportivo, tenía por objetivo el desarrolló un Plan de Marketing con la intención de que la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello a largo plazo, y por medio de este, obtenga un reconocimiento de marca. Dado que se identificó una carencia y a su vez una necesidad latente en este aspecto del marketing,

La metodología que se utilizó fue de carácter cualitativo, proceso que se relaciona a la recolección, análisis y codificación de información, sobre la cual es imperativo el contexto, los fenómenos, las opiniones, las percepciones, la observación y así mismo la forma de establecer una relación entre todos estos elementos, gracias a esto, se desarrolló el planteamiento del problema, y en este sentido bajo lo anterior, los principales resultados y hallazgos fueron: que los estudiantes de la escuela de fútbol San José Obrero están dispuestos a generar un cambio para ver crecimiento en su escuela, y la perciben centralmente más como unidad de valor social que un ente de desarrollo económico, además los directivos afirman que para la escuela es fundamental verse como empresa, y así mismo es una necesidad, y del mismo modo, identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por las instituciones deportivas de carácter nacional e internacional que les han permitido obtener un crecimiento empresarial. Además, se revisó el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello y finalmente, se definieron los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero.

Palabras clave: Marketing Deportivo; Escuela de fútbol; Estrategias de marketing; Contexto Empresarial; Reconocimiento de marca.

Abstract

In this project called Formulation of a Proposal for a Sports Marketing Plan, the objective was to develop a Marketing Plan with the intention that the San José Obrero Soccer School of the Municipality of Bello, in the long term, and through this, obtain brand recognition. Given that a deficiency was identified and at the same time a latent need in this aspect of marketing,

The methodology used was qualitative, a process related to the collection, analysis and codification of information, on which it is imperative the context, phenomena, opinions, perceptions, observation and also the way to establish a relationship between all these elements, thanks to this, the problem statement was developed, and in this sense under the above, the main results and findings were: that the students of the San José Obrero soccer school are willing to generate a change to see growth in their school, and they perceive it centrally more as a unit of social value than an entity of economic development, also the directors affirm that for the school it is fundamental to see itself as a company, and likewise it is a necessity, and in the same way, to identify the practices in Sports Marketing executed by the sports institutions of national and international character that have allowed them to obtain a business growth. In addition, the organizational context of the San José Obrero Soccer School in the municipality of Bello was reviewed and finally, the benefits of carrying out the formulation of the Sports Marketing Plan in the San José Obrero Soccer School were defined.

Keywords: Sport Marketing; Football School; Marketing Strategies; Business Environment; Brand Recognition

Introducción

La Escuela de Fútbol del Barrio San José Obrero ubicada en el municipio de Bello, lleva aproximadamente 20 años de constitución, desde que su fundador Álvaro León Cardona decide poner al servicio de los jóvenes de la comunidad del Barrio San José Obrero una escuela que sirviera como medio de esparcimiento para los jóvenes del sector. En conformidad con la evolución de las tendencias de las organizaciones deportivas, y con miras a conservar su permanencia en el mercado, es fundamental que esta escuela pueda contar con un plan de marketing deportivo

En virtud de lo anterior, a través de esta investigación se formulará un plan de marketing deportivo para la Escuela de Fútbol de San José Obrero ubicada en el Municipio de Bello, con el fin de proporcionar a la entidad estrategias que les permitan obtener un reconocimiento de marca en el Municipio de Bello, al mediano y largo plazo; de tal manera que contribuya a generar un desarrollo económico en el sector, y se tenga así un modelo administrativo que esté desligado de la miopía gerencial a nivel deportivo, en el cual la sostenibilidad financiera esté así mismo ligada a los éxitos deportivos.

Esta investigación se trabajará bajo una metodología cualitativa, mediante la cual se recopilará información primaria a través de entrevistas a profundidad, y una guía de observación, para la información de carácter secundario se abordará material bibliográfico disponible en la red tales como revistas, artículos de especialidad, repositorios, páginas web, entre otros, con el fin de incrementar el sustento metodológico de este proyecto.

Todo lo anterior con el fin de valorar la viabilidad de formular un plan de marketing deportivo para la escuela de fútbol de San José Obrero, para que así puedan obtener un reconocimiento de marca, que les genere un bienestar económico, social y a nivel de visibilidad comercial y empresarial.

El desarrollo de esta investigación y su estructura está dado por el Primer Capítulo, que es donde se aborda la problemática a investigar a través de la pregunta problema. Segundo Capítulo está abarcado por los objetivos de la investigación, que a su vez sirve para describir su alcance. Tercer Capítulo está compuesto por el desarrollo de la justificación, en el cual se soportan los beneficios de carácter metodológicos y académicos de este proyecto. Cuarto Capítulo se sustenta en el marco referencial, el cual se compone del marco conceptual, marco contextual, marco legal y finalmente el marco teórico. Quinto Capítulo lo conforma el diseño metodológico que está sujeto a: línea de investigación, eje temático, enfoque de investigación, y paradigma investigativo (cualitativo, cuantitativo,), además del Diseño (experimental, no experimental), alcance (exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo), Población, tamaño de la muestra, las fuentes de Investigación tanto las primarias como secundarias, las técnicas e instrumentos de recolección de información, y el análisis de tratamiento de los datos y para el cierre se tiene el Sexto Capítulo donde se aborda los resultados y hallazgos del diseño metodológico, y finalmente, Séptimo Capítulo las conclusiones.

En este sentido para hacer una ilustración inicial del Marketing Deportivo, frente a la frontera de conocimiento que este aborda, se tiene:

The field of sports marketing encompasses any type of public relations or advertising related to sports. From partnering with successful teams to running ads to increase interest in more niche athletic activities, there are many different areas to focus on as a

sports marketer [El campo del marketing deportivo abarca cualquier tipo de relaciones públicas o publicidad relacionada con el deporte. Desde la asociación con equipos de éxito hasta la publicación de anuncios para aumentar el interés en actividades deportivas más especializadas, hay muchas áreas diferentes en las que centrarse como comercializador deportivo] (MasterClass, 2022)

1 Planteamiento del Problema

Las Organizaciones de carácter Deportivo, y en especial los clubes de fútbol más reconocidos del mundo como El Bayern Múnich, el Real Madrid, la Juventus de Turín, Chelsea de Inglaterra, el Liverpool, entre otros, han ido evolucionando con el devenir de los años, donde sus objetivos ya no solamente se centran en la consecución de éxitos en la esfera deportiva, sino que estas Organizaciones se han convertido en potentes empresas para el crecimiento económico de un país, de una ciudad o localidad, y paralelamente a esto, se suma la contribución a que el fútbol sea consolidado como el verdadero “Deporte Rey”.

Con el fin de lograr una clara identificación del problema se utilizó la herramienta de la Matriz DOFA, que tiene como finalidad diagnosticar la situación actual de la escuela de fútbol, tanto a nivel interno, como externo, mostrando las fortalezas, reconociendo las debilidades, aprovechando las oportunidades y reduciendo las amenazas, y que a su vez sirve como instrumento para materializar este proyecto investigativo.

Teniendo en cuenta el desarrollo y aplicación de la Matriz DOFA realizada para la escuela de fútbol San José Obrero, se identifica que su fortaleza más representativa es que tienen antigüedad y experiencia, dado que llevan aproximadamente 20 años en el barrio.

Ahora bien, como su debilidad más notoria se identifica la carencia de un plan de marketing deportivo, lo que produce como consecuencia que tengan un bajo reconocimiento y posicionamiento a nivel local. Por otra parte, la oportunidad de la cual puede aprovecharse es el la globalización y el crecimiento y con respecto a la amenaza más latente se presenta la saturación de la competencia a nivel local.

En este sentido, al presentarse esta debilidad de la carencia de un plan de marketing deportivo, produce que el tiempo de trayectoria, pueda verse condicionado a seguir avanzado si no se obtienen nuevas estrategias para el desarrollo de la escuela, por lo tanto, un primer paso hacia ello es cambiar la mentalidad de que no solamente se es una escuela de fútbol, sino que tiene prospectiva para convertirse en club deportivo.

Por otra parte, es fundamental comprender que existe una necesidad latente de capacitación en este ámbito del mercadeo, y es fundamental que surjan profesionales competentes que lideren y hagan crecer las instituciones deportivas del futuro, en virtud de lo anterior debe considerarse:

Sports organizations need to hire professional marketers to design creative marketing campaigns to increase attraction towards less popular sports. When marketers design sports advertisements, they can depend on ideas that show how less popular sports refresh one's life and increase family ties. Marketers can highlight the achievements of less popular sports national teams when they design marketing campaigns. Marketers can

depend on star athletes to attract audiences towards less popular sports. [Las organizaciones deportivas necesitan contratar a profesionales del marketing para que diseñen campañas de marketing creativas que aumenten la atracción hacia los deportes menos populares. Cuando los profesionales del marketing diseñan anuncios deportivos, pueden recurrir a ideas que muestren cómo los deportes menos populares refrescan la vida de uno y aumentan los lazos familiares. Cuando diseñan campañas de marketing, los vendedores pueden destacar los logros de los equipos nacionales de deportes menos populares. Los profesionales del marketing pueden recurrir a los deportistas estrella para atraer al público hacia los deportes menos populares] (Sedky et al., 2022, pág. 14)

Continuando con esta categoría de análisis se puede decir que el tener esta debilidad al interior de la escuela de fútbol, tampoco permite aprovechar las oportunidades que presenta el entorno, dado que carecen de visibilidad, lo para empresarios, e inversionistas es poco atractivo, lo que a su vez hace que la tendencia de la globalidad no sea aprovechada, y no se proyecte a un crecimiento futuro. Y finalmente, al existir hace que sean más vulnerables a las amenazas del entorno; por lo que fácilmente podrían desplazados por sus competidores, es por esto, que, a través de este proyecto, es fundamental trabajar la debilidad del plan de marketing deportivo, por lo que para mitigar y mejorar dicha debilidad el insumo será una propuesta de plan de marketing.

Por otra parte, las entidades deportivas de carácter internacional, nacional y local que han logrado un posicionamiento, una viabilidad financiera, consolidación de una marca como club y consecución de resultados deportivos se da en gran medida al establecimiento de un plan sostenible de marketing deportivo, y lo anterior va ligado al desarrollo mismo de la industria deportiva.

Para lograr el hito mencionado anteriormente, los directivos de las entidades deportivas se vieron en la necesidad de repensar la forma en que sus instituciones gestionaban el Marketing, y en ello se dieron cuenta, que a través de las prácticas del Marketing Tradicional no estaban obteniendo el crecimiento proyectado y reconocimiento a nivel global esperado, es por ello, que, dentro de este espectro amplio del Marketing, surge el Marketing Deportivo.

En este sentido, es importante destacar que el concepto anteriormente mencionado hace se define como: “El marketing deportivo (o marketing de deportes) es una disciplina que se basa en la aplicación de técnicas de comercialización, pricing, comunicación y distribución al ámbito del deporte” (Gilibets, 2013).

Desde ese sentido es fundamental comprender que el Marketing Deportivo abarca múltiples esferas de la sociedad y que los consumidores pueden fidelizarse fácilmente, en tanto que el deporte es un fenómeno social que une a individuos, grupos y comunidades.

Con relación a del éxito de buenas prácticas en Marketing deportivo es que surge un modelo de negocio en la industria deportivo, que son las academias o escuelas de fútbol.

En vista de lo anterior, las escuelas de fútbol más reconocidas a nivel mundial como la “Masía” del Fútbol Club Barcelona, “ La Fábrica” que es la Escuela de Fútbol del Real Madrid, la Escuela del Ajax de Holanda,; la Escuela del Lyon de Francia, la del Chelsea de Inglaterra, y la del Atalanta de Italia, son academias de fútbol, que manejan rentables modelos de negocio que son sostenibles financieramente y que generan impacto a nivel internacional, en concordancia con lo expuesto, se puede enfatizar en que las Escuelas de Fútbol son un mecanismo o una vía para el desarrollo de la Industria Deportiva y su actual poderío económico. Para el éxito logrado en las prácticas de las escuelas de fútbol recién mencionadas, gran parte de ello, se ha logrado es gracias a un Plan de Marketing Deportivo, cuyas estrategias están apalancadas en el mundo Online y

Offline es decir, a nivel digital en complemento con estrategias en la academia, o puntos de referencia para con sus patrocinadores, desde esta perspectiva, vemos que sin un plan de Marketing Deportivo, una escuela de fútbol tiende a quedarse estancada en el modelo entreno- cobro de matrícula, y a la postre en el largo plazo, se verá afectado por los cambios globales tanto en el deporte como en la economía, la política y la tecnología.

Pasando ahora al análisis de Las Escuelas de Fútbol en Colombia, y todo su contexto; se destaca primeramente que el entorno deportivo ha sido cambiante en las últimas décadas desde todas sus perspectivas, desde lo deportivo hasta lo tecnológico. En este sentido; esto ha obedecido en parte a que algunos directivos han sabido captar el mensaje del entorno cambiante, que una estrategia televisiva, no es la solución para lograr el Marketing Deportivo correcto, dado que utiliza ese modelo tradicional de mercadeo.

Para ilustrar lo anteriormente dicho, se debe citar el siguiente párrafo de una Tesis llamada “Creación de una escuela de fútbol para niños, niñas y jóvenes entre los 4 y 14 años para los hijos de los trabajadores de Colsubsidio”, donde se estudia la factibilidad de crear una escuela de fútbol, para una organización en Colombia, resalta un aspecto indispensable para que una escuela de fútbol.

Colombia es un país de tradición futbolera, tenemos 18 clubes profesionales en la categoría A y 16 clubes profesionales en la categoría B, donde los ganadores tienen la opción de pasar a la siguiente categoría, esos cupos son dados por los equipos de la A, que descienden, en Colombia el futbol profesional es de ascenso, además de estas categoría esta la C, que se juega por todo el país, Colombia ha participado en todas las eliminatorias a los mundiales de futbol de mayores que se realiza cada 4 años (Sanchez Castro & Celis Herreño, 2014, pág. 17)

Respecto a esto entonces, puede establecerse que, Colombia tiene un amplio marco de referencia para la industria deportiva, y ha venido en expansión constante, desde su aparición hasta su actual consolidación, esto está referido frente a la dinámica de gestión de campeonato, y el modelo de gerencia deportiva colombiana, lo que a la postre, logra que el fútbol colombiano tenga un posicionamiento de marca, tanto a nivel sudamericano como a nivel mundial, esto entonces es generado mayormente por los éxitos a nivel deportivo internacional como la Copa Libertadores de América que logró Atlético Nacional en 1989, Once Caldas en el año 2004, y en el 2016 Atlético Nacional nuevamente, y los mundiales del 2014 donde llegó a Cuartos de Final de la Copa del Mundo, con una excelente participación.

No obstante, con respecto al tema de la industria y su panorama general se aborda lo siguiente:

One of the unique characteristics of the industry, in which sporting organisations operate, is the principle of associative competition. Sporting organisations have to bear in mind that they need each other to survive and therefore need some sort of balance within the league on the one hand, and a common marketing strategy on the other hand to promote their sport and/or competition. Another problem for sporting organisations is the unpredictability of their core product. [Una de las características únicas del sector en el que operan las organizaciones deportivas es el principio de la competencia asociativa. Las organizaciones deportivas tienen que tener en cuenta que se necesitan mutuamente para sobrevivir y, por lo tanto, necesitan algún tipo de equilibrio dentro de la liga, por un lado, y una estrategia de marketing común, por otro. de la liga, por un lado, y una estrategia de marketing común, por otro, para promocionar su deporte y/o

competición. Otro problema para las organizaciones deportivas es la imprevisibilidad de su producto principal] (Bühler & Reenhak, 2006, pág. 12)

Este problema se agarra más, dado que del entorno de los clubes de fútbol en Colombia, hay que los equipos tienen un nivel de desempeño irregular, tanto en lo deportivo como lo gerencial se refiere, lo que causa una rotación de colaboradores, que en este caso serían los futbolistas, dada las condiciones en que se encuentran estos clubes.

Medina Rodríguez & Ospino Nuñez (2018) resaltan que:

En Colombia existen clubes con modelos de gestión tan dispares; hay clubes con estructuras organizacionales bien definidas y buenas prácticas administrativas acordes a la realidad empresarial que se vive, como también hay presidentes que han estado en el poder durante más de una década y ejercen la función de patronos plenipotenciarios que no incluyen a otros actores del ecosistema dentro del proceso de toma de decisiones. En estos clubes, la falta de planeación y la necesidad de conseguir recursos financieros suelen ir de la mano. (pág. 7)

Lo anterior entonces lleva a pensar que justamente esa mala gestión de los directivos deportivos colombianos, y la falta de solidez en la estructura organizacional, tienen un impacto en el posicionamiento de la marca de los clubes en Colombia, en el sentido que, al haber esas carencias de orden gerencial, los consumidores deportivos solo tendrán ese reconocimiento de marca a través del tradicional modelo de Marketing Deportivo en Colombia, el cual consiste en la transmisión de los partidos de los equipos, los cuales los aficionados de ese equipo, suelen disfrutar, ir al estadio los fines de semana para ver al club y en su defecto comprar indumentaria del mismo, en vista de lo anterior, el marketing deportivo a nivel nacional se ve estancado y falta evolución hacia la perspectiva internacional de un nuevo marketing.

Ahora bien, en el ámbito nacional, las Escuelas de Fútbol en Colombia también han tenido un progreso acelerado, dado que es una actividad en la cual permite fomentar el espíritu social y de compañerismo desde edades tempranas, y así mismo para el caso colombiano las Escuelas de Fútbol son fuentes de generación de ingresos para muchos hombres y también mujeres que dadas las escasas oportunidades laborales, deciden insertarse como entrenadores muchas veces desde lo empírico, y también porque se formaron en táctica y estrategia de Fútbol, y a su vez muchos futbolistas ya retirados optan por invertir su capital en el desarrollo de escuelas de fútbol para diversificar sus ingresos, pero también desde las Escuelas de Fútbol a nivel nacional, es decir en Colombia, también existen diferentes estrategias de Marketing Deportivo que son implementadas, y que de hecho han tenido bastante éxito en Colombia, para consolidar las escuelas de fútbol con mayor renombre del país, como la Escuela Iguarán FC, que una de sus estrategias fue generar el modelo de franquicias en la Ciudad de Bogotá desde un primer momento de su fundación, además han construido su Marketing Deportivo a través de un consolidado equipo de trabajo, que se ha esforzado por desarrollar un proceso cuidadoso de Branding, que les ha permitido ser reconocidos a nivel nacional, y más que todo en Bogotá, además de esto, han conseguido consolidar su página web como integración e incorporación de su estrategia, donde visibilidad a través de la publicación de diferentes ejercicios de entrenamiento abierto al público, y de este mismo modo; la sección de galería donde muestran su participación en torneos, premios, entrevista, es fundamental para la consolidación de su estrategia en Marketing Deportivo, a nivel de país, también se resalta la labor de la Escuela de Fútbol Caterpillar Motor, también ubicada en Bogotá que ha basado su estrategia en Marketing Deportivo, en buscar rápidamente patrocinadores para competir en diferentes torneos y ligas de

la Ciudad de Bogotá y el país, y una vez este objetivo dado, se logró consolidar como una eficiente estrategia en Marketing Deportivo

En esta misma línea, en Barranquilla está la Escuela de Fútbol Ringo Amaya, formada por el ex futbolista José “el Ringo” Amaya, esta academia desde su gestión del Marketing Deportivo, ha sabido utilizar el reconocimiento de su fundador para el posicionamiento de marca, ahora bien, para hacer más fuerte esta estrategia, cuentan con 2 patrocinadores oficiales, siendo estos la empresa Super Giros, y la pastelería Kiss Lis; se evidencia entonces que esta escuela, cuenta con buena solidez a nivel de Marketing, además que ha utilizado la capacitación de sus colaboradores y el Endomarketing para afianzar su estrategia comercial.

Esto quiere decir que las Escuelas de fútbol en Colombia, son un interesante negocio para generar ingresos y poder lograr un desarrollo profesional para la persona que quiere ejercer sus conocimientos en la táctica del fútbol.

Con lo anteriormente abordado, es importante aludir que en Colombia sí existen diferentes Escuelas a nivel nacional que proponen un camino a seguir para el Marketing Deportivo, a través de las estrategias mencionadas en líneas anteriores, estas estrategias producen que las Escuelas de Fútbol en Colombia, sean atractivas para formarse, y desde el ámbito profesional y empresarial tener un reconocimiento de marca, que conlleve a conseguir logros deportivos y comerciales.

Sin embargo, estas estrategias muchas veces son planteadas desde el empirismo o conocimiento del sector del fútbol, y el Marketing tradicional, puesto que quienes son dueños de estas academias conocen esas estrategias básicas, pero no están integradas a un verdadero Plan de Marketing Deportivo, que conduzca a un verdadero reconocimiento de marca, dejando así un vacío a nivel de visión gerencial en temas de la innovación deportiva.

Llevando esto al punto de la problemática con respecto al posicionamiento de Marca de las Escuelas de Fútbol de Colombia, es importante hacer hincapié en que, la marca es un proceso indispensable en el desarrollo del marketing deportivo, es por ello que (Torres Valencia , 2012) recalca lo siguiente:

El mercadeo deportivo en Colombia específicamente en el fútbol ,y las Escuelas de Fútbol en Colombia, es un tema que ha venido evolucionado en los últimos años, pero que todavía muestra un atraso frente a lo que se ha venido haciendo en otros países, en los cuales los equipos de fútbol y las empresas - a través de este tipo de estrategias han fortalecido el vínculo con sus aficionados, logrando posicionar sus marcas , sacando provecho del crecimiento que ha mostrado la industria deportiva , la cual se ha convertido en una importante herramienta de comunicación con gran influencia para crear nuevas necesidades e influir en el comportamiento de las personas . (pág. 36)

Por lo que el fútbol, las escuelas de fútbol y el mercadeo deportivo son procesos conjuntos que se desarrollan simultáneamente, y que a través de dicho proceso el fútbol y la industria del deporte en Colombia crecen.

Es por esto, que la Escuela de Fútbol de San José Obrero que no es ajena al fenómeno explicado en el párrafo anterior, es decir, la Escuela en mención presenta dentro de su estructura un modelo de negocio entrenamiento cobro- matrícula, es decir, que únicamente la fuente de ingresos de la escuela están en virtud de la cuota mensual que pagan los jóvenes que allí entrenan; esto es a razón del desconocimiento de las nociones y beneficios que puede aportar el Marketing Deportivo, y que al carecer de dicho conocimiento, da como resultado que el director de la academia no lo permita verse más allá de esta visión, por lo que en ocasiones las consecuencias se ven reflejadas por su falta de capital financiero y apoyo de empresarios

privados, y esto entonces no solo recalca al ámbito de su gestión administrativa, sino que paralelamente toma incidencia desde lo deportivo, ya que la escuela se limita a participar en torneos municipales en Copacabana, Girardota, en virtud de la falta de un Plan de Marketing Deportivo, además otro de los problemas que se observa es que el Director de la Escuela únicamente recibe este sustento de la matrícula para la satisfacción de necesidades básicas, entonces ante esta problemática sustentada, se da la necesidad de la creación de un plan de Marketing Deportivo que permita transformar completamente la visión gerencia del Director de la Escuela, pasando del modelo actual a un Modelo de Negocio real, que permita generar nuevos ingresos, mejorar el posicionamiento, participar en torneos a nivel departamental y nacional, e integralmente genere impacto en el rendimiento deportivo de la escuela en estos torneos, y no menos importante, la esfera social.

