



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE MERCADOTECNIA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA EN MARKETING**

**TEMA**

**MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE PATROCINADORES  
DEL COMITÉ OLÍMPICO ECUATORIANO (COE).**

**TUTOR: MSC. MÓNICA LORENA ROVIRA DÍAZ**

**AUTORES**

**MARÍA JOSÉ ELIZALDE COCA  
JOSELYNE POLETTE GUERRERO CHAMBA**

**GUAYAQUIL, 2019**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> Marketing Relacional para la fidelización de patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE).			
<b>AUTOR/ES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• María José ElizaldeCoca</li> <li>• JoselynePoletteGuerrero Chamba</li> </ul>		<b>REVISORES O TUTORES:</b> Msc. Mónica Lorena Rovira Díaz	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil		<b>GRADO OBTENIDO:</b> Ingeniería en Marketing	
<b>FACULTAD:</b> Administración		<b>Nº DE PÁGS.:</b> 89	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración			
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Fidelización – Marketing – Patrocinio – Estrategias			
<b>RESUMEN:</b> El Comité Olímpico Ecuatoriano (COE) es una institución que promueve en el Ecuador, su sede principal se encuentra en la ciudad de Guayaquil. El presupuesto anual que bordea los \$1.000.000,00 que provienen de la Secretaría del Deporte, como apoyo al Plan de Alto Rendimiento (PAR), estos ingresos se distribuyen en su totalidad a los deportistas, los directivos del COE deben hacer frente a los gastos por gestión administrativa y deportiva en las diferentes disciplinas que alberga. Estos aspectos son cubiertos por autogestión, situación que agudiza la crisis económica que enfrenta la institución; es necesario buscar otras instituciones que deseen apoyar en calidad de patrocinadores; pero las empresas en el Ecuador solo se interesan cuando se está a las puertas de grandes eventos. De continuar enfrentando estos problemas financieros, la institución se verá obligada a reducir su personal, disminuir su presencia de marca en eventos y por ende su aporte para impulsar al deporte también se verá afectado; el COE ve disminuido su potencialidad en el apoyo al deporte, a nivel nacional e internacional, lo que incidirá de manera directa en el deporte ecuatoriano. Por esta razón se pretende obtener los auspicios suficientes, dado que no solo es la disciplina como tal, sino por todos los recursos necesarios. Además, se desea presentar estrategias de marketing relacional para aumentar los patrocinadores por la jornada olímpica que tiene como duración cuatro años, el COE También adquirirá una base de datos, planes de comunicación entre otros. Los beneficiados directamente serán las sedes que pertenecen al COE y los diferentes atletas que nos representan en las olimpiadas internacionales.			
<b>Nº DE REGISTRO (EN BASE DE DATOS)</b>		<b>Nº DE CLASIFICACIÓN</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (TESIS EN LA WEB)</b>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Elizalde Coca María José Guerrero Chamba JoselynePolette	<b>TELÉFONO:</b> 0995907163 0960526390	<b>E-MAIL:</b> <a href="mailto:majose.elizalde@outlook.es">majose.elizalde@outlook.es</a> <a href="mailto:enylesoj1993@gmail.com">enylesoj1993@gmail.com</a>
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Decano:</b> Ph.D. Rafael Iturralde Solórzano <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.:</b> 201 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:riturraldes@ulvr.edu.ec">riturraldes@ulvr.edu.ec</a> <b>Director/a:</b> Lcda. Marisol Idrovo Avecillas Msc. <b>Teléfono:</b> 2596500 <b>Ext.:</b> 285 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:midrovoa@ulvr.edu.ec">midrovoa@ulvr.edu.ec</a>	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y Carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

## CERTIFICADO ANTIPLAGIO ACADÉMICO



### Urkund Analysis Result

**Analysed Document:**           MARKETING RELACIONAL COE ELIZALDE Y GUERRERO  
17.07.19.docx (D54466308)  
**Submitted:**                    7/17/2019 5:21:00 PM  
**Submitted By:**                mrovirad@ulvr.edu.ec  
**Significance:**                 2 %

#### Sources included in the report:

TESIS ASOCIACION WUSHU TUNGURAHUA -- CINDY ANCHUNDIA.docx (D14964821)  
Proyecto de Titulación 2019.pdf (D52516772)  
<https://www.puromarketing.com/44/19240/personalizacion-dentro-estrategia-marketing.html>  
<https://www.deporte.gob.ec/plan-de-alto-rendimiento-cuenta-con-304-deportistas/>

#### Instances where selected sources appear:

6

## DECLARACIÓN DE AUTORÍAS Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas **María José Elizalde Coca** y **JoselynePolette Guerrero Chamba**, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **Marketing Relacional para la fidelización de patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE)**, corresponde totalmente a las suscritas nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

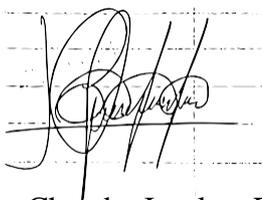
Autores

Firma:



Elizalde Coca María José  
C.I.: 0941127086

Firma:



Guerrero Chamba JoselynePolette  
C.I.:0923437677

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación **Marketing Relacional para la fidelización de patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE)**, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE deGuayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **Marketing Relacional para la fidelización de patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano (Coe)**, presentado por las estudiantes **María José Elizalde Coca** y **JoselynePolette Guerrero Chamba**, como requisito previo, para optar al Título de Ingeniería en Marketing encontrándose apto para su sustentación.

Firma: 

Msc. Mónica Lorena Rovira Díaz

C.I.: 0910767516

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios, por darnos vida y salud, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad, gracias por habernos permitido continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

En segundo lugar, a mis padres por estar siempre presentes, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcados durante toda nuestra vida, así mismo a Haka por su gran apoyo en las asesorías.

Mi profundo agradecimiento a nuestros Docentes y en especial a la MSc. Mónica Rovira que con sus consejos, conocimientos y experiencias permitieron culminar este proyecto de tesis con éxito.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de nuestras vidas, bendiciéndonos y dándonos fuerzas para continuar con nuestras metas.

A nuestros padres, por su amor incondicional, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido un orgullo y un privilegio de ser sus hijas

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.1 Tema .....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.2 Formulaci3n del problema .....	5
1.3 Sistematizaci3n del problema .....	5
1.4 Objetivo General.....	5
1.5 Objetivo Espec3ficos .....	5
1.6 Justificaci3n .....	6
1.7 Delimitaci3n del problema.....	7
1.8 Idea a defender .....	8
1.9 L3nea de investigaci3n .....	8
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TE3RICO.....	9
2.1 Marco Te3rico.....	9
2.1.1 Antecedentes Referenciales .....	9
2.1.2 Fundamentaci3n Te3rica.....	10
2.1.2.1 Marketing .....	11
2.1.2.2 Importancia del Marketing.....	11
2.1.2.3 Marketing Relacional.....	11
2.1.2.4 Plan de Marketing .....	12
2.1.2.5 Utilidad del Plan de Marketing .....	14
2.1.2.6 Estructuras del Plan de Marketing .....	14
2.1.2.7 An3lisis de la situaci3n .....	14
2.1.2.8 An3lisis PESTEL.....	16
2.1.2.9 Matriz de evaluaci3n de los factores externos (EFE) .....	16
2.1.2.10 Matriz de factores internos EFI.....	18
2.1.2.11 An3lisis DAFO.....	19
2.1.2.11.1 An3lisis del entorno externo (oportunidades y amenazas).....	20
2.1.2.11.2 An3lisis del entorno interno (debilidades y fortalezas).....	20
2.1.2.12 Determinaci3n de Metas y Objetivos.....	21