Para la presente investigación, se responderá al interrogante:

¿Formular un Plan de Marketing Deportivo permitirá el reconocimiento de marca de la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello?

2.Objetivos

Objetivo General

Formular un Plan de Marketing Deportivo para la escuela de fútbol San José Obrero del Municipio de Bello que le permita tener un reconocimiento de marca.

Objetivos Específicos

. Identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por las instituciones deportivas de carácter nacional e internacional que les han permitido obtener un crecimiento empresarial.

. Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello

. Definir los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero.

3. Justificación

Con la presente investigación se pretende construir un Plan de Marketing Deportivo para la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello, dado que, a través de esta propuesta se mitigarán diferentes carencias en el territorio sobre el cual se abordará este proyecto, entre ellas: el desconocimiento de la visión empresarial de una escuela de fútbol, por otra parte, la posibilidad de acceder a mejores beneficios por parte de entidades deportivas que respaldan los proyectos en la industria del deporte, así mismo, será un territorio con mayor desarrollo económico, y favorecerá a su vez la generación de empleo, y en este sentido, también se ayudará a que los dirigentes públicos del Municipio de Bello tengan un mayor interés en brindar apoyo a proyectos de índole deportiva.

Con base a un estudio realizado por el Centro de Consultoría Nacional en el que destacan el poder de fútbol, se dice que:

Desde lo anteriormente visto, esta investigación está mediada por la carencia de conocimiento por parte del dueño de la academia, sobre los beneficios y conceptos que el Marketing Deportivo puede traer a la Escuela de Fútbol San José Obrero; en este sentido, se pretende proponer un plan de Marketing Deportivo que mitigue la carencia descrita, lo que en consecuencia genere un impacto a nivel financiero, desde la generación de nuevas fuentes de ingreso por conceptos de patrocinio, ventas de camisetas, contratos empresariales, desde lo deportivo que la escuela logre llegar a nuevos torneos departamentales, y tener los jugadores más capacitados a través de recursos de entrenamiento óptimos, y en lo social que genere un mayor interés de participación e involucramiento de la comunidad del Barrio San José Obrero en la aplicación de las estrategias que se desean planear.

Por otra parte, desde el tema de posicionamiento de marca, también traerá beneficios, ya que se harán más visibles en la comunidad y a nivel local, permitiendo este plan llegar a nuevos consumidores y el aporte a la industria deportiva, desde este punto de vista, la escuela debe tener claro sobre su aporte que: “When it comes to the sports industry, building the brand influences consumer behaviours, such as increasing attendance, merchandising sales, or participation in sports. In order for this to take place several things must occur in the branding process” [“Cuando se trata de la industria del deporte, la construcción de la marca influye en los comportamientos de los consumidores, como el aumento de la asistencia, las ventas de merchandising o la participación en el deporte. Para que esto se produzca deben ocurrir varias cosas en el proceso de creación de la marca”]. (Brunello, s.f., pág. 2).

Dado esto, la investigación surgirá beneficios para los jóvenes que entrenan en la escuela de fútbol, ya que al generar un nuevo conocimiento, la academia tendrá mayor posicionamiento, y experiencia así en sus procesos, por lo que quienes son entrenados en esta academia tendrán

mayor motivación para lograr su sueño de jugar profesionalmente, otro de los actores que gozará de los beneficios a través de esta investigación, será el director de la academia, ya que adquirirá un nuevo enfoque gerencial que le permitirá expandir su escuela de fútbol, generando así mejores ingresos, y mejorando su calidad de vida.

Con respecto entonces a la necesidad que se encuentra de este proyecto, se tiene justamente que evaluar cuál ese impacto que realmente genera el marketing, frente a esto, hay que destacar:

Without marketing, the sporting business would not be as successful as it is now. The sporting industry is still a business, despite the camaraderie, wonderful games, and renowned athletes. Ticket sales and sponsorships enable teams and clubs to stage exciting contests. Because of the devotion of its followers, sports clubs have survived. But, now that things have changed, sports marketing is more important than ever. The competition is more intense than ever. And players who wish to advance should understand the significance of sports marketing to the industry's success. [Sin el marketing, el negocio del deporte no tendría el éxito que tiene ahora. La industria del deporte sigue siendo un negocio, a pesar de la camaradería, los maravillosos juegos y los atletas de renombre. La venta de entradas y los patrocinios permiten a los equipos y clubes organizar competiciones emocionantes. Gracias a la devoción de sus seguidores, los clubes deportivos han sobrevivido. Pero, ahora que las cosas han cambiado, el marketing deportivo es más importante que nunca. La competencia es más intensa que nunca. Y los jugadores que deseen progresar deben comprender la importancia del marketing deportivo para el éxito del sector] (Nwadike, 2022)

Finalmente, entre los logros que se esperan obtener al ejecutar este proyecto investigativo, están: Analizar el contexto empresarial de la Escuela de Fútbol san José Obrero del

municipio de Bello a través de la construcción de una Matriz FODA, identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por los clubes y escuelas más importantes del Mundo a través de la revisión teórica, con el fin de adoptar las prácticas más acordes para aplicarlas al Plan de Marketing Deportivo que se propondrá a la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello e implementar las estrategias y planes de acción necesarios para llevar a cabo la propuesta del Plan de Marketing Deportivo.

Desde este punto de vista, es necesario que la escuela de fútbol se piense como una empresa, y ver a sus públicos de interés como aficionados que les generan valor económico y de mercado, es por esto por lo que es fundamental mencionar que:

The sports fan pays a price for the right to enjoy an emotional experience with others.

The fan goes to the game to be with others to share the experience in this social exchange. More broadly speaking, unlike most other retail settings, large crowds have positive psychological effects. Consumers' awareness level is lowered and perceived surroundings are not scrutinized to the extent, by the rigorous intellectual filter. Positive emotional affections are associated with everything that is perceived in the environment. [El aficionado al deporte paga un precio por el derecho a disfrutar de una experiencia emocional con otros. El aficionado va al partido para estar con otros y compartir la experiencia en este intercambio social. En términos más generales, a diferencia de la mayoría de los entornos comerciales, las grandes multitudes tienen efectos psicológicos positivos. El nivel de conciencia de los consumidores disminuye y el entorno percibido no es escudriñado en la medida, por el riguroso filtro intelectual. Los afectos emocionales positivos se asocian a todo lo que se percibe en el entorno] (Jovanović, 2014, pág. 10)

4. Marco Referencial

4.1 Marco Conceptual

4.1.1 Marketing Deportivo

El concepto central de este trabajo es Marketing Deportivo y hace alusión:

Sport marketing is focused on the business of sports and the use of sports as a marketing tool. Sport marketing professionals enjoy many employment opportunities, including positions with universities, corporations, media outlets, sports equipment manufacturers, retailers, and public relations agencies [El marketing deportivo se centra en el negocio de los deportes y en el uso de éstos como herramienta de marketing. Los profesionales del marketing deportivo disfrutan de muchas oportunidades de empleo, como puestos en universidades, empresas, medios de comunicación, fabricantes de material deportivo, minoristas y agencias de relaciones públicas.] (Bernstein, 2015, pág. 24).

4.1.2 Industria Deportiva

“La industria deportiva es la industria que se dedica al desarrollo del deporte, la cual contiene múltiples sectores de negocios como la alimentación, la venta de indumentarias, y los sponsors o patrocinios” (Schaefer, 2012).

4.1.3 Escuela de Fútbol

“La escuela de fútbol es un lugar donde se busca desarrollar al completo las capacidades y las habilidades de los jugadores” (Idoate, s.f.)

4.1.4 Estrategias de Negocio

“Las estrategias de negocios se definen como un conjunto de técnicas, métodos y tácticas que se ejecutan con miras a cumplir con la planificación de las metas de una empresa. Con los objetivos comerciales establecidos, la estrategia de negocios apunta a realizar las acciones para obtener los resultados propuestos para el corto, mediano y largo plazo” (Puig Falcó, s.f.)

4.1.5 Percepción de Marca

“La percepción de marca es un proceso individual, en el cual la persona se hace plenamente consciente de los distintos conceptos que subyacen productos o servicios ofertados en el mercado, al igual que de las organizaciones que los proveen” (Rico Hernández, 2013, pág. 4).

4.2 Marco Contextual

Para dar una mayor fuerza a este proceso investigativo, se detectaron varios estudios previos centrados en la temática principal del proyecto gracias al aporte de diferentes estudios a nivel internacional, nacional y local. En este sentido, se detalla a continuación:

4.2.1 Internacional

En Estados Unidos, se llevó a cabo una investigación llamada “Plan de Marketing Deportivo: Un marco alternativo para los clubes deportivos”, donde pretendían ilustrar un nuevo panorama de estudio para el Marketing Deportivo desde el caso de éxito de clubes brasileños, para que a partir de estas prácticas, los directivos deportivos tuvieran elementos para enfocar su estrategia en el consumidor deportivo, ya que la problemática también sustentada aquí, era que los directivos deportivos desde su gestión, no creaban un modelo de orientación al cliente, en este caso el aficionado deportivo, la metodología utilizada en este estudio fue de carácter descriptivo, el cual dejó en evidencia como resultados que:

El Marketing Deportivo se diferencia del Marketing tradicional, ya que los productos deportivos son productos que, son inconsistentes e imprevisibles en el sentido de que para un director deportivo es imposible predecir un escenario deportivo, y tampoco controlar la experiencia del consumidor deportivo, además dentro de este estudio a través de la metodología, se llegó a concluir también que el Marketing Deportivo no es solamente enfocado en el deporte como tal, y que para su construcción influyen aspectos de carácter geográficos, demográficos, psicográficos, además de aspectos comportamentales que incluye la identificación de las necesidades de los clientes-aficionados en relación con la cultura y la sociedad. (Coutinho da Silva & LuzziLas Casas, 2017, pág. 8)

En Dinamarca y Noruega respectivamente, dos colegas investigadores, se unieron para llevar a cabo una investigación llamada “Una academia de clase mundial en el fútbol profesional: El caso del Ajax de Ámsterdam”, donde la metodología utilizada, fue de carácter descriptivo con enfoque cualitativo, donde se utilizó el caso de estudio, y una entrevista a profundidad para detallar este estudio, en el cual se hizo énfasis en la problemática que presentaban las Escuelas de fútbol a nivel

mundial y su posicionamiento de marca desde el punto de una perspectiva holística que abarca el éxito deportivo hasta el entorno medioambiental e impacto a la sociedad y la comunidad en las Escuelas de Fútbol, tomando como caso de éxito el modelo de Gestión Deportiva y Empresarial del Club Ajax de Ámsterdam, y la cultura corporativa que existía al interior de sus canteras formativas, o escuelas de fútbol; donde analizaban que esta cultura es un ejemplo de integración entre la innovación, el Marketing Deportivo y el posicionamiento de marca para otras escuelas de fútbol a nivel mundial. Con respecto a los resultados de esta investigación, se halló que: En primer lugar, el hecho de centrarse en la formación y el desarrollo a largo plazo de los deportistas, más que en su éxito temprano o en ganar el siguiente partido. Un segundo factor importante fueron las oportunidades de inclusión en una comunidad de entrenamiento solidaria. En tercer lugar, el Ajax ofrecía oportunidades de desarrollo individual a largo plazo en lugar de a corto plazo (Hvid Larsen et al., 2020)

En España se llevó a cabo una investigación llamada “El Marketing en el Fútbol”, donde se enfocó en estudiar la influencia del marketing en el fútbol actual y su importancia para el devenir de los clubes, la metodología fue descriptiva, donde hicieron un estudio con los directivos de los equipos de la Liga Española de fútbol, a raíz de lo anterior, se recopilaron los siguientes resultados. En el estudio García Martín (2014) encontró que:

1. El club de fútbol debe destinar una parte importante del presupuesto disponible al departamento de marketing por su, como se ha concluido, importancia directa en la obtención de ingresos que repercutirán en la mejora del producto, así como por las posibilidades de crecimiento derivados de ello.

2. El consumidor del fútbol es una persona emocional, que siente y vive los partidos y es por ello que el club debe adaptar la política a esta especial circunstancia propia del deporte. Los consumidores, en función de la lealtad se pueden dividir en cuatro segmentos, siendo el más importante para el club el de los hinchas, pero el que más posibilidades tiene de crecimiento el de los aficionados al fútbol.
3. es capital para los equipos un buen desarrollo del concepto de estadio pues este es una de las principales fuentes de ingresos y es una instalación que en el fútbol español está muy infrautilizada.
4. Conseguir una sólida imagen de marca y lograr que el consumidor asocie el club con los ideales que se pretenden transmitir dará solidez al equipo en su conjunto y le permitirá llevar a cabo todas las acciones de comunicación teniendo una fuerte base sobre la que sustentarse. (pág. 52)

En Argentina en la Universidad Abierta Interamericana (UAI), se desarrolló una Tesis de Grado de Licenciatura en Comercialización denominada “Marketing Deportivo aplicado al Club Atlético Rosario Central: Análisis de la estrategia implementada como marca registrada”, el propósito de este proyecto universitario era analizar la forma en que el Club Argentino Rosario Central logró posicionar su marca a través de diferentes estrategias de mercadeo, y la manera en que a través de esto pudieron registrar esta academia de fútbol como una marca registrada, en este sentido, la metodología abordada por el autor está cimentada en un carácter descriptivo, dado que se utilizó la técnica de la observación como método de recolección de información, con la finalidad de reconocer las características y variables que influyeron al posicionamiento de marca de esta escuela deportiva, así mismo, el enfoque mixto fue utilizado a través de esta investigación, por

medio de las encuestas realizadas y la medición del impacto en el estudio; con respecto a los resultados y discusiones, es importante mencionar que el éxito de un plan de marketing deportivo en una escuela de fútbol recae en primera instancia sobre la mentalidad de prospectiva de sus directivos, por otra parte, se estableció unas acciones estratégicas que realizó esta entidad deportiva como el patrocinio, la hospitality, capacitaciones a miembros del staff administrativo y deportivo, y programas de licencias, lo que evidencia entonces que sí es posible que una escuela de fútbol pueda tener reconocimiento de marca en medio de un entorno deportivo tan competitivo y cambiante (Alberto Batija, 2012)

En Chile se realizó una monografía en la Universidad de Chile. Denominada “Estrategia de Marketing para el Modelo Deportivo de la Universidad de Chile”, la cual constó de una metodología mixta, mediante encuestas y descripción del contexto deportivo de este equipo a través de diferentes revisiones teóricas y la observación, con base a lo anterior, se presentaron los siguientes resultados:

1. El modelo deportivo de la Universidad de Chile (DUCH), es la plataforma deportiva por la cual se debe regir el desarrollo deportivo al interior de la casa de estudios.
2. las claves del éxito del modelo deportivo son la Calidad de los servicios entregados y la Cobertura de las demandas de los usuarios.
3. No obstante, es necesario dejar claro que para llevar a cabo cualquier cambio al interior de la Universidad de Chile es necesario contar con un ambiente macro institucional que permita el correcto desarrollo de las actividades, ya que de lo contrario cualquier propuesta de desarrollo está destinada al fracaso.

4. Finalmente, se considera que el servicio de lanzamiento del modelo deportivo (Torneo Inter-Facultades) es el ideal ya que al interior de la Universidad existe un favoritismo por las actividades de representación facultativa. (Gaínza Acevedo D. A., 2013, pág. 42)

En Perú se llevó a cabo un estudio investigativo denominado “El análisis de las estrategias de comunicación y marketing de las escuelas oficiales de fútbol de menores del club Universitario de Deportes”. La finalidad de esta investigación era identificar qué estrategias de comunicación y Marketing que llevaba a cabo la Escuela de Fútbol de Universitario de Deportes, la cual empleo alrededor de su estudio, una metodología mixta, en la cual se aplicaron las encuestas, y así mismo las entrevistas a profundidad, a través del desarrollo temático de esta investigación, obtuvieron los siguientes resultados:

Con base a lo anterior, describiendo la metodología, y de este trabajo hay factores importantes. Meyer Vásquez (2020) aporta como conclusiones en su estudio que:

1. En base a los datos recolectados muestran que la existencia de la comunicación dentro de la organización es importante y, sobre todo, tiene que revalorarse para que haya mejores lazos laborales entre todos los trabajadores del club y haya una sola idea, que les permita poder desarrollar todas sus capacidades en pro de las divisiones menores, que son el activo más importante dentro de la ‘U’. 2. Durante el monitoreo de medios se observó que hay poca difusión y preocupación por querer crear campañas comunicacionales, que ayuden a mejorar la reputación del club, así como el poco impacto que tienen las divisiones menores de la ‘U’ en la sociedad. (pág. 11)

En Ecuador, en la Universidad Central de Ecuador se desarrolló una Tesis de Pregrado la cual tenía por nombre: “Estudio para la implementación de procesos de formación en los niños y jóvenes de 7 a 14 años en las escuelas deportivas del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Ciudad de

Esmeraldas 2016” en la que aquí estudiaron La presente investigación aporta datos necesarios para diseñar y presentar una propuesta de procesos de formación deportiva en la ciudad de Esmeraldas, esta direccionada a mejorar los procesos de formación en la área metodológica y deportiva, tiene por objeto mejorar la calidad de los conocimientos que hoy se imparten mediante la utilización de nuevas estrategias, enfatizando la formación deportiva mediante la enseñanza y aprendizaje y en un mediano y largo plazo realizar la implementación de nuevas disciplinas deportivas. La metodología que se usó en este proceso investigativo fue una metodología cuantitativa, a través de encuestas para niños entre 7 y 14 años de la ciudad de Esmeraldas, por medio de esta tesis, los resultados fueron: 1. Que el municipio de Esmeraldas carece de crear nuevas disciplinas deportivas que complementen al fútbol y que por ello solo se da los métodos de formación tradicionales en las escuelas deportivas, 2. Los participantes de la escuela de fútbol carecen de un progreso en sus habilidades físicas y motrices ya que la carencia de conocimiento sobre anatomía deportiva limita el desarrollo integral de los estudiantes de la escuela 3. Es fundamental que los entrenadores se capaciten para que de esta manera sus estudiantes estén cualificados tanto a nivel deportivo como físico para ser formados en la disciplina del fútbol, y con metodologías de entrenamiento modernas (Palacios Zumba & Rodríguez Batíoja, 2016)

4.2.2 Nacional

Para comenzar se realizó un estudio en la Ciudad de Bogotá se desarrolló una investigación llamada “Nuevas tendencias y Avances del Marketing Deportivo en Colombia” cuyo propósito investigativo era observar la Evolución y análisis del mercadeo deportivo en Colombia, focalizando el estudio del patrocinio deportivo y los avances históricos del proceso en el país; desde perspectivas de profesionalización e industrialización del deporte y por otra parte de los

componentes y motivaciones de las diferentes organizaciones y empresas en posicionar sus productos y marcas por medio de dicha estrategia. Para lograr lo anterior, la investigación empleó una metodología descriptiva, en la cual se realizó una revisión general del Marketing Deportivo y su determinación para los clubes deportivos y escuelas de formación en el fútbol. Dado esto, los resultados obtenidos fueron:

La relación entre el deporte y el marketing político en Colombia es directa y simbiótica (Desde la perspectiva biológica, la simbiosis es una relación entre dos organismos de diferentes especies, esta relación es persistente y directa para de esta forma sobrevivir de una forma beneficiosa que no tendrían separadamente).

2. El deporte sin el patrocinio o el mecenazgo (estrategias claras del marketing deportivo) no tendría la posibilidad de continuar con sus procesos de profesionalización, construcción de transmisión de valores y promoción de la vida saludable para las personas como lo plantea la ley del deporte.

3. Por su parte el marketing deportivo sin el deporte no tendría la posibilidad de acercar las marcas a los consumidores potenciales, pues se ha convertido como un canal alternativo de comunicación (Gottfried Vélez, 2011, pág. 31)

En la Ciudad de Pereira, se desarrolló un estudio en la Universidad Católica, llamado “Mercaderes de Pasiones” donde su foco fue investigar las prácticas de Marketing Deportivo, y gestión de sus escuelas a nivel administrativo y financiero de los Clubes Colombianos del Eje Cafetero, siendo estos Deportivo Pereira, Deportes Quindío y Once Caldas de Manizales; acudiendo a una metodología descriptiva donde a través de la identificación de las prácticas de Marketing Deportivo, y su contextualización de estos clubes del Eje Cafetero, vislumbran el

panorama del deporte en esta región, y así mismo el contraste a nivel nacional, en virtud de lo recitado, los resultados obtenidos por Garcés & Bustamante (2012) en este estudio fueron:

1. las instituciones del fútbol profesional del Eje Cafetero colombiano, siendo estas Deportivo Pereira, Deportes Quindío, han ido evolucionando en su mercadeo y posicionamiento de marca, pero se encuentran los malos manejos e intereses poco claros por parte de los directivos, tanto en las finanzas como el mercadeo.
2. Queda arduo trabajo por hacer en estas instituciones, comenzando con la creación de un área específica de mercadeo y posteriormente proyectando el posicionamiento de la marca, buscando que en un futuro se convierta en marca ciudad.
3. Los equipos del fútbol local, para llegar a realizar un correcto mercadeo deportivo, deben entender que los deportes traen consigo un valor agregado fundamental, pues aquí no se venden o se pautan únicamente productos o servicios, también se mercadean pasiones (págs. 1-3)

En el Departamento del Tolima, se escribió un artículo que tuvo por nombre “El Fútbol como Vehículo Comercial de Marcas de Bienes y Servicios Caso: Club Deportes Tolima” en el que se analizaba diferentes factores que permitan el desarrollo de un plan de marketing deportivo dirigido al Club Deportes Tolima, a fin de lograr el posicionamiento de su marca como vehículo comercial de otras marcas, bienes y servicios nacionales e internacionales. Así mismo, el diseño metodológico fue una investigación de tipo cualitativo con las técnicas de análisis de documentos y entrevistas en profundidad, en el cual se pudieron apreciar los resultados que se detallan a continuación:

1. Más allá del respaldo en el estadio con su asistencia a los partidos y el apoyo constante al equipo, el aficionado genera un impacto importante en el modelo de marketing,

pues este se convierte en el consumidor potencial del equipo como marca e igualmente de las vinculadas a este.

Así un equipo con un mayor número de aficionados tiene un mayor poder de negociación con las empresas y una mayor posibilidad de obtener mejores ingresos. Falencia latente del Club Deportes Tolima el cual cuenta con una afición no mayor a los 4.000 seguidores en promedio por partido actuando como local, por lo cual es considerado equipo pequeño por la poca afición que lo acompaña.

2. Las empresas buscan clubes que apoyen y reflejen los valores de sus marcas. Por esta razón, la búsqueda de alianzas estratégicas para las empresas que intentan generar relaciones de largo plazo, sólo se logran con la buena gestión de un modelo claro en marketing deportivo.

3. Las líneas de negocio, con mayor impacto en un modelo de marketing deportivo actualmente son los contratos de transmisión de partidos, los patrocinios comerciales y la asistencia al estadio.

4. En Colombia, los mayores ingresos los generan las dos primeras líneas, en función del reconocimiento y los logros obtenidos por el equipo. Sin embargo, también se pueden crear otras alternativas de líneas de negocio, principalmente enmarcadas en la formación de jugadores y divisiones menores que promuevan una futura venta de jugadores a otros clubes o ligas extranjeras y la comercialización de su marca en productos deportivos y souvenirs.

5. Cada vez es mayor la competencia de la televisión por cable; esto ha generado un incremento en las ofertas a los clubes colombianos de fútbol. La variable éxito deportivo, es un factor que incide directamente en el poder de negociación de los clubes, ante las

cadena de televisión por el torneo local y también les da la posibilidad de obtener ingresos de cadenas internacionales por la transmisión de los partidos, de los torneos, y de las copas Libertadores de América y Sudamericana.

6. En el modelo de marketing deportivo, los grandes clubes de fútbol cuentan al menos con un estadio propio, una sede social y una estructura de división de menores; además de un plantel con figuras reconocidas y una dirigencia profesional. En Colombia, la gran mayoría de los equipos no tienen esta infraestructura y en ello radica uno de los principales motivos por los que el fútbol se sigue viendo sólo como un deporte y no como una oportunidad de negocio. Situación real del Deportes Tolima, que no se comporta como verdadero club, si no como un grupo de trabajo o un equipo de fútbol.

7. El club Deportes Tolima no se ha encargado de diseñar planes de mercado por medio de los cuales se busque generar la fidelización de todo su target (Hinchas y empresas) en el largo plazo. Esto es fundamental para el sostenimiento y viabilidad de una institución deportiva, ya que a medida que esta cuenta con este soporte puede ser más competitiva tanto en lo administrativo, como en lo deportivo (Hoyos Arango, 2015, págs. 9-12)

En la Ciudad de Manizales, se desarrolló una investigación cuyo nombre era “El Marketing Deportivo en el ámbito futbolístico” la cual estaba centrada en r la importancia que tienen los clubes de fútbol profesional en Colombia, la gran cantidad de personas que se sienten atraídas por este deporte y cómo la inversión de cifras inimaginables para brindar un buen espectáculo puede generar mayores ingresos. La metodología que se empleó fue descriptiva, con esta se busca especificar e interpretar los diferentes comportamientos de las marcas de fútbol profesional tanto en Colombia como algunos equipos internacionales. En virtud de esta investigación, los resultados generados fueron:

1. La importancia de crearle valor a una marca va más allá de la investigación. Ésta abarca todo el tema en cuanto a comunicación y percepción de la marca desde el consumidor, es decir, cómo ven la marca y cómo la recuerdan los consumidores.
2. El fútbol es uno de los principales influenciadores para las personas que les gusta llevar un estilo de vida saludable, ya que los exponentes de este deporte se convierten en líderes de opinión y crean estereotipos en la forma de hablar, de vestir, de alimentarse y hasta de comportarse.
3. El marketing deportivo es un tema reciente, pero es de los más importantes para la creación de un producto o servicio relacionado con el deporte una vez realizada una buena investigación de marca y de comunicación con los stakeholders.
4. Dentro de una marca de fútbol, no solo es importante las personas que asisten al espectáculo; hay que manejar una buena comunicación interna con todas las personas que rodean a la marca. Por ejemplo: Porristas, personas del aseo, mantenimiento, administrativos, etc.
5. Para tener una buena estrategia de marketing deportivo es fundamental entender cómo funciona la mente de los consumidores y más cuando están alrededor de nuestra marca.
6. Cuando en una marca de un equipo de fútbol, se busca implementar un patrocinio, lo importante no es la inversión económica, lo que debe interesar es el valor que tiene la otra marca y la apreciación que tienen las personas de esta, con el fin de evitar una mala comunicación y percepción de la nuestra (Patiño Uribe & Botero Londoño, 2016, págs. 62-65)

En la Ciudad de Cali, se desarrolló una investigación llamada “Plan de Mercadeo Para el Posicionamiento de la Organización Deportiva Champion’s como la empresa líder del sector entre los niños y padres de familia de los estratos 3,4 y 5 de la Ciudad de Cali”, en la cual se resalta la

problemática de que se han realizado muchas acciones de marketing a favor del crecimiento y mejora de la prestación de los servicios en esta escuela de fútbol, pero que, el hecho de no existir un plan estructurado y consistente en el tiempo acorde con un marco estratégico, lleva a que se desperdicien esfuerzos perdiendo eficiencia en el uso de recursos y eficacia en el logro de los resultados de la empresa. El aspecto metodológico fue sustentado a través del enfoque Cualitativo-Exploratorio dado que se trata de ampliar un campo del conocimiento en el marketing teniendo como punto de referencia una empresa con el perfil de un club deportivo, ésta tiene que ser objeto de suficiente información descriptiva para que el lector conozca el tipo de empresa que, a su vez, es la unidad de análisis. Se describe y se explora una situación actual dentro del mercado, porque se trata de tomar decisiones de diseño, estructuración y aplicación de un plan de mercadeo en referencia a lo encontrado y en función de alcanzar los objetivos propuestos. Respecto a los resultados, se obtuvieron:

1. el fútbol infantil no es completamente un servicio como los demás, y venderlo no es completamente una actividad como otra, ya que este hace parte de un elemento clave en el desarrollo de la raza humana en términos de evolución y perfeccionamiento, influenciado por educación, tecnología, emprendimiento y cultura.
2. Se identificó durante el desarrollo de este proyecto que los consumidores de futbol infantil son frecuentemente influenciados por una cultura deportiva pública, así como también asocian la competencia que existe entre escuelas, academias o clubes deportivos, encontrándose en medio de una fuerte influencia de la cultura, territorio geográfico, intereses crecientes, economía, factores sociales, políticos y su propia historia.
3. El mercado para escuelas, academias y clubes de fútbol es inestable y quienes no sean competitivas e igualmente no se ajusten con alta calidad a las nuevas tendencias corren el

riesgo de desaparecer. Por tanto, hay que definir un horizonte sostenible y de largo alcance orientado a satisfacer las exigencias de un entorno con clientes cada día más exigentes (Velásquez Ramírez , 2013, págs. 131-132)

4.2.3 Local

La escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello se funda en el mes de marzo del año 1998 por Álvaro León Cardona Guzmán, esta escuela es desarrollada gracias a la pasión por el fútbol, y al como exfutbolista, tuvo una lesión que le obligó a retirarse de las canchas, por lo que el director de la escuela vio una oportunidad en este proceso de emprendimiento y decidió convertirse en director técnico.

La motivación para la creación de esta escuela de fútbol fue el conocimiento futbolístico del señor Álvaro, y viendo esto como una plataforma para impulsar diferentes deportistas del Municipio de Bello como futbolistas, y convertirse en una escuela de renombre.

En este sentido, la escuela tiene avances gracias a unas efectivas estrategias de relacionamiento corporativo, es decir gracias a la voz a voz con los vecinos del barrio, y gestión para conseguir implementación deportiva, conllevó al sostenimiento y crecimiento de esta escuela de fútbol.

A lo largo de los años esta escuela ha ganado presencia en el territorio municipal gracias a sus exitosos resultados deportivos, ganando diferentes torneos a nivel municipal, por lo que esto le ha permitido incrementar sus ingresos, e invertir en implementación deportiva y planes de nuevos jugadores.

Ahora bien, dentro del proceso empresarial puede decirse que la Escuela de Fútbol San José Obrero Bello, ha venido creciendo gracias a el reconocimiento por parte de sus vecinos, y la

gestión que el director ha realizado para conseguir canchas disponibles y participación en torneos que le garantizan su permanencia en el mercado. Por otra parte, su modelo de negocio es su principal reto, dado que maneja un tradicional modelo de cobro-matrícula, es decir que se paga mensualmente un valor económico para poder hacer parte de la escuela, lo que tienen derecho los futbolistas con ello, es a dotación deportiva tales como uniformes y balones, y adicionalmente, la inscripción a participación en torneos municipales, es esto lo que representa su mayor reto, de cara al futuro para obtener ese reconocimiento que esperan, y tener la posibilidad de nuevos inversionistas.

Para comenzar, en el Municipio de Envigado, se realizó una Tesis la cual tenía por nombre “Impacto Económico en un Club de Fútbol al desarrollar un proyecto de mercadeo relacional con los aficionados”, a través de esta monografía, se estudió la carencia de las academias deportivas frente al Marketing Relacional con sus aficionados, y stakeholders, en este sentido, la metodología trabajada fue descriptiva, en tanto descriptivo, debido a que se llegaron a conocer las situaciones y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades analizadas. En virtud de lo anterior, los resultados que generó dicha investigación se detallan a continuación:

1. Se evidencia que actualmente no existe una estrategia de CRM aplicada en los clubes de fútbol antioqueños Atlético Nacional y Deportivo Independiente Medellín.

Únicamente se han realizado acciones parciales de CRM a través del contacto con los hinchas que facilitan las redes sociales.

2. Las hinchadas de ambos equipos son reacias al contacto directo con la institución, debido a que no perciben ningún valor agregado o una oferta innovadora y de interés.

3. A partir de la información recolectada en las entrevistas con los departamentos de mercadeo de los equipos de fútbol antioqueños se evidencia la falta de interés por

comercializar la institución como una marca que ofrezca productos y servicios adicionales, basando una parte muy significativa de su sustento en los ingresos generados por las taquillas.

4. Hasta el momento los clubes solo han realizado acciones parciales de CRM, las cuales se limitan a responder inquietudes planteadas por las personas en las redes sociales, enviar comunicados oficiales a sus abonados y segmentar a los hinchas con la diferenciación de las (Acevedo Velásquez & Tobón Arango, 2011, pág. 92)

Así mismo, en la Ciudad de Medellín en la Universidad Eafit, se realizó un trabajo llamado “Plan de Comunicaciones de la Empresa SHOWBIZ360”, en el que se propone crear una agencia de Marketing Deportivo para apoyar a Escuelas de Fútbol de la Ciudad de Medellín con este tema del Marketing, ya que dentro del trabajo también se resalta que son pocas las empresas que prestan estos servicios, a través de una metodología descriptiva, donde se detalla cómo a través del estudio de diferentes sitios webs, portales especializados, grupos focales, se realizará la estrategia comunicativa de la organización. Finalmente, los resultados arrojados por este trabajo Jaramillo (2009) encontró en su estudio que:

1. Después de hacer los respectivos estudios, no sólo acerca de la realización de un plan de comunicaciones empresarial, sino también de todo lo relacionado con marketing deportivo, patrocinio de deportistas, realización de eventos, públicos objetivos, segmentación de mercados meta, etc., vimos la importancia que tiene para una empresa - además de tener claridad en los objetivos, la misión, la visión y los planes internos- la realización y ejecución de un plan de comunicaciones, puesto que es éste el que marca las pautas de cómo y en qué momentos debe transmitirse un mensaje.
2. Después de realizar dicho trabajo, puede afirmarse que tener un plan de comunicaciones es necesario para una

empresa, puesto que este permite llegarles a los clientes de una forma adecuada, además ayuda a tener y conservar un CRM (Customer Relationship Management) apropiado y que permita, no sólo atraer clientes, sino también mantenerlos y hacerlos fieles. (pág. 21)

4.3 Marco Legal

A continuación, se presentará la normatividad vigente que tiene implicación en la investigación, si bien es cierto, no hay leyes que regulen el Marketing Deportivo como tal, sin embargo, sí existe normatividad que regula el entorno deportivo, y que por tanto implica a la Escuela de Fútbol San José Obrero bello, la cual está siendo objeto de estudio de la presente investigación.

En este sentido, se describirá esta normativa tanto a nivel internacional como nacional

4.3.1 Internacional

Ley General de la Cultura Física y el Deporte: En México se crea la Ley Nacional de Cultura Física y Deporte en la cual se tienen en cuenta:

Las bases generales para la distribución de competencias, la coordinación, y colaboración para establecer las competiciones en México, y su amparo general al deporte, además se destaca la creación de academias deportivas que promuevan el bienestar y la salud física (Congreso Nacional de los Estados Unidos Mexicanos, 2013)

Ley 19712: En Chile, se tiene la Ley 19712, que menciona los Deportes, Formación para el Deporte, Instituto Nacional de Deportes de Chile, Sistema Nacional de Medición de la Calidad de

la Educación Física y Deportiva, Organizaciones Deportivas (Ministerio del Interior de Chile, 2021)

Artículo 26 de la Ley de Deportes: En Ecuador, está la ley del deporte, educación física y recreación, donde se destaca en su artículo 26 que el Deporte Formativo comprenderá las actividades que desarrollen las organizaciones deportivas legalmente constituidas y reconocidas en los ámbitos de la búsqueda y selección de talentos, iniciación deportiva, enseñanza y desarrollo (Congreso de la República del Ecuador, 2005)

Ley nacional N° 27211: En Argentina Esta es La ley reconoce a las asociaciones civiles sin fines de lucro y a las simples asociaciones que ejerzan la formación deportiva y que perciban por su actividad una compensación en dinero o en especie (Cámara de Diputados de la Nación Argentina, 2015)

4.3.2 Nacional

Ahora bien, se procederá a mencionar las normas con respecto al Deporte, Escuelas de Fútbol, y temas que conciernen a la investigación en el contexto nacional.

Ley 881 de 1995: Es conocida también como la Ley Nacional del Deporte, y que enuncia que el Sistema es el conjunto de organismos articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, a la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación (Ministerio de Deporte, 1995)

LEY 1270 de 2009, Por la cual se crea la Comisión Nacional para la Seguridad, Comodidad y Convivencia en el Fútbol y se dictan otras disposiciones (Congreso Nacional de la República , 2009)

LEY 2023 DE 2020: Por medio de la cual crea la Tasa Pro Deporte y Recreación que resalta que, Un porcentaje de hasta el 20% de los recursos recaudados por medio de la tasa que crea la presente Ley, deberá destinarse a refrigerio y transporte, de acuerdo con las necesidades, de los jóvenes y niños en condiciones de pobreza y vulnerabilidad miembros de las escuelas y clubes deportivos locales, registrados ante la secretaría municipal o distrital competente en su manejo. Las asambleas departamentales y concejos municipales, según sea el caso, definirán el porcentaje (Congreso Nacional de la República, 2020)

Decreto 1085 de 2015: Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo del Deporte, El Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, COLDEPORTES , tendrá como objetivo, dentro del marco de sus competencias y de la ley, formular, adoptar, dirigir, coordinar y ejecutar la política pública, planes, programas y proyectos en materia el deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física, para promover el bienestar, la calidad de vida, así como contribuir a la salud pública, a la educación, a la cultura, a la cohesión social, a la conciencia nacional y a las relaciones internacionales, a través de la participación de los actores públicos y privados (Departamento Administrativo de la Función Pública de la República de Colombia, 2015)

)

Dentro de la revisión teórica no se ha encontrado leyes específicas con base al Marketing ni mucho menos con base al Marketing Deportivo, por ello se ha dado un contexto legal más general de lo que es la Industria Deportiva en Colombia

4.4 Marco Teórico

A continuación, se mencionará las teorías que soportan esta investigación que está basada fundamentalmente sobre el Marketing Deportivo.

Si bien es cierto, que el Marketing Deportivo es un tema que ha venido desde la década de 1930 no es hasta el inicio de los años 90 donde se decide hablar del Marketing Deportivo como una subdisciplina del Marketing, es por ello que, Bernard J Mullin, Stephen Hardy, y William A Sutton, son considerados como los precursores académicos del Marketing Deportivo en el año 1985, deciden escribieron la obra “**Marketing Deportivo**”, lo describen como:

“El marketing deportivo está compuesto por varias actividades que han sido diseñadas para analizar los deseos y necesidades de los consumidores del deporte a través de procesos de intercambio. El marketing deportivo tiene dos objetivos principales: el marketing de productos y servicios deportivos dirigidos a consumidores de deporte y el marketing para otros consumidores y productos industriales a través de promociones deportivas”. (Mullin J, Hardy , & Sutton, 2007, pág. 24)

En este sentido, desde sus inicios Mullin, Hardy y Sutton, deciden poner en claro que el Marketing Deportivo no es únicamente la relación con los medios tradicionales de comunicación y campañas tradicionales de publicidad, sino que el mercadeo deportivo debe propender por un involucramiento de todos sus actores.

Por otro lado, frente al desarrollo de este campo aplicativo y teórico del marketing deportivo, continuaron a finales de los 90, específicamente en el año 1999 autores como (Desbordes , Ohl, & Tribou (1999) continúan el estudio teórico alrededor del marketing deportivo con el

desarrollo de la **Teoría del Consumo Deportivo** que resalta la manera en cómo se involucra todas las esferas de la economía para dar desarrollo a las industrias y comercialización del deporte, además de analizar los aspectos psicológicos, culturales, sociales, y tecnológicos, que promueven el gusto y pasión por el consumo de artículo y actividades deportivas, además en esta teoría resaltan la importancia de las relaciones públicas, el branding y la comunicación organizacional como estrategias de éxito en el sector deportivo como carácter industrial; otro de los puntos a resaltar de esta teoría planteada por Michel Desbordes, Fabien Ohl y Gary Tribou, están relacionado con el desarrollo de productos y servicios deportivos, el ciclo de vida de los productos y entidades deportivas, y finalmente aborda aspectos de carácter prospectivo como tendencias globales del deporte, y nuevos desarrollos del mercado deportivo.

En este sentido, los autores Michael Desbordes, Fabien Ohl, y Gary Tribou ven el marketing deportivo como un aspecto económico y que se atribuye al consumo, la pasión, la sociología, psicología de consumidor, y para su época, o al ser teóricos antiguos presentan un enfoque muy actual a través del desarrollo de la teoría ya mencionada. Así mismo, es interesante el concepto que proponen acerca del branding, la comunicación organizacional, las relaciones públicas y como tal el mercadeo del deporte.

Por otra parte, para el año 2003, la evolución del Marketing Deportivo es notablemente diferenciadora con Gerardo Molina y Francisco Aguiar en la obra que fueron los precursores del Marketing Deportivo en Iberoamérica, y que han sido reconocidos como los padres del marketing deportivo moderno “**Marketing deportivo el negocio del deporte y sus claves**” destacan que las bases del marketing deportivo y el desarrollo de la industria deportiva a nivel mundial se destaca como:

El marketing deportivo Gerardo Molina y Francisco Aguiar lo definen como la habilidad que los directivos del deporte tienen para capturar valor y así mismo se menciona cómo el deporte puede ser un vehículo para la transformación deportiva, lo que conduce a que se creen necesidades no manifestadas de los consumidores. (Molina & Aguiar, 2003)

Como puede verse, los autores anteriormente descritos proponen un nuevo modelo, que está basado en la creación de valor al consumidor deportivo, además menciona a los actores del mercadeo deportivo, como actores y sujetos sociales, que viven el deporte a través de la pasión, otra concepción que puede extraerse de aquí, es que hacen alusión al concepto de marketing social, para engranarlo con el deporte.

Los autores Gerardo Molina y Francisco Aguiar trazaron la ruta para el desarrollo del Marketing Deportivo actual, y enmarcaron factores que permiten distinguir claramente a este marketing con el tradicional, siendo estos: la vinculación del deporte como un ejercicio social de compromiso ciudadano, que involucra las emociones, además menciona la creación de valor en el ámbito deportivo que se da por medio de crear deseos en los consumidores.

Continuando con la ampliación de las teorías del marketing deportivo, y pasando a los tiempos actuales se tiene **la metodología de marketing deportivo denominada “Show me the money”** desarrollada por Esteve Calzada en el año **2012**, que menciona que una guía básica de qué es lo que hace diferente al marketing deportivo, y cómo a través de los torneos, competencias, las federaciones y así mismo generando una marca de un deportista en particular los clubes, federaciones e instituciones del deporte pueden sobresalir, así mismo, aborda beneficios como la explotación de derechos de patrocinio, los derechos de televisión y estrategias de engagement con

aficionados puede tenerse éxito en el mundo de los deportes a nivel de organización. (Calzada , 2012)

Con el tiempo entonces el marketing deportivo ha dejado simplemente de ser un proceso exclusivamente de los medios televisivos, y esto es lo que Esteve Calzada destaca, y que es un aporte muy interesante y productivo para el estudio de esta nueva disciplina del marketing, porque ya hablaba de temas como la marca personal del deportista y la sponsorización o grandes contratos de patrimonios de los clubes y federaciones.

Las tendencias del Marketing deportivo ya están siendo ahora más que notorios y hacia donde se proyecta el desarrollo del mundo de los deportes en general, es por ello que otro teórico que sirve como un referente para la proyección futura de este campo a nivel teórico es Guillermo Ricaldoni, quien en el 2020, escribió el libro “ La Pasión Deportiva del Nuevo Marketing”, el cual ilustra claramente las tendencias de la siguiente década en materia de desarrollo deportivo, es por esto que el autor destaca de toda la proyección futura y en este nuevo enfoque de esta disciplina del marketing, aborda que:

Nuevos contenidos que surgieron en estos últimos años. Porque hay un nuevo marketing deportivo. Las bases se mantienen y se suman nuevos conceptos como los eSports, la revolución del deporte femenino, las redes sociales y la distribución del deporte en nuevas plataformas y contenidos, los eventos deportivos como posicionamiento de ciudades, regiones y países, y su impacto en el turismo, big data deportiva como una investigación de mercado precisa y al momento, y por supuesto, las tendencias más actuales del marketing deportivo. (Ricaldoni, 2020)

5. Diseño Metodológico

5.1 Línea de Investigación Institucional

El programa de administración de empresas a nivel investigativo está adscrito al grupo de investigación GICEA, el cual está alineado a la línea investigativa, Gestión Estratégica para la Globalidad.

En los términos sustentados de la línea de investigación, cabe mencionar que el proyecto que se está abordando en este trabajo de grado que apunta al Marketing Deportivo tiene toda su relación con la línea de investigación institucional y es que, si bien es cierto que el Marketing Deportivo no es una disciplina académica u organizacional para llevar a un conjunto aplicativo de teorías, pero el conocimiento que se está construyendo en este proyecto aporta al enfoque investigativo.

Ahora bien, puede decirse que el Marketing Deportivo está íntimamente ligado a la globalización, porque ya hoy día no solamente es el deporte visto como tal como es su naturaleza competitiva, sino que a hoy día se genera todo un proceso de articulación empresarial y aporte a la industria deportiva, y es desde esta vertiente donde se muestra el aporte investigativo a la línea investigativa manejada por UNIMINUTO.

En este sentido, el querer mejorar el crecimiento competitivo, y de posicionamiento de una escuela de fútbol que está en crecimiento, ya hace pensar que la gestión estratégica para la globalidad se ve enmarcada de cara a esta propuesta de plan de marketing que se está llevando a cabo.