2.1.2.13 PlanificaciónEstratégica.....	22
2.1.2.14 FormulacióndeEstrategia .....	23
2.1.2.15 Estrategiadefidelización.....	23
2.1.2.16 ProgramasdeAcción .....	25
2.2 Marcoconceptual.....	27
2.3 MarcoLegal.....	29
CAPÍTULO III.....	32
METODOLOGÍA DELAINVESTIGACIÓN .....	32
3.1 Método deInvestigación.....	32
3.1.1 Deductivo.....	32
3.1.2 Inductivo .....	32
3.2 TipodeInvestigación.....	33
3.2.1 Exploratorio .....	33
3.2.2 Descriptivo.....	33
3.3 Enfoque delaInvestigación.....	33
3.4 Técnicas e instrumentos de laInvestigación.....	34
3.5 Población.....	34
3.6 Resultados delestudio aplicado .....	36
3.6.1 Encuesta a Directores de Marketing deempresas auspiciantes .....	36
3.6.2 Análisis delos resultados.....	42
3.6.3 Entrevista .....	43
CAPÍTULO IV.....	50
4.1 ResumenEjecutivo .....	50
4.2 EstructuraAdministrativa .....	51
4.2.1 Misión .....	52
4.2.2 Visión.....	52
4.3 Planteamientoestratégico .....	60
4.4 Control del Programadefidelización .....	66
4.4.1 Seguimientopermanente.....	66
CONCLUSIONES .....	69
Bibliografía .....	72
ANEXOS .....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Ingresos COE período 2015-2017</i> .....	3
Tabla 2. <i>Egresos COE período 2015-2017</i> .....	4
Tabla 3. <i>Cuadro comparativo ingresos y egresos 2015-2017</i> .....	4
Tabla 4. <i>Alcance de la investigación</i> .....	7
Tabla 5. <i>Diseño del programa de fidelización</i> .....	26
Tabla 6. <i>Resumen de Técnicas e Instrumentos de Investigación</i> .....	34
Tabla 7. <i>Fuentes primarias y secundarias</i> .....	34
Tabla 8. <i>Auspiciantes</i> .....	35
Tabla 9. <i>Número de deportistas reconocidos por el COE en cada disciplina</i> .....	53
Tabla 10. <i>Cuadro comparativo ingreso y egresos 2015-2017</i> .....	55
Tabla 11. <i>GASTOS TOTALES COE PERÍODO 2015-2017</i> .....	55
Tabla 12. <i>Fuentes de Financiamiento del COE período 2015-2017</i> .....	56
Tabla 13. <i>Matriz de análisis PEST</i> .....	56
Tabla 14. <i>Matriz FODA</i> .....	59
Tabla 15. <i>Matriz de activación de marca</i> .....	60
Tabla 16. <i>Programa de beneficios</i> .....	63
Tabla 17. <i>Matriz de Fidelización</i> .....	67
Tabla 18. <i>Proyección de incremento de patrocinadores</i> .....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. FundamentosdeMarketing .....	13
Figura 2. Esquema matriz de evaluación de los factoresexternos (EFE).....	18
Figura 3. Esquema Matriz de FactoresInternos(EFI).....	19
Figura 4 Trébol dela Fidelización .....	24
Figura 5. Número de ocasiones que ha auspiciadoal COE .....	36
Figura 6. Monto promedio de inversiónpor auspiciante .....	36
Figura 7. Disciplinas deportivas que seauspician .....	37
Figura 8. Auspiciar al COE le permite mejorar su imagen.....	38
Figura 9. Aspectos que su marca considera que sepuedepotenciar .....	38
Figura 10. Beneficios ha obtenido su empresa como resultado depatrocinar.....	39
Figura 11. El COE atiende los requerimientos de sus auspiciantescon profesionalismo .....	39
Figura 12. Criterios de decisión aplico su empresa para usar la estrategia de auspicio deportivo .....	40
Figura 13. Decisión deAuspicio.....	40
Figura 14. Existen otras Instituciones deportivas que su empresaauspicia .....	41
Figura 15. Considera oportuno que el COE ingrese a promover en formaconjunta.....	41
Figura 16. Directorio 2018-2021 .....	52
Figura 17. Logotipo delCOE.....	54
Figura 18. Logotipo deTeamEcuador .....	61
Figura 19. Uniforme de mujeres para competencia .....	62
Figura 20. Uniforme de varones para competencia .....	62
Figura 21. Revistas promocionales .....	65

## INTRODUCCIÓN

El COE, está reconocido por el Comité Olímpico Internacional (COI) desde el año 1959 y reconocido por el gobierno ecuatoriano desde que se dio su creación en el año 1948, sus estatutos que rigen al deporte olímpico ecuatoriano aprobados oficialmente por el Comité Olímpico Internacional en Tokio, se dieron en ocasión de la realización de los XVIII Juegos Olímpicos de 1964 en la ciudad del Japón; la duración al mando del deporte ecuatoriano es indefinida(COE, 2015).El Comité Olímpico Ecuatoriano ha enfrentado inconvenientes para oficiar sus ingresos por autogestión, entre los años 2015 al 2017 la relación entre los ingresos y egresos arroja un déficit dejando cuentas por pagar a proveedores, impuestos, salarios y aportes al seguro social entre otros.