Por otra parte, es importante aludir que, este proyecto de grado, más que una tesis tradicional, pretende justamente generar un aporte investigativo tanto para el sector deportivo, y a su vez al llevar a cabo este campo aplicativo al ámbito investigativo, genera pues un enfoque de gestión

estratégica en donde se ven aplicadas las fases del análisis del entorno, la formulación de una estrategia, la evaluación de una estrategia, y ya su debida aplicación o seguimiento, dependerá del carácter de innovación que tenga la escuela de fútbol con la cual se hace el estudio.

Tomando presente todo lo que se ha dicho hasta ahora, este campo del mercadeo, está totalmente amarrado al enfoque administrativo actual y moderno; ya que este proyecto, pretende abordar no solamente la toma de decisiones, sino que generar la innovación y conectarla con el desarrollo digital que actualmente se encuentran las organizaciones, y todo lo que se ha investigado hasta ahora aporta al desarrollo de la carrera de administración de empresas, y por supuesto a la línea de gestión estratégica para la globalidad, evidencia de esto, es el apoyo que se ha generado a partir del marco teórico y los estudios en profundidad que se realizarán con los actores que involucran la escuela de fútbol.

Finalmente, este proyecto está en línea con el enfoque investigativo de Administración de Empresas de UNIMINUTO, en tanto que no solamente es el enfoque académico; sino que se liga con el tema de responsabilidad social, ya que si se gestan estrategias correctas de marketing deportivo esto hará que tanto el directivo, jugadores, padres de familias y actores del sector del deporte se beneficien, y desde aquí también se fortalece el enfoque investigativo, y se da cuenta del aporte de este proyecto

5.2 Eje Temático

Desde este punto el programa de Administración de Empresas, pretende crear en el profesional una visión estratégica, donde se puede desarrollar en el campo de las finanzas, la gestión de proyectos, la Gestión Humana, pero a su vez es un profesional competente para impactar socialmente desde su ambiente local, adaptando sus conocimientos y prácticas organizacionales a

las tendencias gerenciales del siglo XXI, en este sentido, trata de responder a los requerimientos del Proyecto Educativo Institucional.

La sublínea Administración estratégica y desarrollo empresarial de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) se inspira principalmente en las líneas institucionales Innovaciones sociales y productivas y Gestión social, participación y desarrollo comunitario. Es el medio e instrumento de docentes y estudiantes para su integración y realización de un acercamiento conceptual, histórico y contextual en relación con el tema objeto de estudio. Especialmente, se busca promover proyectos de investigación, cuyos resultados sean insumo para el mejoramiento de los diversos programas académicos de la facultad, así como de las orientaciones que deben asumir las organizaciones y entidades gubernamentales a fin de maximizar las acciones dirigidas a la promoción y apoyo del desarrollo empresarial colombiano.

En este sentido, el proyecto investigativo que se está elaborando, responde coherentemente al eje temático, dado que el mercadeo es un proceso dinámico que va evolucionando constantemente, y gracias a la incursión de las tecnologías hace algunas décadas, produce que el mercadeo tradicional quede relegado, y se exploren nuevas formas de mercadeo, como lo es el Marketing Deportivo, que desde el punto de vista del campo investigativo, aporta un nuevo panorama al campo empresarial, convirtiéndose éste como un puente de crecimiento no solo para las entidades deportivas, sino que a través del Marketing Deportivo, puede usarse el deporte como mecanismo de desarrollo para una localidad e incluso una nación, dado que el deporte tiene el poder para romper barreras sociales y culturales, entonces desde este punto de vista, es que el tema que está siendo objeto de investigación es aportante y coherente al eje investigativo de Administración de Empresas de UNIMINUTO.

5.3 Enfoque de la investigación y paradigma investigativo

La investigación en cuestión que tiene por título Propuesta de un Plan de Marketing Deportivo que conduzca a la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello a obtener un reconocimiento de Marca se hará bajo un enfoque de investigación cualitativo, porque es el que más se adapta a las necesidades de la investigación, tomando en cuenta que, lo importante es recopilar información acerca del fenómeno a estudiar, y esto entonces para este estudio se logra a través de la interacción con el objeto de estudio, además bajo este enfoque permitirá dar cumplimiento de los objetivos específicos, en tanto que los actores son claves para el éxito de los mismos, por las razones anteriores, la presente investigación se hará enfocado en el carácter cualitativo.

La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular (Vera Vélez, 2002, pág. 1)

5.4 Diseño

Para esta investigación, el diseño de esta investigación es de tipo no experimental, ya que:

Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos (Dzul Escamilla , 2013)

En este sentido, esta investigación tiene un diseño no experimental teniendo en cuenta que se propondrá un Plan de Marketing Deportivo, con el fin de obtener un reconocimiento de marca, es por ello que no se manipularán las variables, y tampoco se hará una intervención por parte de los investigadores.

5.5 Alcance

El alcance será descriptivo, lo que supone en este tipo de investigación que, Exhibe el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio y de tiempo dado. Aquí se observa y se registra, o se pregunta y se registra. Describe el fenómeno sin introducir modificaciones. (Rojas Cairampoma, 2015, pág. 8)

5.6 Población

La Población objeto de estudio de esta investigación, será la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello, que se encuentra ubicada geográficamente en la Colombia, y a nivel georreferencial se encuentra en el Municipio de Bello- Antioquia Medellín.

5.7 Tamaño de la Muestra

Al existir una limitación de carácter metodológico, y dado que la población numéricamente no es muy amplia no será hará uso del uso del tamaño óptimo de la muestra.

Sin embargo, para que sea una muestra representativa, a se establece una muestra mínima representativa de 20 personas, las cuales se agrupan de la siguiente forma: El director de la

Escuela de Fútbol, 7 estudiantes o jugadores de la Escuela de Fútbol San José Obrero; 3 Directivos de la Alcaldía de Bello, y de 9 padres de familia.

5.8 Fuentes, técnicas e instrumentos de recolección de información

Las fuentes que se utilizarán en este estudio serán fuentes primarias y secundarias, en este caso, las fuentes primarias, estará asociada al instrumento de investigación que se utilizará, ya que permitirá obtener la información de primera mano, es decir, las personas a las que se les aplicará el instrumento proporcionarán la información necesaria. Las fuentes secundarias que se abordarán en este proyecto investigativo será toda la recopilación teórica investigada en el marco referencial.

La técnica para utilizar e instrumento investigativo, será la observación y la entrevista a profundidad, dado el enfoque, y alcance de la investigación, se considera el más pertinente, dado la limitación de recursos y medios investigativos, puesto que como es una escuela en crecimiento, utilizar otra técnica investigativa, sería complejo, dado también los objetivos propuestos, es que se plantea dichas técnicas investigativas para utilizar en este proyecto.

5.9 Análisis y tratamiento de los datos

Para el análisis y el tratamiento de los datos, se analizará a través de gráficas y análisis cualitativo el proceso de cierre de variables por ser un estudio de carácter cualitativo, además se detallará el proceso de observación encontrado, y así mismos detalles importantes que propendan por la consecución de los objetivos planteados.

En virtud de que son 3 segmentos sobre los cuales se hizo entrevista profundidad, se procederán a detallar las gráficas, de acuerdo con el orden de importancia y prelación que tienen para los objetivos

5.10 Plan de Acción

Tabla 1

Plan de Acción

Objetivos Específicos	Actividades	Técnicas de Investigación	Fuentes de Investigación	Resultados
1. Identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por las instituciones deportivas de carácter nacional e internacional que les han permitido obtener un crecimiento empresarial.	Realizar indagación teórica que permita a través del ámbito académico construir conocimiento	Rastreo de Información bibliográfica	Secundaria	Construir un banco de ideas que puedan ser replicados como benchmarking.
	Tener presente a nivel local las estrategias que ejecutan los clubes y escuelas de índole similar	Observación y entrevistas a profundidad	Primaria	Brindarle un contexto a la escuela de fútbol sobre cómo está su panorama competitivo
2. . Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello	Determinar el estado actual de la escuela San José Obrero del Municipio de Bello	Observación y entrevistas a profundidad	Primaria	Reconocer el contexto real para tomar acciones de mejora
	Desarrollar la Matriz DOFA como insumo	Observación y revisión bibliográfica	Primaria y Secundaria	Insumo para la formulación del Plan de Marketing Deportivo.

3. Definir los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero	Consolidación de los diferentes procesos de entrevista a profundidad	Codificación de Datos e información	Primaria y Secundaria	
	Formulación del Plan de Marketing	Observación, entrevistas a profundidad, Revisión bibliográfica, Análisis descriptivos	Primarias y Secundarias	Propuesta del Plan de Marketing para ser presentado a la Escuela

6. Resultados

A continuación, se procederá a presentar los resultados obtenidos de esta investigación, la cual pretende dar respuesta a los objetivos trazados.

En este sentido, tomando en cuenta que se tienen 4 segmentos diferentes de público al cual se le aplicó las entrevistas a profundidad, se enlazarán las preguntas de cada segmento elegido, al desarrollo de los objetivos específicos.

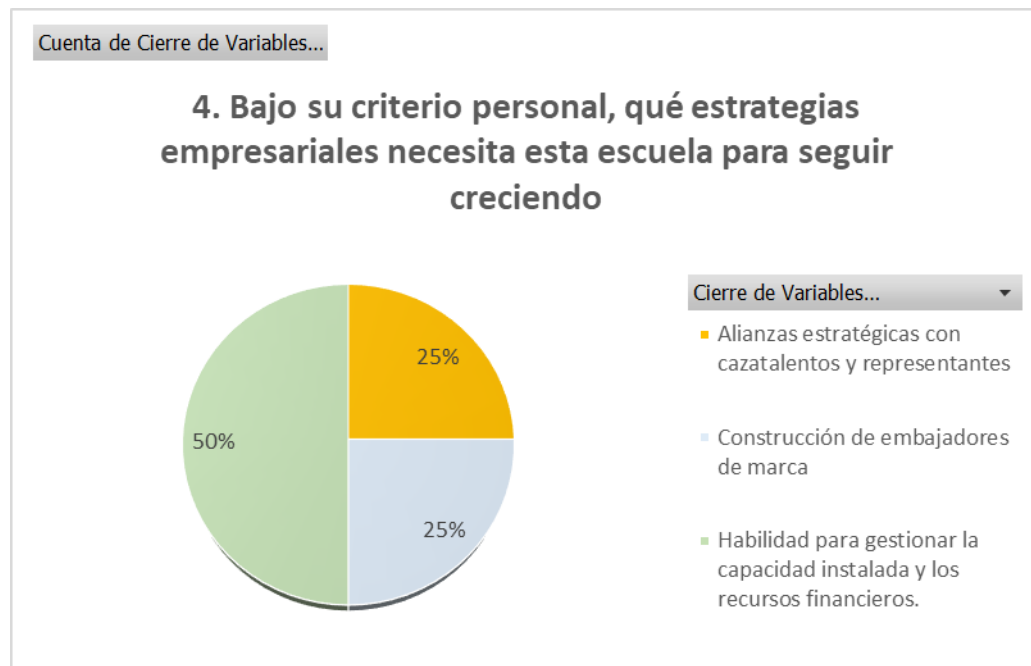
De acuerdo con lo anterior, se presenta que el **primer objetivo** de esta investigación que es. **Identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por las instituciones deportivas de carácter nacional e internacional que les han permitido obtener un crecimiento empresarial.**

Con base a lo dicho anteriormente, se presenta esta primera gráfica que muestra las estrategias empresariales que impactan directamente al mercadeo que los padres de familia

consideran importantes que pueden llevarse a cabo para obtener un crecimiento de la escuela de fútbol en la que sus hijos están inscritos.

Ilustración 1

Estrategias que contribuiría al crecimiento de la escuela de fútbol



Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista a profundidad, 2022

Por ser un estudio de carácter cualitativo, se decide hacer un proceso de cierre de variable o determinación de patrones comunes en cuanto a los argumentos; por ello, para generar una mayor claridad en los resultados se desarrolla la siguiente gráfica que se presenta el proceso descrito anteriormente, y con respecto a **la pregunta #4 realizada al segmento de padres de familia**, que dice **Bajo su criterio personal, ¿Qué estrategias empresariales necesita esta escuela para seguir creciendo**, se evidencia que un 25% de los padres sugieren que la generación de alianzas estratégicas con cazatalentos, y representantes o intermediarios que visualizan el talento de los futbolistas, podría ser una estrategia de crecimiento, en virtud de que

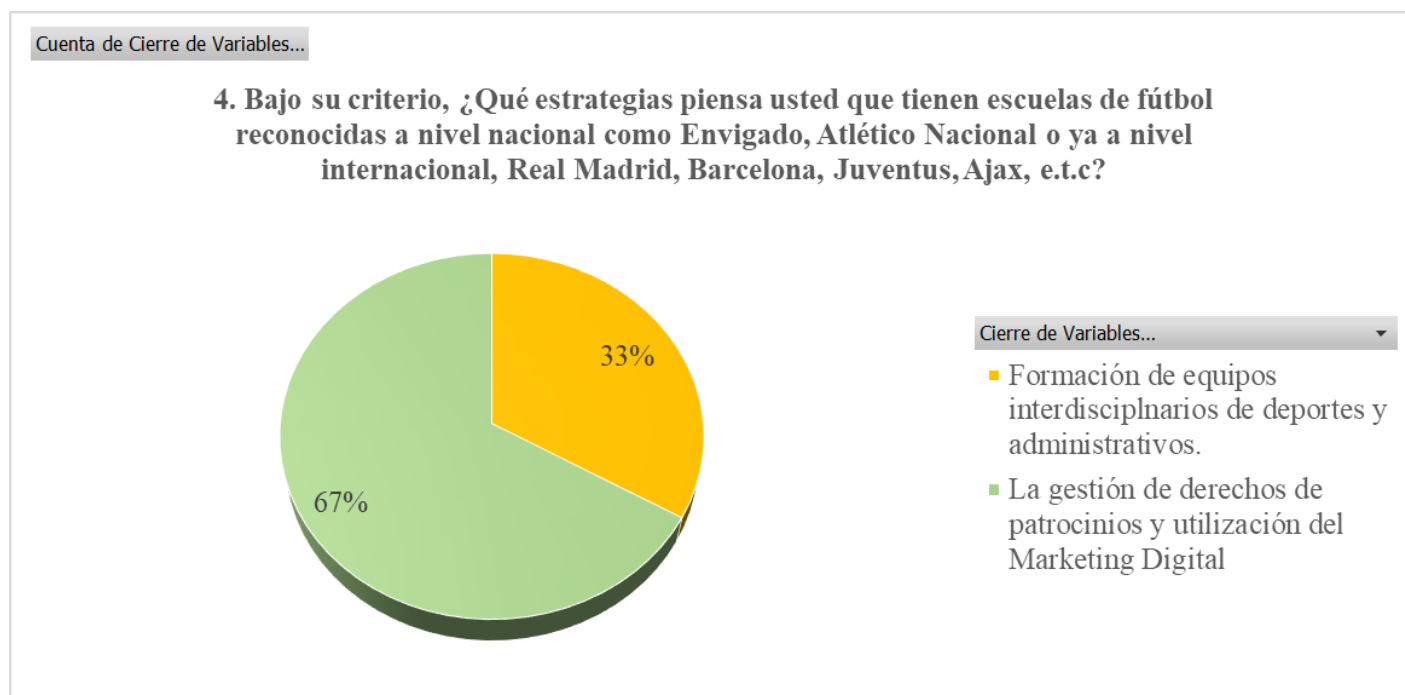
al tener esto, haría que empresarios inviertan recursos económicos en sus hijos, y puedan llegar a ser profesionales. Por otra parte, otro 25% de los padres destacan que el tener embajadores de marca o influenciadores en redes sociales, daría una línea de crecimiento a la escuela desde su marketing y su gestión organizacional, porque al crear este tipo de estrategias la escuela sería más visible a nivel de redes, y la comunidad y empresas que quieran vincularse al deporte, podrían invertir en el proyecto. Y otra de las estrategias que destacó el restante 50% de los padres apunta a que la estrategia clave que puede generar crecimiento es la habilidad para gestionar la capacidad instalada y los recursos financieros, porque argumentaban que si estos se manejan correctamente se van a poder realizar inversiones inteligentes, y así mismo, si la capacidad instalada de dotación deportiva, número de estudiantes, gestión de escenarios físicos, se maneja de forma adecuada, entonces habrá esa posibilidad de tener un proyecto deportivo más organizado y un crecimiento empresarial.

Así mismo, se muestra la gráfica que relaciona las estrategias que según las entrevistas realizadas a los directivos de la Alcaldía Bello relacionan que son aplicadas a nivel nacional e internacional por instituciones deportivas que han logrado el éxito empresarial.

Ilustración 2

Estrategias aplicadas en su gestión corporativa por las instituciones deportivas como Escuelas y Clubes a nivel nacional e internacional

Fuente: *Elaboración Propia de con base a la entrevista en profundidad, 2022*



Con base a la consolidación de respuestas de los **directivos**, y para la determinación de patrones comunes en las respuestas, se muestra a continuación **la pregunta #4 que fue dirigida al segmento de los directivos**, que mencionaba: **Bajo su criterio, ¿Qué estrategias piensa usted que tienen escuelas de fútbol reconocidas a Nivel Nacional como Envigado, Atlético Nacional, o ya a nivel Internacional, Real Madrid, Barcelona, Juventus, Ajax, etc.** Se presenta que un 67% de los directivos coinciden en que la gestión de derechos de patrocinios y utilización del Marketing Digital es lo que ha permitido que las grandes organizaciones a nivel nacional e internacional en la esfera del deporte consoliden grandes proyectos deportivos, mientras que el otro 33% de los directivos atribuyen que las es estrategias que tienen escuelas de fútbol reconocidas a Nivel Nacional como Envigado, Atlético Nacional, o ya a nivel

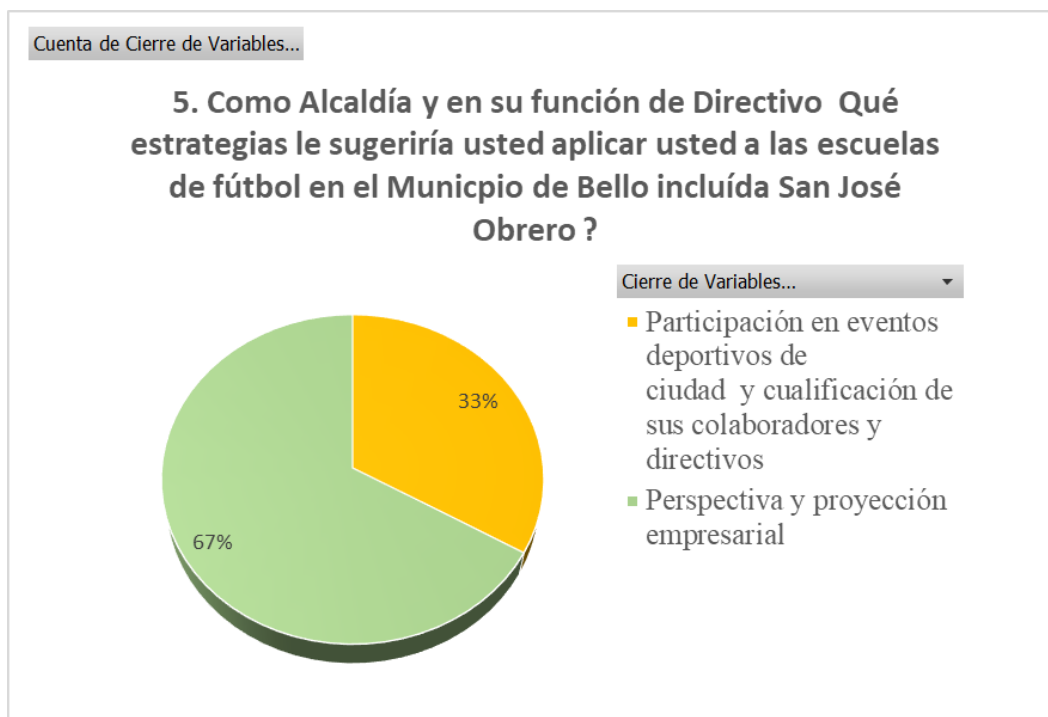
Internacional, Real Madrid, Barcelona, Juventus, Ajax, etc. es la formación de equipos interdisciplinarios de deportes, es decir, ellos hacen hincapié que estas instituciones dividen su estructura organizacional en dos frentes de trabajo, uno es el deportivo que abarca temas de la táctica, técnica e iniciación futbolística, y otro de los equipos lo compone la parte administrativa que está abarcado por equipos de mercadeo deportivo, gestión financiera, y gestión estratégica, todo ello con enfoque al deporte.

Finalmente, para cerrar las preguntas que están centradas en los resultados del objetivo #1 se procede a detallar lo abordado por parte de los directivos con respecto a aquellas estrategias que pueden ser implementadas por las escuelas de fútbol del Municipio de Bello, y por ende la siguiente Escuela de Fútbol de este estudio San José Obrero, y atribuyen a la participación en eventos de ciudad y una mentalidad de crecimiento como estrategias determinantes, y es por esto por lo que la Escuela de Fútbol de este estudio San José Obrero, y atribuyen a la participación en eventos de ciudad y una mentalidad de crecimiento como estrategias determinantes, y es por esto por lo que se presenta la siguiente gráfica.

Ilustración 3

Estrategias que pueden aplicar las escuelas de fútbol Bellanitas incluida

San José Obrero para generar mayor visibilidad



Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad, 2022

De esta gráfica que también fue hecha al **segmento de los directivos**, y que se compone de la **pregunta #5, que responde al interrogante Como Alcaldía y en su función de Directivo, ¿Qué estrategias le sugeriría usted aplicar a las escuelas de fútbol del Municipio de Bello incluida San José Obrero?** El 67% de los directivos ha dado como respuesta que la participación en eventos deportivos de ciudad y la cualificación de sus colaboradores y directivos son una estrategia global que puede hacer que todas las escuelas de fútbol de Bello y también San José Obrero puedan aplicar, es de esta forma, que esto les genera un aumento en su imagen institucional, y que al participar en estos eventos puedan dar a conocer su propuesta de valor empresarial y deportiva. Y el 33% de los directivos restantes ha mencionado que, la perspectiva y proyección empresarial es una innovadora estrategia que les servirá para el futuro, porque la destacan como la capacidad para verse como un club y una entidad empresarial y no simplemente como escuelas.

Además, para el **segmento de estudiantes o jugadores** de la escuela se tiene la **pregunta #5** que menciona: Desde su punto de vista, **¿Qué estrategias cree que hacen exitoso a un**

Equipo de Fútbol Europeo? Donde se presenta la gráfica que muestra las estrategias que los estudiantes consideran que realizan los clubes deportivos de Europa para obtener su éxito.

Ilustración 4

Estrategias consideradas por los estudiantes de la escuela para el logro del éxito deportivo



Fuente: *Elaboración Propia, con base a la entrevista en profundidad, 2022*

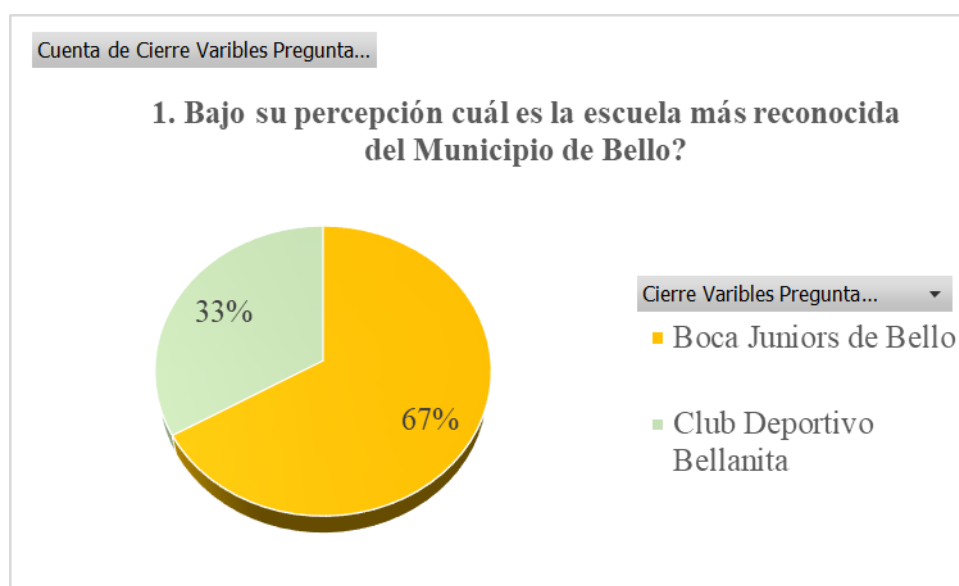
De esta gráfica se puede determinar que frente a las estrategias que utilizan los clubes europeos para su fortalecimiento organizacional, se tiene que el 57% de los estudiantes afirmaron que el Manejo Administrativo y los resultados deportivos son la estrategia para los Clubes Europeos, esto tomando en cuenta el proceso de consolidación de cierre de variables, ellos destacaban que, las instituciones deportivas europeas tienen directivos altamente cualificados, que les permiten construir sólidos proyectos deportivos, que propenden a el éxito. El 43% del resto de los estudiantes afirmó que el Marketing Deportivo constituye la estrategia principal de

los clubes europeos que los diferencia, esto destacándose desde la perspectiva de la imagen, el patrocinio y el reconocimiento de los futbolistas que militan en los equipos de Europa.

Ahora bien, con el ánimo de seguir presentando los resultados de este proceso investigativo, se tiene que el **Segundo objetivo** que está relacionado a **Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello**. De este modo, la siguiente gráfica **presenta las escuelas más reconocidas en el Municipio de Bello**, pregunta que fue abordada por el **segmento de directivos**, y que corresponde a la **pregunta #1**, que tiene como interrogante, **Bajo su percepción cuál es la escuela más reconocida del Municipio de Bello?**

Ilustración 5

Las escuelas de fútbol más reconocidas del Municipio de Bello



Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista a profundidad

En el desarrollo de la entrevista a profundidad con los directivos, y con base al proceso de determinación de cierre de variables, o palabras comunes entre los entrevistados, se determinó que el 67% de los directivos indican que la escuela de fútbol más reconocida en el Municipio de

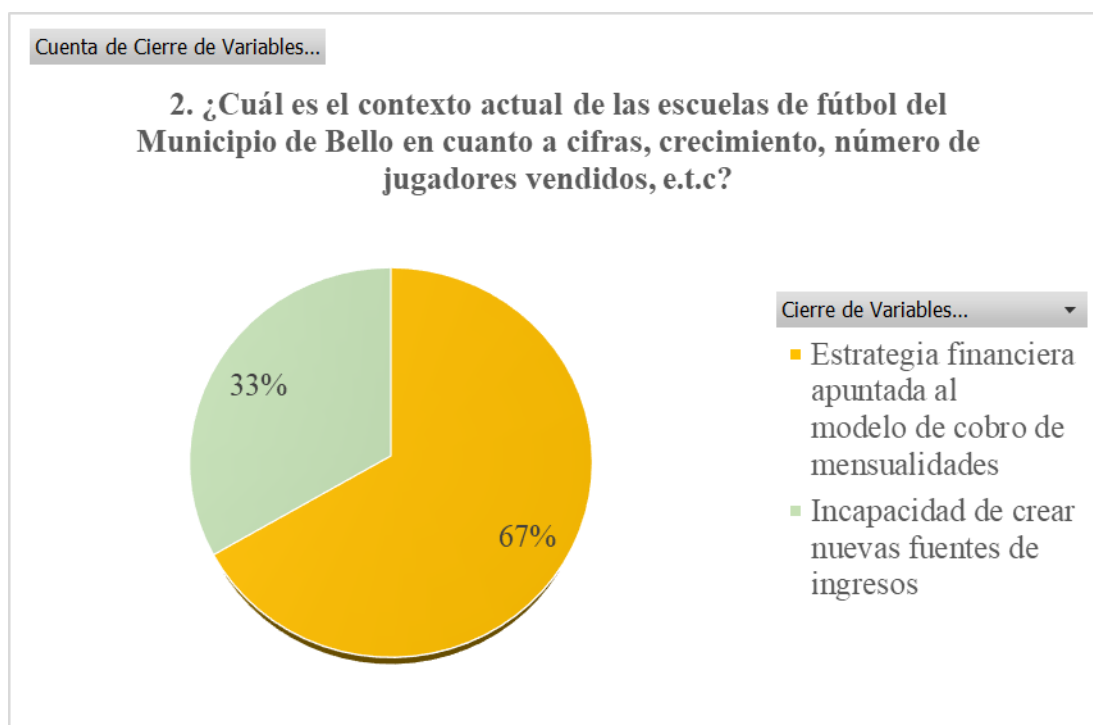
Bello es Boca Juniors de Bello, mientras que otro 33% resalta como escuela más reconocida al Club Deportivo Bellanita, y resaltaban otros nombres como Arsenal Bello. Lo que puede evidenciarse entonces es que al realizar un sondeo inicial la escuela que está siendo objeto de estudio de investigación no se encuentra entre las más reconocidas del Municipio de Bello, lo que entonces genera una necesidad manifiesta de abordar.

Seguidamente, se presenta la **pregunta #2** que hace alusión a de la entrevista a profundidad con **los directivos**, y apunta a saber, **¿Cuál es el contexto actual de las escuelas de fútbol del Municipio Bello en cuanto a cifras, números, crecimiento, jugadores vendidos, etc.?** La consolidación de esta pregunta es mostrada en la siguiente gráfica.

Ilustración 6 Contexto Actual de las Escuelas de Fútbol del Municipio de Bello en cuanto a su gestión administrativa y financiera.

Ilustración 6

Contexto Actual de las Escuelas de Fútbol del Municipio de Bello en cuanto a su gestión administrativa y financiera.



Fuente: Elaboración Propia, con base a la entrevista en profundidad, 2022

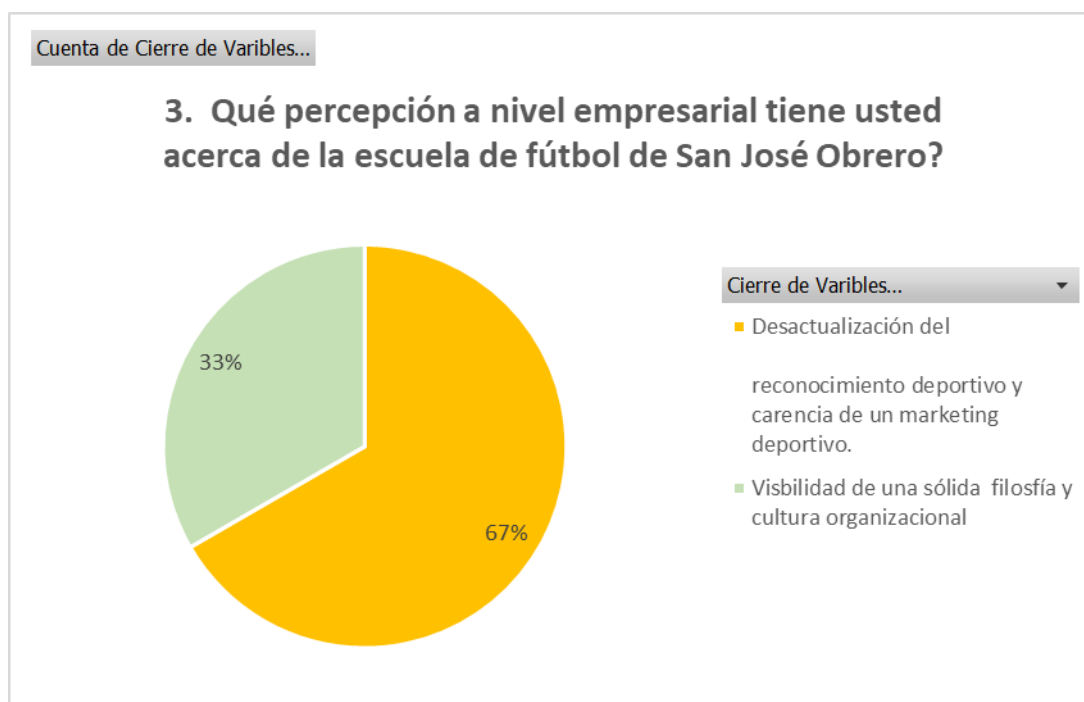
De acuerdo con esta gráfica número 6 que **apunta a la pregunta #2: ¿Cuál es el contexto actual de las escuelas de fútbol del Municipio Bello en cuanto a cifras, números, crecimiento, jugadores vendidos, etc.?** realizada a los **Directivos de la Alcaldía de Bello** a través del proceso de consolidación de variables, el 67% de los directivos resaltan que la mayoría de escuelas de fútbol del Municipio de Bello su contexto empresarial y gestión financiera está en la estrategia del modelo de cobro de mensualidades; esto incide entonces en que las Escuelas Bellanitas, carezcan de un modelo de negocio diferenciador, que les permita ser competitivos a nivel local, además, los directivos aluden que esta problemática dentro del contexto empresarial,

está enmarcada a su vez por la miopía o falta de capacitación de los directores y entrenadores de las escuelas, quien en su mayoría de veces es el mismo administrador y gerente, y también se encarga de la formación deportiva. Ahora bien, el 33% de los directivos restantes alude que el contexto empresarial de las escuelas de la gran mayoría de escuelas de fútbol a excepción de Boca Juniors, poseen una incapacidad de crear nuevas fuentes de ingreso, es decir, que únicamente se centran en el cobro de matrícula, pero no se preocupan por formar futbolistas para obtener ingresos por transferencia o de patrocinio.

En esta misma línea se encuentra la **pregunta #3** que está enmarcada en el **segmento de directivos**, que se preguntaba por: **¿Qué percepción a nivel empresarial tiene usted acerca de la escuela de fútbol de San José Obrero?** Es por ello por lo que se presenta la siguiente gráfica que presenta los resultados que se obtuvieron del ejercicio de cierre de variables, tomando el carácter cualitativo de esta investigación.

Ilustración 7

Percepción de los Directivos sobre la gestión empresarial de la Escuela de Fútbol San José Obrero.



Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad*

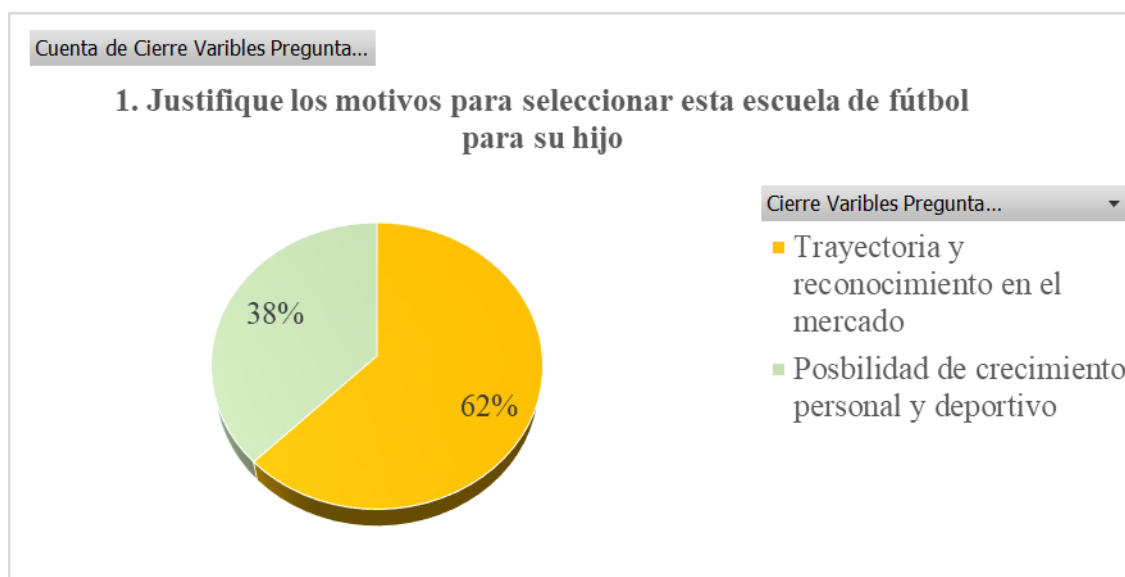
Como se observa en esta gráfica, y con base a las respuestas que presentaron los directivos, y que a su vez se realizó el ejercicio de consolidación de variables claves o patrones comunes, se visualiza que el 67% de los directivos mencionaron que la Escuela de Fútbol San José Obrero, en su contexto empresarial tienen una percepción baja en cuanto a la escuela porque este porcentaje corresponde a la premisa que al interior de la escuela tienen una desactualización del reconocimiento deportivo ante los entes administrativos, y así mismo no tienen un plan de marketing deportivo, lo que genera entonces que los Directivos de la Escuela de fútbol, no presentan un panorama favorable para la escuela de fútbol de este estudio, por lo que se hace

necesario tener un plan de marketing deportivo, que conlleve a la actualización de un reconocimiento administrativo ante los entes del deporte. Sin embargo, el 33% que es la contraparte del porcentaje anteriormente abordado, percibe positivamente la escuela de fútbol, en el sentido de la evidencia de una filosofía y cultura organizacional, porque todos presentan su indumentaria de manera organizada, además porque tienen un protocolo de entreno, que les permite mejorar su desempeño dentro del campo, así mismo porque existe una cultura de cooperación entre el profesor y los estudiantes, y así mismo, trasladando este concepto, poseen un estilo de juego sobre el terreno de juego que los diferencia de sus competidores.

Así mismo, pasando al **segmento de padres de familia**, pero con la finalidad de seguir mostrando los resultados para el **objetivo #2**, se hace alusión a la **pregunta #1** hecha a este segmento en mención que estaba dirigida a: **¿Justifique los motivos para seleccionar esta escuela de fútbol para su hijo?**, es por esto que se presenta las motivaciones que impulsan a los padres de familia, los motivos por los cuales su hijo participa de la escuela de fútbol, en la cual está inscrita.

Ilustración 8

Motivaciones que impulsan a los padres de los jugadores para seleccionar la escuela de fútbol a la cual inscribieron a sus hijos



Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista a profundidad, 2022*

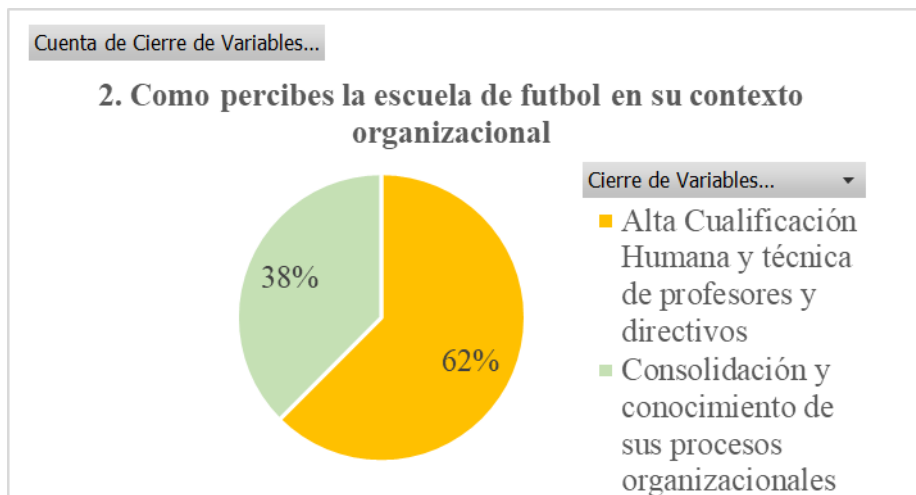
De esta gráfica número 8 que presenta las motivaciones que tienen los padres para inscribir a sus hijos en esta escuela, se presenta que el 62% destaca que la Trayectoria y reconocimiento en el mercado por parte de la escuela de fútbol de Envigado, que por limitación metodológica se tomó con esta escuela, resaltan pues que, el hecho de que Envigado F.C tenga convenios con esta escuela, además de la relevancia de Cantera de Héroes, y porque es una escuela de la cual han salido grandes futbolistas del país, y justamente esa trayectoria que lleva tanto tiempo en el mercado; y dentro del otro 38% restantes y de acuerdo con la reducción de respuestas a palabras claves, otra de las motivaciones es que el crecimiento personal, es decir el formarse como personas útiles a la sociedad y alejados de conflictos ciudadanos, y problemáticas de orden común, y justamente el que los padres quieran que sus futbolistas lleguen a desarrollarse

profesionalmente en este campo deportivo, ya que lo ven como una viable salida económica y de reputación social.

Para seguir con este análisis, se realizó así mismo a los **padres de familia** la **pregunta #2** que mencionaba **¿Como percibes la escuela de futbol?** De la cual se determinó de qué manera el contexto empresarial es percibido por los padres de familia en la escuela de la cual sus hijos son partícipes, en este sentido se presenta la gráfica que relaciona esta cuestión.

Ilustración 9

Percepción del Contexto Organizacional de la Escuela



Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista a profundidad, 2022*

De esta gráfica, y una vez consolidados los resultados por palabras claves o el ejercicio de cierre de variables, puede concluirse que el 62% de los padres entrevistados perciben que al Alta Cualificación Humana y técnica de profesores y directivos de la escuela, describen la percepción del contexto organizacional de la escuela de fútbol, que esto a su vez genera un valor agregado a los servicios que ofrecen y que justamente genera confianza, cercanía y experiencia tanto del padre de familia como del jugador que está inscrito, de este mismo público

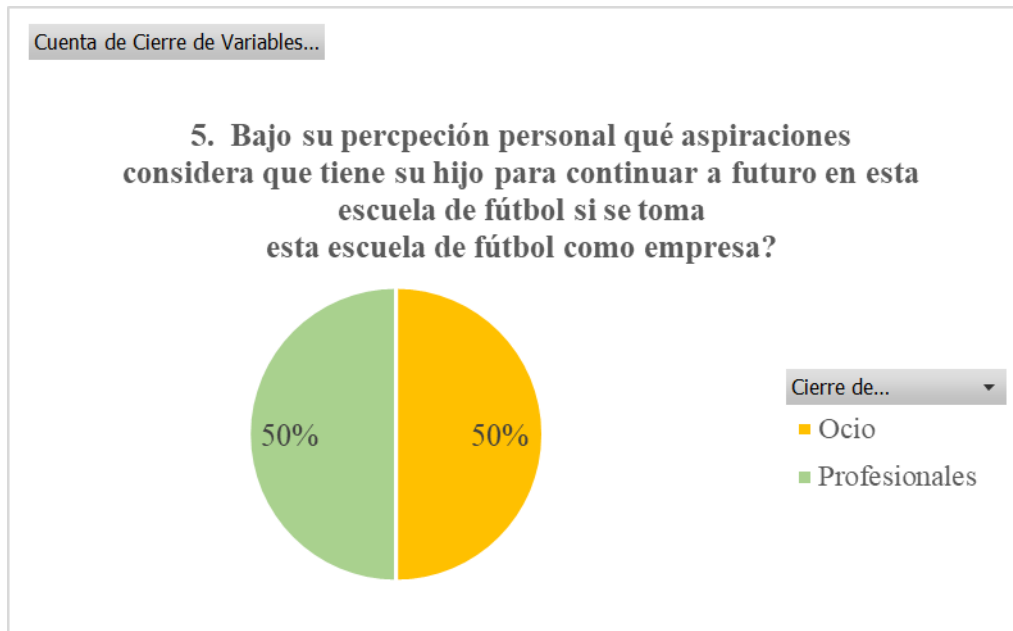
entrevistado, se destaca que el otro 38% aluden que la escuela de fútbol posee altos niveles de conocimientos de sus procesos organizacionales de base, lo que les permite consolidación en el mercado, así mismo el tener equipos altamente consolidados se traslada en éxitos deportivos.

Por otra parte, la **pregunta #5** para los **padres de familia** busca determinar **Bajo su percepción personal, ¿qué aspiraciones considera que tiene su hijo para continuar a futuro en esta escuela de fútbol?** Pretende mostrar desde la perspectiva empresarial de la escuela la posibilidad de proyección que pueden tener los jugadores en esta institución deportiva. En virtud de esto, se presenta la siguiente gráfica:

Ilustración #10 Aspiraciones que motivan a los hijos de los padres de familia a continuar su proceso de formativo con la escuela de fútbol

Ilustración 10

Aspiraciones que motivan a los hijos de los padres de familia a continuar su proceso de formativo con la escuela de fútbol



Fuente: *Elaboración Propia, con base a la entrevista a profundidad*

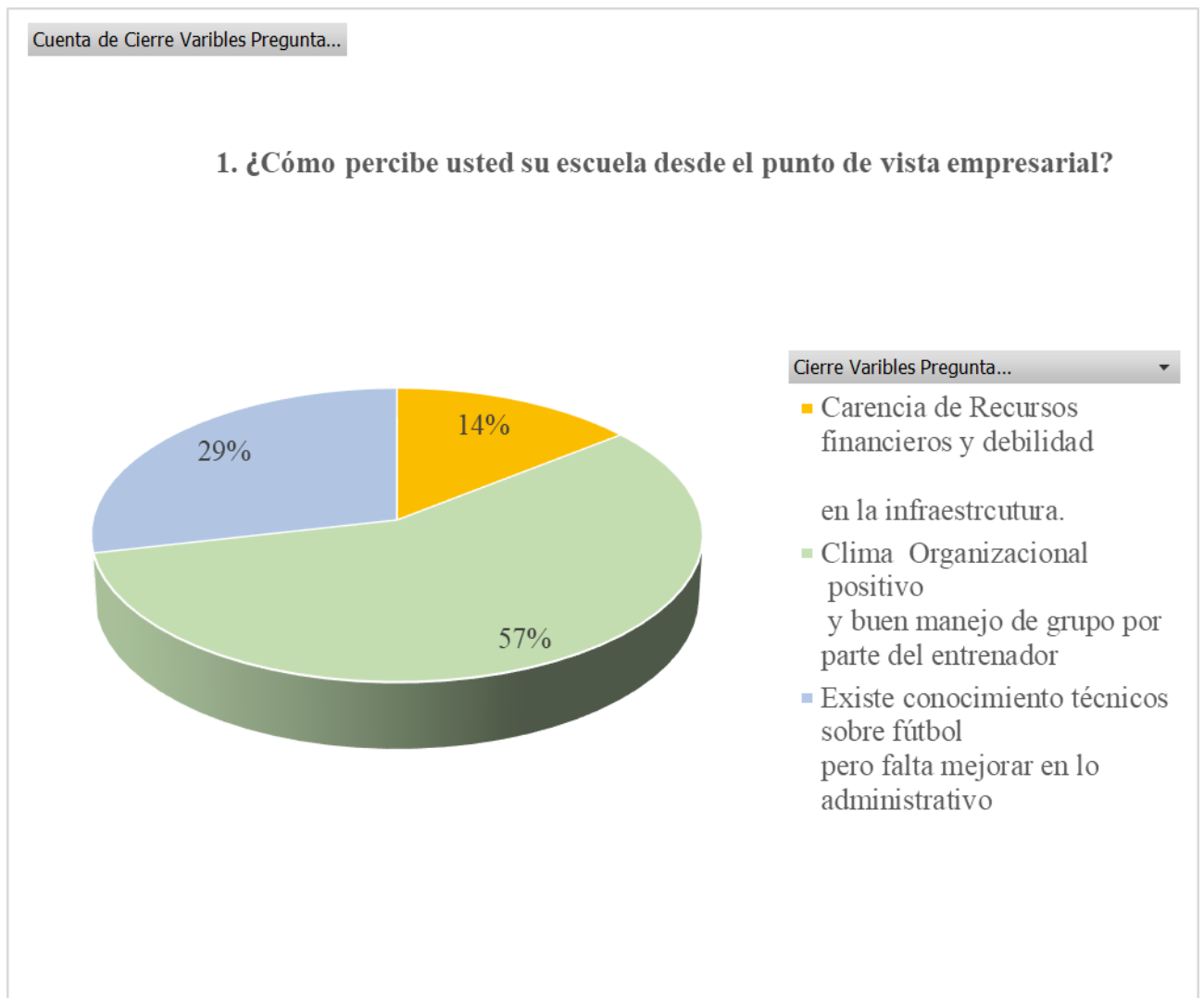
De la siguiente gráfica puede interpretarse que el 50% de los padres atribuyen que la motivación principal que tiene su hijo para continuar en la escuela de fútbol obedece a motivos de ocio y entretenimiento, esto quiere decir que, la escuela de fútbol como empresa genera un alto valor social, y el restante 50% de los padres que se entrevistó según el proceso de cierre de variable, se identificó con que su hijo sí aspira o tiene la proyección de crecer como futbolistas profesional dentro de la institución, lo que genera credibilidad en esta organización, así mismo, una proyección de desarrollo y gestión organizacional y deportiva eficiente, además por la visibilidad a nivel de medios y local que genera la escuela, que puede ser un puente para que

empresarios o representantes de futbolistas, lleven los niños con proyección al ámbito deportivo profesional gracias a las buenas alianzas de la escuela en el medio.

Así mismo, y con el fin de seguir trabajando los resultados del objetivo #2 se tiene la pregunta #1 para los estudiantes, o jugadores, que menciona: **¿cómo percibe usted su escuela desde el punto de vista empresarial?** No obstante, se muestra a continuación la percepción de los estudiantes de la escuela para la misma, vista desde el contexto empresarial.

Ilustración 11

Percepción de los estudiantes y/o jugadores sobre su escuela dentro del contexto como empresa



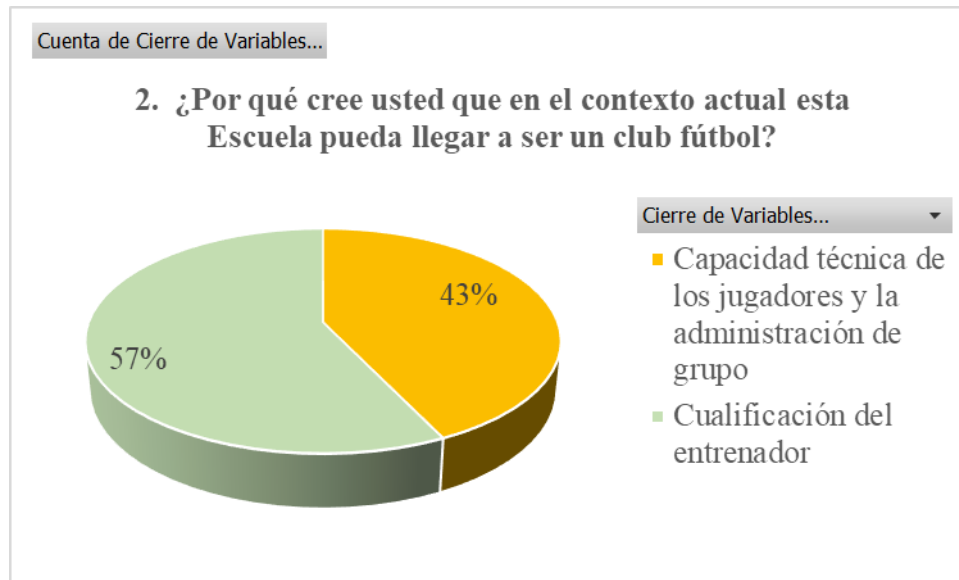
Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad, 2022

Con base al proceso de consolidación de variables o palabras claves, puede verse que el 57% de los estudiantes posee una percepción empresarial positiva sobre la escuela, al destacar que el clima organizacional y el buen manejo de grupo por parte del entrenador hace que esta escuela tenga una proyección de crecimiento amplia, y tomando en cuenta esto, el valor generado por la escuela en el ámbito deportivo tiende a incrementar, y así mismo, hará que se vea reflejado crecimiento económico. De esta misma pregunta, el 29% han tenido una percepción menos positiva, dado que apuntan que dentro de la escuela se posee conocimientos deportivos, pero se carecen de conocimientos administrativos, esto produce entonces como consecuencia que, la escuela no se proyecte competitivamente, y quede atrás de su competencia, ya que la escuela de hoy y la del futuro tiene que verse como un ente económico y no únicamente en función del ejercicio social o recreativo.

Dentro del segmento de **estudiantes** también se tiene la **pregunta #2** que está encaminada a la presentación de resultados también del objetivo 2, dicha pregunta menciona: **¿Por qué cree usted que en contexto actual esta escuela puede llegar a ser un club?** Se presentan las apreciaciones de los estudiantes sobre la proyección de la escuela a club teniendo presente el contexto actual.

Ilustración 12

El Contexto Actual de la escuela y su proyección como club percibido desde el punto de vista de los estudiantes.



Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad, 2022*

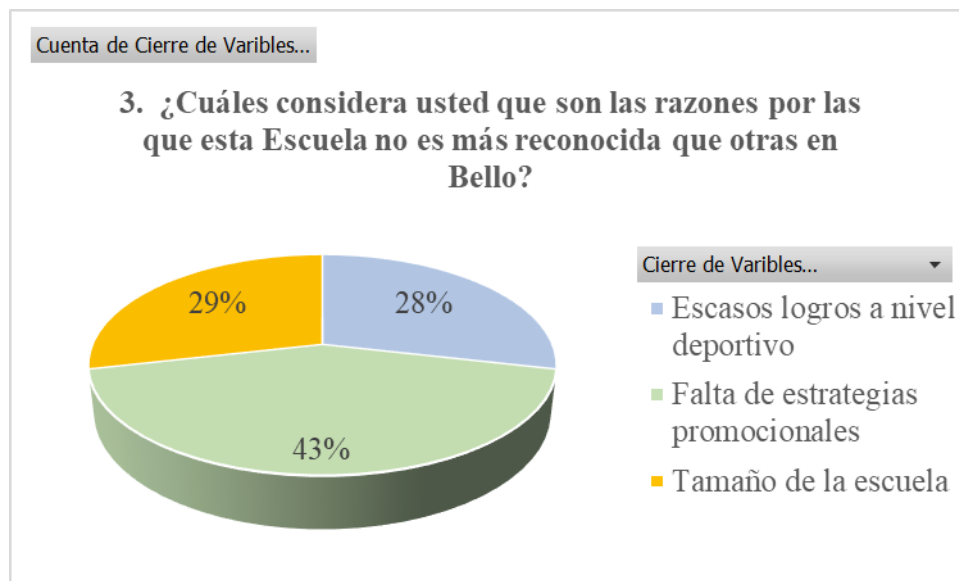
Con base a estos resultados, ya consolidados después de la determinación de palabras claves de las entrevistas a profundidad, se determinó en primer lugar que el 57% de los jugadores entrevistados, mencionó que la cualificación humana y a nivel técnico son justamente lo que permiten que la escuela tenga una proyección como club desde el panorama actual hacia el futuro, y el otro 43% destaca que la capacidad técnica de sus jugadores, puede hacer que empresarios o representantes se interesen por invertir capital de la escuela, y así generar visibilidad en ellos, por lo que podrían llegar a ser un club, y de este mismo modo la administración de grupo por parte del entrenador es un factor contribuyente a esta prospectiva de club, en virtud de que, al haber una disposición de cambio y mejora y que el profesor promueva esto, es evidentemente un avance.

En este mismo fragmento que se está analizando el contexto organizacional de la Escuela San José Obrero Bello, se tiene que para el **segmento de jugadores y/o estudiantes** de la escuela la **pregunta #3**, que estudió: **¿Cuáles considera usted que son las razones por las que esta Escuela no es más reconocida que otras en Bello?** En este sentido, con la siguiente gráfica se presenta las razones por las cuales esta escuela no es tan reconocida a nivel local, o en otras palabras por qué no se considera la más reconocida, a continuación, se presentan los resultados.

Así mismo, se tiene la **pregunta #3** dirigida al **segmento de estudiantes**

Ilustración 13

Percepciones sobre la falta de reconocimiento de la Escuela San José Obrero del Municipio de Bello



Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad*

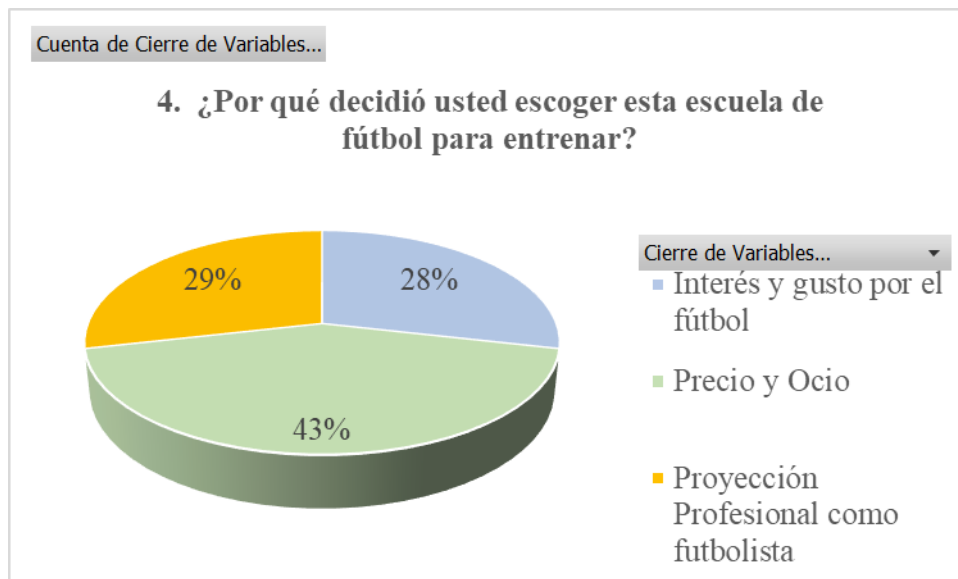
De la siguiente gráfica sustentada se puede notar que frente a las razones de que la escuela tenga menos reconocimiento en el ámbito local abordado por los estudiantes, se establece que un 43% menciona que esa falta de posicionamiento es debido a la falta de estrategias

promocionales, es decir, que la Escuela de Fútbol no se muestra en el ámbito digital, y no tiene interés en hacerlo, además consideran mucho su escuela como un activo social, y no piensan en participar en eventos empresariales del deporte para conseguir patrocinadores. Un 29% de la otra parte de estudiantes concuerda que el tamaño de la escuela y no contar con una infraestructura propia es que lo que produce esa falta de reconocimiento, y el 28% restante, resalta que, los escasos logros a nivel deportivos o poca participación en competencias no les permite darse a conocer en el medio.

A continuación, se presenta las razones por las cuales los estudiantes han seleccionado la escuela de fútbol para realizar sus entrenamientos, a través de esta **pregunta**, la cual fue enumerada como la #4, se observa como interrogante, de la cual se observa, **¿Por qué decidió usted escoger esta escuela de fútbol para entrenar?** Por medio de la siguiente gráfica, se muestran las razones por las cuales sus jugadores están inscritos en la Escuela de Fútbol San José Obrero.

Ilustración 14

Razones por las cuales los estudiantes han seleccionado a la Escuela San José Obrero



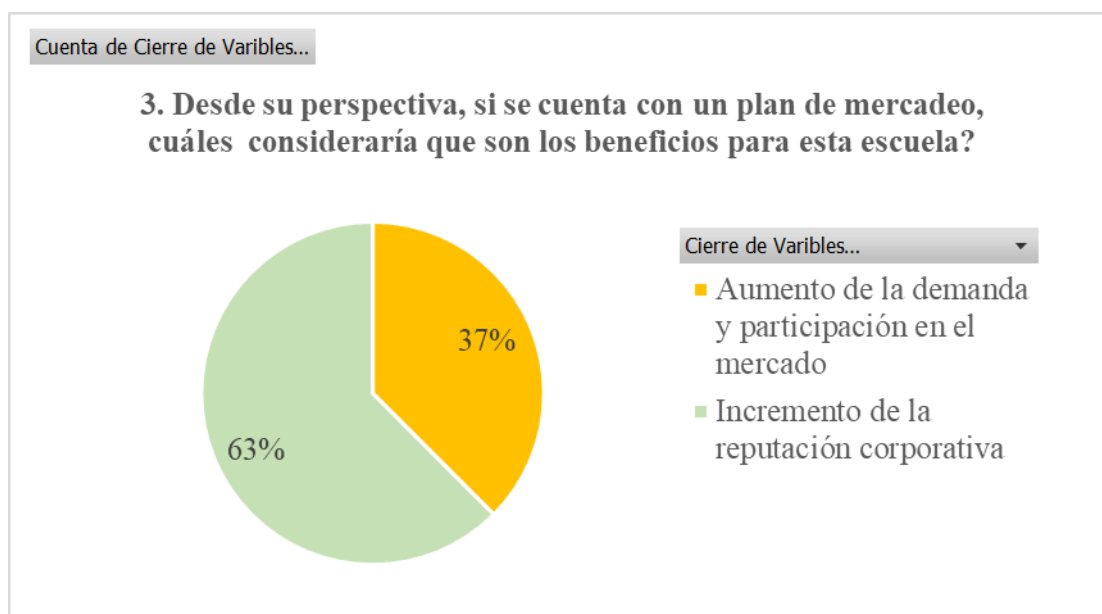
Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad

De la siguiente gráfica que corresponde a la número 13, muestra las razones por las cuales los estudiantes han seleccionado la escuela de este estudio, y una vez consolidadas las entrevistas a profundidad se determinó que el 43% de los estudiantes han seleccionado esta escuela por precio y ocio, es decir, porque la escuela es económicamente accesible, y además por ocio, o por tener un rato de diversión, lo que desde la perspectiva como empresa se ve que esta escuela claramente genera un valor social.

En concordancia **al tercer objetivo, que es Definir los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero**, se muestra la gráfica con la **pregunta #3** hecha a los Padres de Familia que decía Desde su perspectiva, **si se cuenta con un plan de mercadeo, ¿cuáles consideraría que son los beneficios más relevantes para la escuela?** Se muestra los beneficios específicos que tendrían un plan de mercadeo para la escuela de fútbol en su implementación.

Ilustración 15

Beneficios que consideran los padres que le generaría a la escuela tener un plan de marketing deportivo.



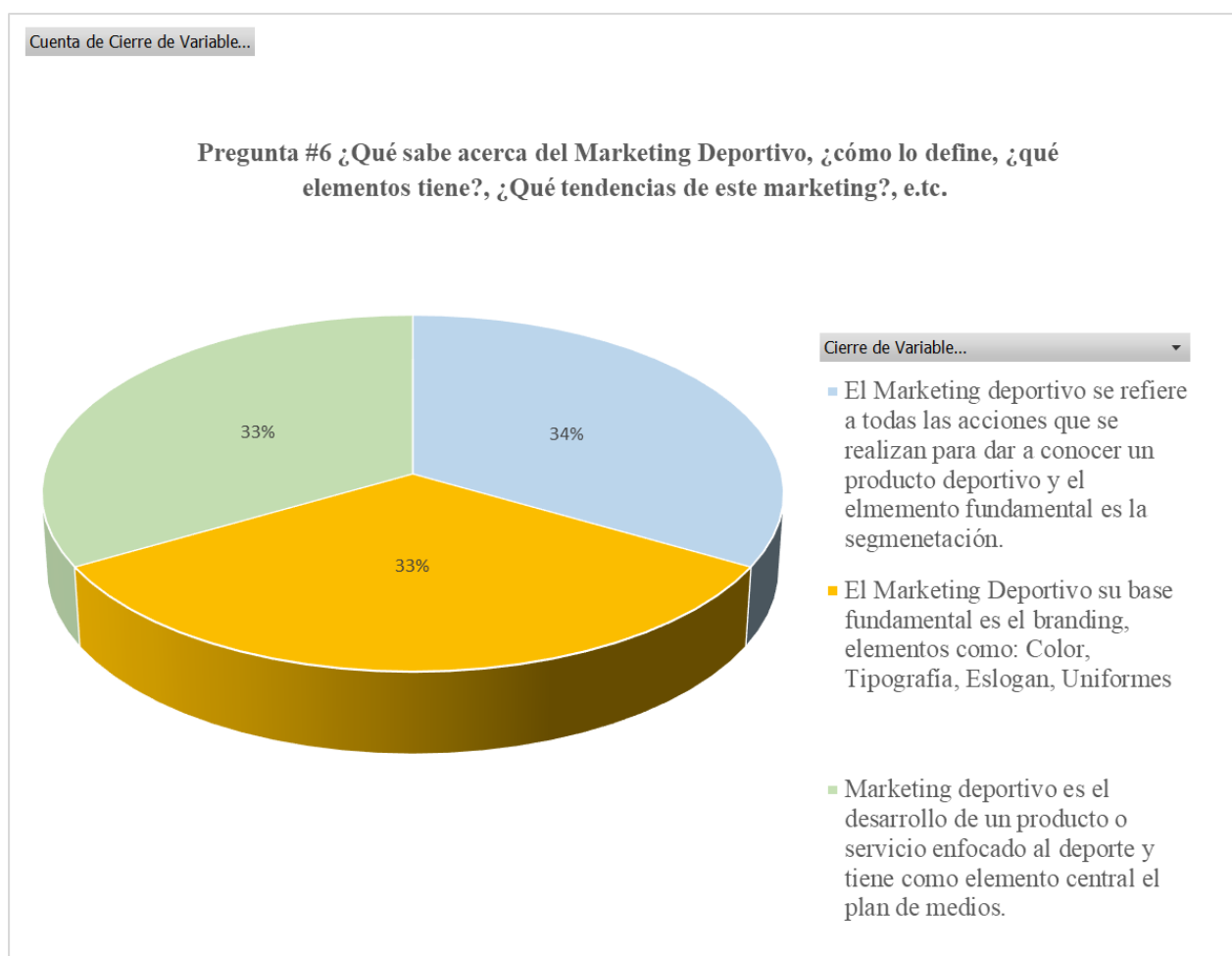
Fuente: *Elaboración Propia, con base a la entrevista, 2022*

Con base a esta gráfica #15 que se está presentando puede decirse que el formular un plan de marketing deportivo en la escuela de este estudio, un 63% de los padres que se entrevistaron, consideran que el principal beneficio es el incremento de la reputación corporativa, y ahondando un poco más en ello, es que consideran que ese reconocimiento es fundamental en el mercadeo, y que si se tiene este elemento, los elementos organizacionales tendrán una generación de valor, y podrán mejorar la infraestructura así como la capacidad instalada, y más notoriedad de los procesos deportivos. Y de esta forma, el restante 37% de los padres, mencionó que el tener un plan de marketing deportivo, generaría un aumento de la demanda y participación en el mercado, es decir, que la cantidad de niños/jugadores que quieran hacer parte de la escuela, incrementaría, y ganaría participación en el mercado al superar a sus competidores en la esfera local.

En esta misma línea se observa que la **pregunta #6** realizada a los **directivos** que en el que específicamente se pretendía abordar: **¿Qué sabe acerca del Marketing Deportivo, ¿cómo lo define, ¿qué elementos tiene?, ¿Qué tendencias de este marketing?, e.tc.** En este sentido se presenta la gráfica que menciona cómo es visto el Marketing Deportivo por los Directivos, y de qué manera con ese conocimiento de los elementos se plantea la ruta para la formulación del Plan de Marketing Deportivo.

Ilustración 16

El Marketing Deportivo como concepto y su diferenciador frente a otro tipo diferencial de marketing



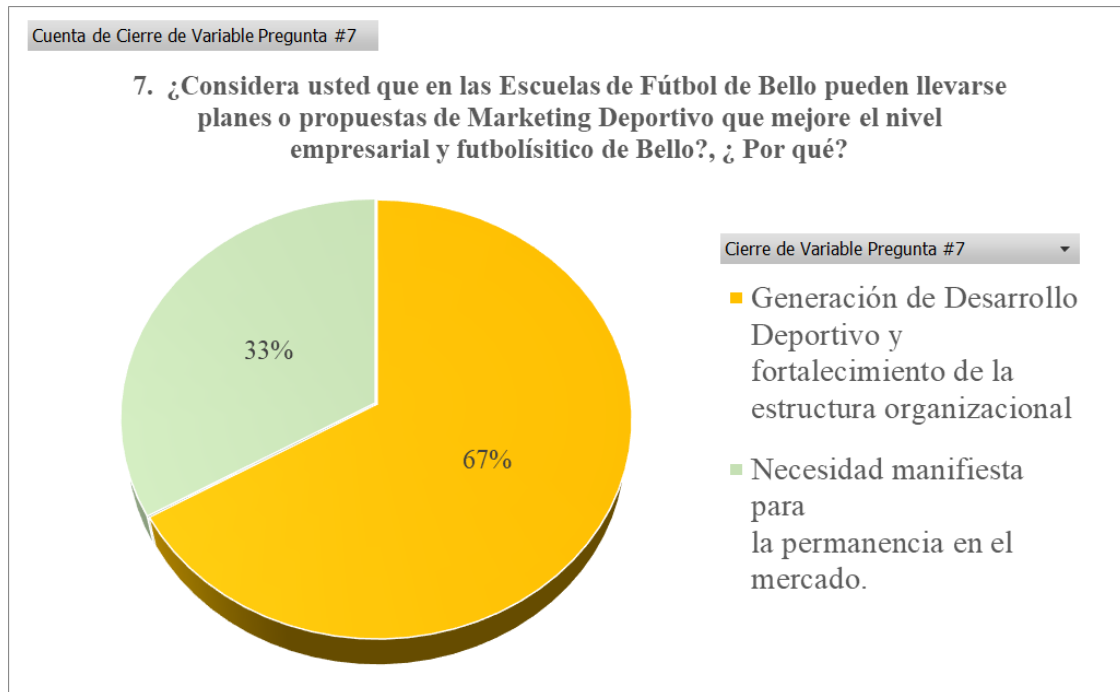
Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista a profundidad, 2022

Esta gráfica que se presenta a continuación muestra que un 33% de los directivos destacan que el Marketing Deportivo se refiere a todas las acciones que realizan para dar a conocer un producto deportivo y el elemento fundamental es la segmentación. Ahora bien, otro 33% destaca que el Marketing Deportivo atribuye su base sobre el branding y su elemento principal es centrarse en elementos como: el color, la tipografía, el logo, el eslogan y elementos conceptuales. Finalmente, para el otro 34% de los directivos entrevistados afirmaron que, el Marketing Deportivo es el desarrollo de un producto o servicio enfocado al deporte y como elemento principal del mismo, se sustenta sobre un plan de medios.

Así mismo, se presenta para este análisis por qué en las escuelas de fútbol de Bello pueden llevarse a cabo planes de marketing deportivo, y en este sentido de acuerdo con la **pregunta #7 dirigida a los directivos** que es: **¿Considera usted que en las Escuelas de Fútbol de Bello pueden llevarse planes o propuestas de Marketing Deportivo que mejore el nivel empresarial y futbolístico de Bello?**, en este sentido se presenta el análisis que permite determinar un beneficio real de la formulación de un plan de marketing deportivo, así como se muestra en la siguiente gráfica..

Ilustración 17

Razones por las que deben llevarse a cabo un plan de marketing deportivo en las escuelas de fútbol del Municipio de Bello



Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad, 2022*

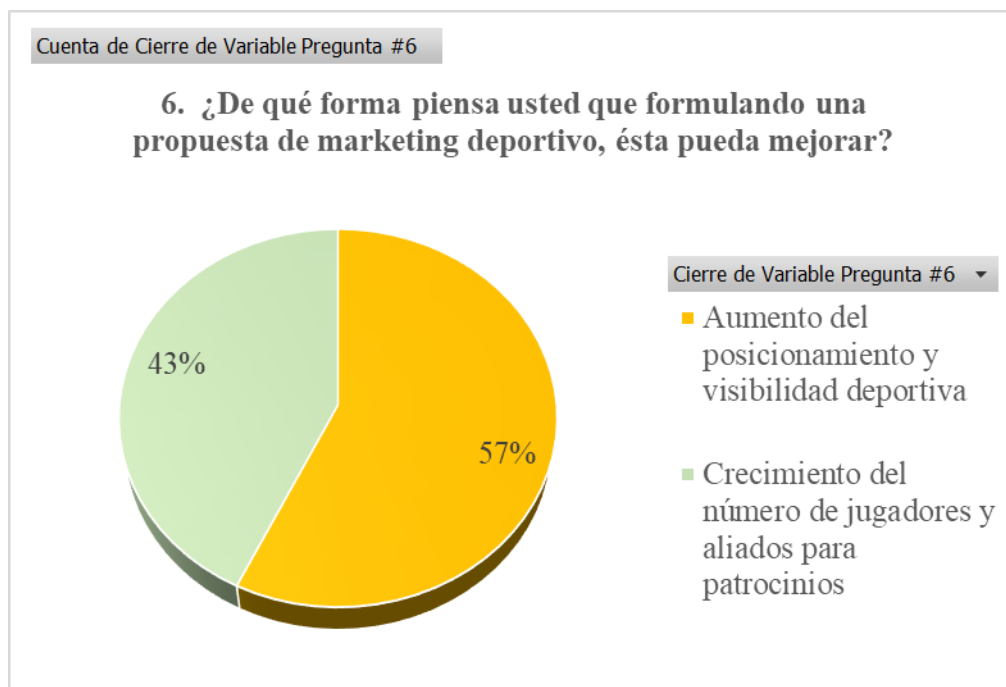
De esta gráfica con base al cierre de variables o consolidación de respuestas claves, se determinó que el 67% considera que puede llevarse planes de mercadeo deportivo en Bello y que mejore las mismas escuelas dado que daría una Generación de Desarrollo Deportivo y fortalecimiento de la estructura organizacional, aquí entonces se puede decir que esa respuesta que aluden los directivos es porque el marketing es parte integral de los procesos de crecimiento, y ello entonces al haber planes de mercadeo entonces generaría posicionamiento y visibilidad lo que fortalecería la estructura organizacional, porque ya estas escuelas no se verían únicamente como unidades que generan valor social, sino que serían instituciones productivas generadoras

de ingreso, y así mismo de un mercadeo con causas sociales o conceptos como el mercadeo sostenible. Y el otro 33% de directivos restantes atribuyó que el contexto socioeconómico Bellanita existe una necesidad manifiesta para la permanencia en el mercado, por lo que justamente esa necesidad crea que puedan llevarse planes de mercadeo deportivo, y que incida en la generación de crecimiento, reconocimiento local, y todo ello apunta a la escuela de san José obrero, desde este punto se plantea entonces la necesidad de formular el plan de marketing deportivo.

Finalmente, para analizar los resultados correspondientes al objetivo #3, se presenta la **pregunta #6** que fue hecha a los **estudiantes**, y dicha pregunta, mencionaba **¿De qué forma piensa usted que, formulando una propuesta de marketing deportivo, ésta pueda mejorar?**, es por ello por lo que entonces que se presentan los beneficios considerados por los jugadores o estudiantes al llevar a cabo la formulación de un Plan de Marketing Deportivo.

Ilustración 18

Beneficios que consideran los estudiantes que se pueden generar a partir de la formulación de un plan de marketing deportivo



Fuente: Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad, 2022

Para esta gráfica #18, se analiza entonces que los beneficios de formular una propuesta de Marketing Deportivo para el 57% de los estudiantes es que se daría el Aumento de la Posicionamiento y la visibilidad deportiva, es decir que el fin óptimo de este proyecto realmente generaría que se de ese reconocimiento de marca del cual parte esta investigación, además de que podría generar más confianza con nuevos consumidores del medio y podrían referenciar a otros estudiantes, y así mismo estaría ligado a lo anterior, y es que el restante 43% alude que los beneficios de la formulación de un plan de marketing deportivo en esta escuela sería que aumentaría el número de jugadores de la institución, y esto haría que empresarios quisieran invertir en este proyecto.

En este sentido, y con el propósito de seguir ilustrando los resultados presentados de la aplicación del Diseño Metodológico, se presentará **la entrevista a profundidad llevada a cabo al director de la academia**. Con base a lo dicho anteriormente, esta entrevista **hace parte integral de los tres objetivos específicos, dado que el conocimiento abarcador**.

Tabla 2

Consolidación Entrevista a Profundidad director de la Academia

Pregunta	Descripción de la pregunta	Objetivo que se Conecta con la Pregunta	Descripción de las respuestas
----------	----------------------------	---	-------------------------------

Pregunta #1	1. ¿Cuál es su percepción sobre su escuela de fútbol?	<p>Objetivo Específico #2:</p> <p>Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello</p>	<p>La percepción es algo negativa, porque la infraestructura para la práctica del deporte es reducida y no son las condiciones más ideales.</p>
Pregunta #2	2. ¿Percibe usted su escuela de fútbol como una empresa?	<p>Objetivo Específico #2:</p> <p>Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello</p>	<p>Realmente no es considerado como una empresa, porque como resalta el lema de la escuela, “primero personas, después futbolistas” la misión que construir, reeducar y formar deportistas con alto sentido social.</p>
Pregunta #3	3. ¿Qué sabe usted acerca de Marketing Deportivo?	<p>Objetivo Específico #3:</p> <p>Definir los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero</p>	<p>El Marketing Deportivo es la capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar la gestión de complejos deportivos, escenarios propios, para el total de los deportistas, y algo importante de este marketing es ver un modelo equipo con resultados óptimos no solo en la parte deportiva sino en la gestión directiva.</p>

Pregunta #4	4. ¿De qué manera piensa usted que está su escuela en temas de reconocimiento ?	<p>Objetivo Específico #2:</p> <p>Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello</p>	<p>Nuestro club o escuela es bien reconocida no solo en nuestro medio, y también en toda el área metropolitana, por seriedad, resultados, cumplimiento y lo más importante el respeto, por cada uno de los deportistas en todos los sentidos, que conlleva a ello que tengamos credibilidad.</p>
Pregunta #5	5. ¿Cómo piensa usted que está su escuela de fútbol con respecto a otras escuelas locales?	<p>Objetivo Específico #2:</p> <p>Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello</p>	<p>No hacemos un proceso de comparación con otras a nivel local, aquí en la escuela se maneja un plan simple donde priman deportistas serios; responsables que estudien, que otros temas y que miren el deporte como una opción.</p>
Pregunta #6	6. ¿Qué estrategias utilizan las escuelas reconocidas para obtener más apoyo de los inversores?	<p>Objetivo Específico #1:</p> <p>Identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por las instituciones deportivas de carácter nacional e internacional que les han permitido obtener un crecimiento empresarial</p>	<p>Una de las estrategias que hoy en día un deportista tiene representante legal o intermediario, además estrategias como el patrocinio, y visibilidad en redes sociales, además que crece el interés en el ámbito empresarial por hacer parte del deporte.</p>

Pregunta #7	7. ¿Si estudia usted las estrategias que implementan en las grandes academias fútbol, ¿cómo cree que esto le ayudaría a su escuela?	<p style="text-align: center;">Objetivo Específico #1:</p> Identificar las prácticas en Marketing Deportivo ejecutadas por las instituciones deportivas de carácter nacional e internacional que les han permitido obtener un crecimiento empresarial	Sí, se considera importante ayudarse de otros que están mejor que nosotros, esto entonces ayudaría a la escuela es que se pueden vender jugadores a esas grandes academias y poder establecer alianzas estratégicas, para que así puedan cooperar ofreciendo implementación, uniformes, sin embargo, se tienen los planes y estrategias propios.
Pregunta #8	8. ¿Cuáles acciones considera usted necesarias para que su escuela pueda implementar un programa de Marketing Deportiva?	<p style="text-align: center;">Objetivo Específico #3:</p> Definir los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero	Deberíamos tener nexos con grandes equipos o representantes que de común acuerdo se trazaría un plan conjunto para llevar nuestros futbolistas con derechos deportivos y no por cuenta propia, donde está en juego la parte emocional y la seguridad

Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista profundidad*

Una vez relacionada la anterior tabla, se procede a presentar otro de los insumos sobre los cuales se generaran los resultados de esta investigación, y que está ampliamente ligado al **objetivo de investigación #2**, que dice **Revisar el contexto organizacional de la Escuela de Fútbol san José Obrero del municipio de Bello** y así mismo al **objetivo #3**, el cual hace referencia **Definir los beneficios de llevar a cabo la formulación del Plan de Marketing**

Deportivo en la escuela de fútbol San José Obrero, el cual corresponde al desarrollo de la guía de observación.

Tabla 3

Desarrollo de la Guía de Observación Aplicada en el Diseño Metodológico

Criterio Observado	Se Logra Evidenciar	Análisis del Criterio Observado
Visibilidad de elementos distintivos de marca	Sí	En este aspecto puede notarse que sí se tiene algún elemento simbólico que representa un elemento de identidad de marca, para este caso, son dos: uno es el uniforme, y el otro el escudo del equipo, el equipo del uniforme es de color azul oscuro y verde, representa, y el escudo tiene una simbología similar al del Club de Fútbol Lazio de Italia, con la connotación, de que tiene la misma estructura pero el nombre cambia a Escuela de fútbol San José Obrero, además se evidencia, que dentro de diferentes puntos del barrio San José Obrero, se ven señaléticas del Club, el cual corresponde a un afiche, que tiene elementos gráficos que están ligados a la escuela, y el lema de la misma, que destaca que: “primero personas, después de futbolistas”
Menciona el entrenador algún concepto relacionado al Marketing Deportivo durante los entrenamientos	No	Dentro del proceso de observación, no es evidente que el profesor, quien a su vez es el director de la escuela mencione algún concepto ligado al Marketing Deportivo, aunque es conocedor de éste; detalladamente, se observa que los conceptos que menciona al inicio del entreno están asociados al desarrollo motivacional ya para el entrenamiento, como tal, los conceptos que aborda, obedece a la parte táctico-técnica del fútbol, y para la finalización, retroalimenta el desarrollo de la fase del entrenamiento, mencionando los puntos a mejorar para cada jugador.
Viabilidad para implementar una propuesta de marketing Deportivo	Sí	Este es el punto central que se observa en esta guía, y es que la Escuela de Fútbol San José Obrero, tiene un potencial para desarrollar un propuesta de plan de mercadeo a nivel deportivo, esto, porque se identifica la promoción de la marca como escuela al representarse con los elementos simbólicos descritos anteriormente, además de que el profesor tiene el conocimiento básico sobre el Marketing Deportivo; y así mismo, tiene la

disposición para capacitarse en estos temas, y en este aspecto también se puede mencionar que, a nivel social esta escuela aporta un gran valor al barrio, es por ello que ese reconocimiento interno ya consolidado se puede trasladar y fortalecer a través del Marketing Deportivo.

Por otra parte, en lo que se ha visto en este ejercicio de observación, otra de las razones para proyectar esta escuela en el ámbito deportivo es que el clima del grupo a nivel general es bueno, y ameno, lo que permite crear estrategias que permitan consolidar la estrategia deportiva, y todo ello, amarrado al crecimiento económico.

Para este criterio se debe observar, que es posible aplicar algunas de las estrategias más reconocidas a nivel de Marketing Deportivo, es decir un benchmarking, lo que a su vez se podría traducir en el cumplimiento del segundo objetivo específico de este proyecto.

Finalmente, esta posibilidad de lograr implementar un plan de Marketing está dado por el contexto sobre el cual se mueve el equipo, que, si bien no es una escuela tan desarrollada a nivel de infraestructura y económicamente, pero sí se rescatan elementos importantes, que dan un norte para poder llevar a cabo este proyecto.

Interacción de la escuela con su entorno es positiva	Sí	Para este apartado de la interacción de la Escuela de Fútbol San José con su entorno es positiva, entendiendo el entorno de esta escuela como los jugadores, padres, directivos de la alcaldía y personas del barrio, esto se da más desde una connotación social que empresarial, pero los estudiantes son conocidos en su entorno, crean un ambiente confiable para los entrenamientos, son vistos por algunos vecinos y padres de familia; que aquí hay un punto importante a destacar y es que dentro del entreno se presencia la ausencia de los padres, porque los chicos que aquí se entrenan son bastante autosuficientes, pero a pesar de ello, lo que a través del ambiente interno es positivo, y esto pues conlleva a que, se genere un ambiente sobre el cual establecer un proyecto deportivo que genere crecimiento económica y consolide el bienestar social del Barrio San José Obrero y la Comunidad de Bello en general.
Se involucran los jugadores en el	Sí	Para el desarrollo de la propuesta de marketing deportivo este aspecto es indispensable, porque es evidente un alto nivel de involucramiento de los jugadores con el proyecto, porque desde

proceso de mejora
de la escuela

un inicio de los entrenos se ven totalmente dispuestos a realizar los ejercicios, y así mismo son bastante receptivos a la idea del profesor Álvaro; así mismo, se destaca que, los jugadores tienen una perspectiva de crecimiento con la escuela, porque ellos proyectan a que ésta pueda crecer más, dada sus capacidades de administración así aún no tengan un proyecto totalmente consolidado.

Por otra parte, el correcto y destacado involucramiento de los estudiantes, compete a que tienen una expectativa, de que justamente vengan nuevos inversionistas, con la creación de estrategias, y esto se ve reflejado en su compromiso para entrenar y generar más visibilidad de la escuela ante sus amigos y familiares, dado que muchos de los que están en la escuela, tienen más de 5-10 años en ella, por lo que desde este enfoque, se nota una estabilidad y compromiso por parte de ellos, es por las anteriores razones descritas que, los jugadores creen en el proyecto deportivo.

Haciendo hincapié en este punto, con respecto al primero, es realmente un escenario ideal a nivel organizacional para la implementación de propuesta de marketing deportivo.

Tiene la Escuela
proyección de
convertirse en una
Unidad Productiva
con reconocimiento
de marca

Sí

Con todos los elementos que se han descrito en esta guía de observación se puede entonces dar como conclusivo que, la escuela con la cooperación de todos los actores tanto del director, los jugadores, los directivos del Municipio; además de la propuesta en Marketing Deportivo que se piensa desarrollar, y por supuesto con base a lo que se ha observado, es evidente que con la conexión de todos estos elementos esta escuela de fútbol, puede darse a la proyección como Unidad Productiva, y no solamente verse desde un punto de vista como Escuela, sino más allá de tomar el enfoque de un club. Y este reconocimiento de marca, se dará partiendo de los elementos simbólico- sociales que la escuela ha construido a lo largo de su trayectoria deportiva; así mismo, es fundamental aludir que, este proceso de convertirse en Unidad Productiva estará dada cuando se obtenga el reconocimiento administrativo- deportivo ante los entes respectivos.

Finalmente, un punto importante es que se logra ver un compromiso real de parte de todos los actores y de este modo,

crear estrategias a nivel empresarial y deportivo que cambien y por supuesto mejoren la dinámica de la escuela.

En virtud de seguir con la presentación de resultados, a continuación, **se presentará la Formulación del Plan de Marketing Deportivo, el cual es el fin último de este ejercicio académico, y siendo así entonces el resultado más importante de todo el Trabajo de Grado** que se está presentando. A continuación, se detallará el Plan de Marketing Deportivo, que estará enmarcado por: Análisis del Entorno en el cual se describirá cómo es la situación actual de la empresa, y se utilizó para esto la Matriz DOFA donde se analizó las Fortalezas, Debilidades, Amenazas, Oportunidades y Amenazas que tiene la Escuela de Fútbol San José Obrero del Municipio de Bello, adicionalmente el Análisis Pestel, donde se abordaron los aspectos: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y legales que afectan tanto de forma positiva y negativamente a la escuela de la cual se hace este estudio.

Así mismo, se presentan los objetivos del plan de marketing, posteriormente, se proceden a detallar las estrategias para dicho, posteriormente se presenta los indicadores y finalmente el presupuesto y cronograma.

1. Análisis del Entorno

Para este Análisis del Entorno conforme al Plan de Marketing Deportivo, se decidió realizar como instrumentos la Matriz DOFA, y el Análisis Pestel, los cuales se presentan a continuación.

Tabla 4

Matriz DOFA Escuela San José Obrero

	Positivos	Negativos
Internos (Factores de la empresa)	Fortalezas: 1. Antigüedad y experiencia.	Debilidades: 1. Carencia de un plan de marketing deportivo que genere reconocimiento de marca

	<p>2. Calidad humana en sus procesos</p> <p>3. Visibilidad en la comunidad sobre la cual se ubica geográficamente la escuela.</p>	<p>2. Pérdida del reconocimiento por parte de los Entes Administrativos.</p> <p>3. Escases de implementación deportiva y recursos financieros.</p>
Externos (Factores del Ambiente)	<p>Oportunidades:1. Globalización e interés de diferentes empresas por promover el deporte.</p> <p>2. Creciente preocupación por el aumento y cuidado de la salud mental y física. empresas por promover el deporte.</p> <p>3.. Crecimiento y expansión de economía naranja</p>	<p>Amenazas: 1. Saturación en el mercado a nivel local</p> <p>2. Baja asignación presupuestal por parte de los entes gubernamentales en el rubro deportivo.</p> <p>3. Aparición de nuevas enfermedades y pandemias</p>

Fuente: *Elaboración Propia*

Tabla 5

Análisis Pestel para Insumo Plan de Marketing Deportivo Escuela de Fútbol San José Obrero

Entorno	Oportunidades	Amenazas
Político	<ul style="list-style-type: none"> . Programa Súperate del Congreso nacional . Apoyo de Entidades sindicales como la Asociación Colombiana de Futbolistas Profesionales ACOLFUTPRO . Programas como Atleta Excelencia y Talentos Colombia 	<ul style="list-style-type: none"> . Burocracia de la industria deportiva . Políticas de Privatización de espacios públicos y ocio . Malversación de recursos destinados al deporte.

	<ul style="list-style-type: none"> . Aumento del presupuesto público a proyectos de economía naranja. 	<ul style="list-style-type: none"> . Inflación y Alza de los Costos de vida
	<ul style="list-style-type: none"> . Incremento de programas de formación formal en gerencia deportiva a nivel nacional . Aumento de la destinación del presupuesto de marketing por el interés del sector empresarial privado para vincularse al mundo de los derechos de patrocinio. 	<ul style="list-style-type: none"> . Incremento del costo de materias primas en materiales como el caucho artificial. . Crisis y recesión económica que disminuya el ingreso de los padres de familia que apoyan económicamente al jugador.
Económico	.	
	<ul style="list-style-type: none"> Interés por estilos de vida saludables . El poder de unión del Deporte en la cultura . Cultura Futbolera del país. 	<ul style="list-style-type: none"> La adicción a las redes sociales crea sedentarismo y desinterés por el deporte. . Carencia de acompañamiento emocional a los chicos que no llegan a ser futbolistas profesionales. . Ausencia de padres de familia en el proceso formativo
Social		
	<ul style="list-style-type: none"> . Crecimiento de la Industria de los E-Sports . Accesibilidad a herramientas de Big Data para prevención de lesiones y rendimiento deportivo. . Redes Sociales como medio de globalización con escuelas de fútbol internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> . Manipulación genética de las condiciones técnicas de futbolistas por la utilización de herramientas tecnológicas.
Tecnológico		

Ecológico	. Aprovechamiento de productos reutilizables como las llantas para reformar el gramado de la cancha	. Contaminación al medioambiente producida por el caucho artificial.
Legal	. Ley 2023 de 2020: Tasa Pro-Deporte	. Carencia del Reconocimiento deportivo. . Informalidad Contractual entre estudiante- entrenador.

Fuente: *Elaboración Propia*

2. Objetivos

A continuación, se procederán a presentar los objetivos que se esperan lograr en este plan de marketing deportivo propuesto, estos van ligados a un área más desde el marketing, sin embargo, estos objetivos que se trazan pueden a su vez conectarse con los objetivos construidos en este proyecto.

1. Velar por el debido cumplimiento de la promesa básica de ofrecimiento al mercado.
2. Disminuir la tasa de abandono de los estudiantes que están inscritos en la escuela de fútbol
3. Consolidar la percepción de marca a nivel local con respecto a las otras escuelas similares en el Municipio de Bello
4. Establecer el nivel de impacto de los elementos distintivos de la marca (Nombre, colores, eslogan, etc).

3. Estrategias del Plan

En este apartado del Plan de Marketing, es donde se presenta la parte más importante y abarcadora de todo el proyecto y lo que en sí constituye su resultado más importante, y estas son las estrategias que se van a llevar a cabo para que se genere un reflejo de todo el panorama de

Marketing Deportivo, y la contribución que este puede generar al posicionamiento de marca, no obstante, es desde este punto de vista, que se detallan entonces las siguientes estrategias:

- Creación de un perfil en redes sociales: Instagram, YouTube y Titkok donde se muestre contenido de la escuela de fútbol, tales como tutoriales de entrenamientos, concursos de fútbol libre, goles relevantes en las competiciones, los jugadores con mayor talento deportivo, videos alusivos al liderazgo y dominio de grupo; esto el fin de promover una marca digital y globalizada.
- Establecer una estrategia de marketing viral, la cual consista en extender la invitación a la escuela de fútbol a una persona reconocida en el medio futbolístico para que mencione las bondades, y atributos que tiene la escuela de fútbol San José Obrero, de tal manera que esta persona pueda dar a conocer la escuela en su entorno y generar así una visibilidad de marca.
- Adquirir la figura del patrocinador principal y así mismo la del patrocinador técnico; esto con el fin de mejorar su capacidad operativa y participación del mercado.
- Realizar una activación de marca en las instituciones educativas del municipio de bello, la cual consista en la entrega de camisetas, y elementos emblemáticos de la escuela de fútbol, y la posibilidad de tener un entrenamiento real con los integrantes del club.
- Participar en el evento Feria del Deporte del Municipio de Bello organizado por la Alcaldía, que les permite vender su propuesta de valor a diferentes residentes del Municipio de Bello, y aledaños a este. Resaltando los siguientes parámetros: qué hace, cómo lo hace, dónde lo hace, porqué lo hace. A fin de vender la imagen institucional y participar en escenarios externos al campo de juego.

- Llevar a cabo una jornada de interacción con la comunidad del barrio, a través de la socialización de brochures, recordatorios de marca, como lapiceros, libretas, pancartas, con los momentos más memorables en la historia de la escuela.
- Generar un proceso de capacitación con la universidad autónoma latinoamericana por parte del director de la escuela, para que se capacite en procesos de gerencia y gestión deportiva.
- Realizar contactos telefónicos y visitas a escuelas de fútbol como Nacional, Medellín, Ferro válvulas, Boca Juniors, y jugar partidos amistosos para ir construyendo un reconocimiento a nivel local

4. Cronograma de las Actividades y Presupuesto

Tabla 6

Cronograma de Actividades del Plan de Marketing Deportivo

Estrategia	Tiempo estimado de acción	Responsables	Presupuesto
1. Creación de un perfil en redes sociales: Instagram, YouTube y Titkok donde se muestre contenido de la escuela de fútbol, tales como tutoriales de entrenamientos, concursos de fútbol libre, goles relevantes en las competiciones, los jugadores con mayor talento deportivo, videos alusivos al liderazgo y dominio de grupo; esto el fin de promover una marca digital y globalizada.	Mes 1 y Mes 2	Facilitadores del Plan de Marketing	\$200.000
2. Establecer una estrategia de marketing viral, la cual consista en extender la invitación a la escuela de fútbol a una persona reconocida en el	Mes 3, Mes 4, y Mes 5	Facilitadores del Plan de Marketing	\$150.000

<p>medio futbolístico para que mencione las bondades, y atributos que tiene la escuela de fútbol San José Obrero, de tal manera que esta persona pueda dar a conocer la escuela en su entorno y generar así una visibilidad de marca.</p>		
<p>3. Adquirir la figura del patrocinador principal y así mismo la del patrocinador técnico; esto con el fin de mejorar su capacidad operativa y participación del mercado.</p>	<p>Mes 7, Mes 8 y Mes 9</p>	<p>\$100.000</p>
<p>4. Realizar una activación de marca en las instituciones educativas del municipio de bello, la cual consista en la entrega de camisetas, y elementos emblemáticos de la escuela de fútbol, y la posibilidad de tener un entrenamiento real con los integrantes del club.</p>	<p>Mes 3, Mes 4 y Mes 5</p>	<p>\$300.000</p>
<p>5. Participar en el evento Feria del Deporte del Municipio de Bello organizado por la Alcaldía, que les permite vender su propuesta de valor a diferentes residentes del Municipio de Bello, y aledaños a este. Resaltando los siguientes parámetros: qué hace, cómo lo hace, dónde lo hace, porqué lo hace. A fin de vender la imagen institucional y participar en escenarios externos al campo de juego.</p>	<p>Mes 5 Mes 6 y Mes 7</p>	<p>\$100.000</p>
<p>6. Llevar a cabo una jornada de interacción con la comunidad del barrio, a través de la socialización de brochures, recordatorios de marca, como lapiceros, libretas, pancartas, con los momentos más</p>	<p>Mes 3, Mes 4, y Mes 5</p>	<p>\$100.000</p>

memorables en la historia de la escuela.		
7. Generar un proceso de capacitación con la universidad autónoma latinoamericana por parte del director de la escuela, para que se capacite en procesos de gerencia y gestión deportiva.	Mes 8, Mes 9 y Mes 10	\$500.000
8. Realizar contactos telefónicos y visitas a escuelas de fútbol como Nacional, Medellín, Ferro válvulas, Boca Juniors, y jugar partidos amistosos para ir construyendo un reconocimiento a nivel local.	Mes 11 y Mes 12	\$100.000
Presupuesto Total		\$1.550.000

5. Métricas e Indicadores

1. **Incremento de la demanda** = Jugadores inscritos en la escuela antes de las acciones/nuevos jugadores después de aplicados las acciones
2. **Impacto en Patrocinadores** = Patrocinadores adquiridos/ Patrocinadores impactados.
3. **Visibilidad de la Marca** = Percepción de marca antes de las acciones/ Percepción de la marca en medio de las acciones
4. **Crecimiento en Redes Sociales** = Número de Seguidores al inicio del Plan/ Número de Seguidores al finalizar la implementación de estrategias.
5. **Incremento de la participación deportiva** = Número de competiciones en las que se participan antes de las acciones/ Número de competiciones en participación una vez llevado a cabo las acciones.

6. Valor de Crecimiento por utilización de embajador de marca = Incremento de participantes en la primera hecha acción del embajador/ Incremento de participantes en la acción realizada por el embajador.

7. Conclusiones

Con base a todo lo realizado en este proyecto se puede afirmar que se dio cumplimiento al objetivo general que es Formular un Plan de Marketing que conduzca a la Escuela de Fútbol San José Obrero de Bello a obtener un reconocimiento de marca. Para lograr tal fin, en primer lugar, se llevó a cabo un diagnóstico inicial donde a través de una Matriz DOFA, se identificó que dentro de la Escuela como debilidad central existía una carencia de un Plan de Marketing Deportivo, la cual a su vez afectaba a los otros componentes de la matriz, ya que al existir tal carencia, no tienen la posibilidad de seguir potenciando la fortalezas, por lo que a su vez se hace más notorias las debilidades y así mismo, no se aprovechen las oportunidades y se vean más expuestos a las amenazas. Es por esto que se decidió realizar este trabajo sobre dicha debilidad.

En segundo lugar, se tiene que a través de este proyecto se ha concluido que es necesario que la Escuela de Fútbol de estudio, transforme su modelo de negocio, al verse no solamente como escuela generadora de valor social, sino que tenga un aporte económico que le permita sostenibilidad, crecimiento y reconocimiento de marca.

En este sentido, también se observa que la escuela de fútbol tiene potencial no solo para formularse un plan de marketing, sino hacer su implementación, dado que al interior de la escuela existe un ambiente positivo, además de ello, se identifica elementos de la marca tales como: color, eslogan, uniformes, escudo, y protocolo de entrenamiento.

Por otra parte, desde el contexto local la Escuela de Fútbol es percibida de forma positiva por parte de la comunidad, sin embargo, a nivel empresarial posee escaso desarrollo, el cual es notorio desde la percepción de directivos y prueba de esto es su pérdida del reconocimiento deportivo, que les impide beneficiarse de los proyectos generados por la Alcaldía.

De este estudio, se puede mencionar que una limitación existente dentro de una futura ejecución del Plan de Marketing Deportivo es que los padres de familia directamente vinculados a la escuela no muestran interés para acompañar el proceso de sus hijos, lo que a larga puede producir fallos en alguna estrategia planteada para el Plan de Marketing.

Del presente trabajo, se puede afirmar que ha sido de gran utilidad para la aplicación de la carrera de Administración de Empresas, fue un ejercicio que permitió vincular diferentes campos del conocimiento, además de esto, se generó un entregable real que puede ser llevado en la Escuela, además este proyecto abre nuevas opciones en el campo investigativo de UNIMINUTO, es decir, que a partir de este proyecto, se forma una base para seguir dando desarrollo a este campo del Marketing Deportivo, que va creciendo y se está planteando como un tema en auge y que es primordial para la escuela de fútbol.

Finalmente, se concluye que, para las escuelas de fútbol a nivel local sean perdurables en el tiempo, tengan sostenibilidad económica, reciban interés por parte de intermediarios y/o representantes, obtengan patrocinadores, y por supuesto un reconocimiento de marca, es indispensable primero: que el entrenador de la escuela transforme su mentalidad, de tal forma que logre ver su escuela de fútbol como una empresa, además que tenga un equipo interdisciplinar, es decir, que se tengan personas encargadas del área deportiva, y otro grupo de personas para asuntos meramente administrativos y finalmente, que tengan el reconocimiento deportivo

Referencias

- Acevedo Velásquez , A., & Tobón Arango, H. (2011). *Impacto económico en un equipo de fútbol al desarrollar un proyecto de mercadeo relacional con los aficionados [Trabajo de grado, Universidad EIA]. Repositorio Institucional Universidad EIA*. Envigado: Universidad EIA. Obtenido de <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/1499>
- Alberto Batija, L. J. (Octubre de 2012). *Marketing Deportivo aplicado al Club Atlético Rosario Central: Análisis de la estrategia implementada como marca registrada (Período 2008.2015) [Trabajo de grado, Unviersidad Abierta Interamericana]. Repositorio Institucional Universidad Abierta Interame*. Rosario: Ciencias Económicas. Obtenido de <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC108518.pdf>
- Bernstein, G. (2015). *The Principles of Sport Marketing*. United States: Sagamore. Obtenido de <https://docplayer.net/3104918-The-principles-of-sport-marketing-gary-bernstein.html>

Brunello, A. (s.f.). *Brand Equity in Sports Industry*. Obtenido de

https://www.ijcr.eu/articole/391_05%20Adrian%20BRUNELLO.pdf

Bühler, A., & Reenhak, B. (2006). The nature of sports marketing. *ECONSTOR*, 1, 1-19. Obtenido de

<https://www.econstor.eu/bitstream/10419/57403/1/683522957.pdf>

Calzada , E. (2012). *Show Me the Money! Cómo conseguir dinero a través del marketing deportivo*.

Barcelona: Libros de Cabecera S.L. Obtenido de amazon.com:

https://books.google.com.co/books?id=ZBXhDwAAQBAJ&pg=PT3&lr=&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false

Congreso de Colombia. (1995). Ley 181 de 1995. por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo. Obtenido de

https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf

Congreso de Colombia. (23 de Julio de 2020). Ley 2023 de 2020. Por medio de la cual se crea la tasa pro deporte y recreación. Bogotá, Colombia. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=136891>

Congreso de la República del Ecuador. (2005). *Ley de Cultura Física, Deportes y Recreación No. 2005-7 de 2005. Por la cual se expide la ley general del deporte*. Quito. Obtenido de <https://fetm.ec/ley-del-deporte-educacion-fisica-y-recreacion/>

Coutinho da Silva, E., & LuzziLas Casas, A. (Julio de 2017). Sports Marketing Plan: An Alternative Framework for Sports Club. *International Journal of Marketing Studies*, Vol. 9,(4), 1-15.

doi:<http://doi.org/10.5539/ijms.v9n4p15>

Departamento Administrativo de la Función Pública de la República de Colombia. (26 de Mayo de 2015).

Decreto 1085 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector

Administrativo del Deporte. Obtenido de

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=77714

Desbordes , M., Ohl, F., & Tribou , G. (1999). *Estrategias del Marketing Deportivo Análisis del Consumo*

Deportivo. Editorial Paidotribo. Obtenido de

https://books.google.com.co/books?id=NNNDZxGgOXIC&pg=PA3&num=10&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false

Dzul Escamilla , M. (2013). *Diseño No- Experimental*. Obtenido de Universidad Autónoma de Hidalgo:

<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/handle/123456789/14902>

El Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos. (2013). *Ley General de la Cultura Física y el*

Deporte 2013. Por medio de la cual se crea la Ley General de la Cultura Física y Dep. México.

Obtenido de

https://www.ucol.mx/content/cms/13/file/federal/LEY_GRAL_DE_CULTURA_FIS_Y_DEP.pdf

Gaínza Acevedo, D. A. (2013). *Estrategia de marketing para el modelo deportivo de la Universidad de*

Chile [Trabajo de grado, Universidad de Chile]. Repositorio Académico de la Universidad de Chile.

Santiago de Chile: Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Obtenido de

<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/114748>

Garcés Restrepo, D. M., & Bustamante Vargas, N. J. (2012). *Fútbol y Mercadeo [Trabajo de grado,*

Universidad Católica de Pereira] Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Pereira-

RIBUC. Universidad Católica de Pereira. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10785/1124>

García Martín, E. M. (Marzo de 2014). *El marketing en el fútbol. [Trabajo de grado, Universidad Pontificia*

Comillas]. Repositorio Comillas. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11531/300>

- Gilibets, L. (2013). *Marketing deportivo: el marketing al servicio del deporte*. Obtenido de blogmarketingdeportivo.com: <https://blogmarketingdeportivo.com/2013/12/03/marketing-deportivo/>
- Gottfried Vélez, J. (2011). *Nuevas tendencias y avances del Marketing Deportivo en Colombia [Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]*. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/3467>
- Hoyos Arango, A. D. (2015). El Fútbol como Vehículo Comercial de Marcas de Bienes y Servicios Caso: Club Deportes Tolima. *FACE- Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 15(2), 17-28.
- Hvid Larsen, C., Kamuk Storm, L., Arve Sæther, S., Arve Sæther, N., & Henriksen, K. (Octubre de 2020). A world class academy in professional football: The case of Ajax Amsterdam. *Scandinavian Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1-11. Obtenido de researchgate.net: <https://tidsskrift.dk/sjsep/article/view/119746/169738>
- Idoate, G. (s.f.). *Escuelas de Fútbol*. Obtenido de mis entrenamientos de fútbol: <https://www.misentrenamientosdefutbol.com/diccionario/escuelas-de-futbol>
- Jaramillo Velásquez, A. (2009). Plan de Comunicaciones de la Empresa Showbiz360 (Publicación 658.45CD J371). [Trabajo de grado, Unviersidad Eafit]. Universidad Eafit Repositorio Institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10784/2800>
- Jovanović, B. (2014). *Using sport marketing to reach consumers. [partial requirement for the conferral of Master in Marketing, Instituto Universitário de Lisboa]*. Repositorio Iscte. Obtenido de <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/9137/1/Bojan%20Jovanovic%20-%20Using%20sport%20marketing%20to%20reach%20%20%20consumers.pdf>

- MasterClass. (2022). *Sports Marketing: 7 Tips for Marketing With Sports Brands*. Obtenido de masterclass.com: <https://www.masterclass.com/articles/sports-marketing>
- Medina Rodríguez, O. A., & Ospino Nuñez, N. C. (2018). *El ecosistema del fútbol en Colombia y su asociación con el direccionamiento Estratégico de los clubes en la primera división colombiana [Trabajo de grado Universidad del Rosario]*. Repositorio Institucional EdocUR. doi:https://doi.org/10.48713/10336_17753
- Meyer Vásquez, L. A. (2020). El análisis de las estrategias de comunicación y marketing de las escuelas oficiales de fútbol de menores del club Universitario de Deportes [Trabajo de Grado, Universidad San Ignacio de Loyola]. USIL Repositorio Institucional. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/9798>
- Ministerio de Justicia y de Derechos Humanos de la República de Argentina. (2015). *Ley 27211 de 2015. Derecho de Formación Deportiva*. Buenos Aires. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/255297/norma.htm>
- Ministerio del Interior de Chile. (2021). Ley 19712 de 2021. Sistema Nacional de Medición de la Calidad de la Educación Física y Deportiva, Organizaciones Deportivas,. Obtenido de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=181636>
- Molina, G., & Aguiar, F. (2003). *Marketing deportivo: El negocio del deporte y sus claves* (Segunda ed.). Norma. Obtenido de Casa del Libro: https://books.google.co.cr/books?id=HeHaBEjV6EYC&printsec=copyright&source=gbs_pub_info_r

Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2007). *Marketing Deportivo*. Editorial Paidotribo. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=rs6aWPJGMzOC&pg=PA14&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false

Nwadike, P. (2022). *SPORTS MARKETING: Types, Examples & Strategies*. Obtenido de [businessyield.com: https://businessyield.com/marketing/sports-marketing/](https://businessyield.com/marketing/sports-marketing/)

Palacios Zumba, E. M., & Rodríguez Batioja, D. R. (2016). *Estudio para la implementación de procesos de formación en los niños y jóvenes de 7 a 14 años en las escuelas deportivas del gobierno autónomo descentralizado de la ciudad de Esmeraldas 2016 [Trabajo de grado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio*. Obtenido de <http://html?pdfurl=http%3A%2F%2Fwww.dspace.uce.edu.ec%2Fbitstream%2F25000%2F7129%2F1%2FT-UCE-0016-037.pdf&clen=3237217>

Patiño Uribe, M. C., & Botero Londoño, P. A. (Diciembre de 2016). *El Marketing Deportivo en el ámbito futbolístico [Trabajo de grado, Universidad Católica de Manizales] . Repositorio Institucional- Unviersidad Católica de Manizales*. Obtenido de <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/1602>

Puig Falcó, C. (s.f.). *Estrategia de negocio y de marca*. Obtenido de <https://branward.com/>: <https://branward.com/branderstand/estrategia-de-negocio-y-estrategia-de-marca/>

Ricaldoni, G. (2020). *La Pasión Deportiva del Nuevo Marketing*. Libro Futbol. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/460524746/Libro-LA-PASION-DEPORTIVA-DEL-NUEVO-MARKETING-por-Guillermo-Ricaldoni-Capitulo-0-organized-pdf>

- Rico Hernández, C. M. (2013). *Medición de la percepción de marca: propuesta metodológica para la mejora de un sistema de simulación basado en agentes*. [Trabajo de grado, Universidad del Rosario]. *Repositorio Institucional EdocUR*. doi:https://doi.org/10.48713/10336_4248
- Rojas Cairampoma, M. (2015). Tipos de investigación científica: una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *Redvet. Revista Electrónica de Veterinaria*, 16(1), 1-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63638739004>
- Sanchez Castro, C. L., & Celis Herreño, H. S. (2014). *Crear una escuela de fútbol para niños, niñas y jóvenes entre 4 y 14 años, para los trabajadores de colsubsidio* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria MInuto de Dios]. *Repositorio Institucional UNIMINUTO*. Bogotá. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/4495/1/TEPRO_CelisHerrenoHilda_2014.pdf
- Schaefer, J. M. (2012). *El deporte, los artículos deportivos y la industria del deporte*. Obtenido de Wipo.int: https://www.wipo.int/wipo_magazine/es/2012/05/article_0005.html
- Sedky, D., Kortam, W., & AbouAish, E. (2022). The role of sports marketing in attracting audiences towards less popular sports. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 4(2), 113-131. doi: 10.1108/JHASS-04-2020-0059
- Torres Valencia , A. (2012). *Análisis del mercadeo deportivo para el sector del fútbol en Colombia a partir de los casos más exitosos a nivel internacional*. [Trabajo de grado, Ponticia Universidad Javierna]. *Repositorio Institucional Pontificia Universidad Javerana*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10554/11056>
- Velásquez Ramírez , V. D. (2013). *Plan de mercadeo para el posicionamiento de la organización deportiva Champion's como la empresa líder del sector entre los niños y padres de familia de los estratos 3,*

4 y 5 de la ciudad de Cali [Trabajo de grado, Universidad Autónoma de Occidente]. Repos.

Obtenido de <http://hdl.handle.net/10614/5246>

Vera Vélez, L. (2002). *La Investigación Cualitativa*. Obtenido de <https://ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>

Anexos

Anexo 1

Formato de Entrevista a Profundidad Segmento de Estudiantes/Jugadores

Segmento de Estudiantes/jugadores de la escuela
Pregunta # 1: ¿Cómo percibe usted su escuela desde el punto de vista empresarial?
Pregunta #2: ¿Por qué cree usted que en contexto actual esta escuela puede llegar a ser un club?
Pregunta #3: ¿Cuáles considera usted que son las razones por las que esta Escuela no es más reconocida que otras en Bello?
Pregunta #4: ¿Por qué decidió usted escoger esta escuela de fútbol para entrenar?
Pregunta #5: ¿Qué estrategias cree que hacen exitoso a un Equipo de Fútbol Europeo?
pregunta #6: ¿De qué forma piensa usted que, formulando una propuesta de marketing deportivo, ésta pueda mejorar?,

Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad*

Anexo 2

Formato de Entrevista a Profundidad Segmento Padres de Familia

Segmento de Padres de Familia
Pregunta #1: ¿Justifique los motivos para seleccionar esta escuela de fútbol para su hijo?
Pregunta #2: ¿Como percibes la escuela de futbol?

Pregunta #3: hecha a los Padres de Familia que decía Desde su perspectiva, si se cuenta con un plan de mercadeo, ¿cuáles consideraría que son los beneficios más relevantes para la escuela?
Pregunta #4: Bajo su criterio personal, ¿Qué estrategias empresariales necesita esta escuela para seguir creciendo?
Pregunta #5: ¿Qué aspiraciones considera que tiene su hijo para continuar a futuro en esta escuela de fútbol?

Fuente: *Elaboración Propia con base a la entrevista en profundidad*

Anexo 3

Formato de Entrevista a Profundidad Segmento Directivos

Segmento de Directivos
Pregunta #1: Bajo su percepción cuál es la escuela más reconocida del Municipio de Bello
Pregunta #2: ¿Cuál es el contexto actual de las escuelas de fútbol del Municipio Bello en cuanto a cifras, números, crecimiento, jugadores vendidos, etc.?
Pregunta #3: ¿Qué percepción a nivel empresarial tiene usted acerca de la escuela de fútbol de San José Obrero?
pregunta #4 Bajo su criterio, ¿Qué estrategias piensa usted que tienen escuelas de fútbol reconocidas a Nivel Nacional como Envigado, Atlético Nacional, o ya a nivel Internacional, Real Madrid, Barcelona, Juventus, Ajax, etc.
Pregunta #5: Como Alcaldía y en su función de Directivo, ¿Qué estrategias le sugeriría usted aplicar a las escuelas de fútbol del Municipio de Bello incluida San José Obrero??
Pregunta #6: ¿De qué forma piensa usted que, formulando una propuesta de marketing deportivo, ésta pueda mejorar?,

Fuente: *Elaboración Propia*