La presente investigación desea presentar estrategias de marketing relacional para aumentar los patrocinadores por la jornada olímpica que tiene como duración cuatro años, el COE También adquirirá una base de datos, planes de comunicación entre otros. Los beneficiados directamente serán las sedes que pertenecen al COE y los diferentes atletas que nos representan en las olimpiadas internacionales.

En el Capítulo I se detalla el problema central a estudiar, tomando en cuenta la situación actual de la empresa, del mismo modo se sigue el procedimiento de la formulación del problema, sistematización, los objetivos planteados, tanto general como específicos, justificación, alcance del estudio, hipótesis y línea de investigación. En el Capítulo II se detalla los antecedentes referenciales que soporten el estudio en antiguos estudios, fundamentación teórica que valide todo lo que se plantea desarrollar y la parte legal donde indica lo permisible del estudio.

En el Capítulo III se detalla la metodología de la investigación, en esta parte se considera tanto los métodos de investigación, tipos de investigación, enfoque de la investigación, técnicas e instrumentos aplicados al momento de realizar el levantamiento de la información y por último un análisis general tanto para las encuestas y entrevista realizadas. Por último, en el Capítulo IV se detalla la propuesta y sus diferentes estrategias, tácticas y actividades de marketing aplicadas a la empresa de estudio, determinando así su impacto y los beneficios en el desarrolló de la investigación.

## CAPÍTULO I

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Tema

Marketing relacional para la Fidelización de Patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano(COE).

#### 1.2 Planteamiento del problema

El Comité Olímpico Ecuatoriano (COE) es una institución que promueve el deporte en general en Ecuador, su sede principal se encuentra en la ciudad de Guayaquil, y es una entidad que se financia con aportaciones del estado ecuatoriano y algunos auspiciantes, que por su dedicación y altruismo apoyan las gestiones del denominado COE; esta institución agrupa y regula a 46 federaciones deportivas a nivel nacional.

El COE, está reconocido por el Comité Olímpico Internacional (COI) desde el año 1959 y reconocido por el gobierno ecuatoriano desde que se dio su creación en el año 1948, sus estatutos que rigen al deporte olímpico ecuatoriano aprobados oficialmente por el Comité Olímpico Internacional en Tokio, se dieron en ocasión de la realización de los XVIII Juegos Olímpicos de 1964 en la ciudad del Japón; la duración al mando del deporte ecuatoriano es indefinida(COE, 2015).

La institución recibe un presupuesto anual que bordea un \$ 1.000.000,00 que provienen de la Secretaría del Deporte, como apoyo al Plan de Alto Rendimiento (PAR) que cuenta con 304 deportistas divididos en 7 categorías: Tokio 2020, élite, alto nivel, avanzado, desarrollo, reserva y talento; de los cuales 207 reciben una asignación mensual como incentivo económico y 97 reciben apoyo para su participación en eventos, incluidos deportistas con discapacidad.

Adicionalmente a los ingresos recibidos por parte del gobierno nacional los cuales se distribuyen en su totalidad a los deportistas, los directivos del COE deben hacer frente a los gastos por gestión administrativa y deportiva en las diferentes disciplinas que alberga. Estos aspectos son cubiertos por autogestión, situación que agudiza la crisis económica que enfrenta la institución por falta de un presupuesto fijo; por lo que es necesario buscar otras instituciones que deseen apoyar al deporte en calidad de patrocinadores; pero las empresas en el Ecuador solo se interesan en este tipo de patrocinios cuando se está a las puertas de grandes eventos; por lo que el COE no puede contar de manera permanente con auspiciantes que generen ingresos fijos.

El Comité Olímpico Ecuatoriano cuenta con ingresos que provienen principalmente de las siguientes instituciones:

- Solidaridad Olímpica Internacional (COI)
- Gobierno Central (Ministerio del Deporte)
- Patrocinadores que pueden ser empresas públicas o privadas

**Tabla 1. Ingresos COE período 2015 - 2017**

<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO COE PERÍODO 2015-2017</b>			
<b>FUENTES</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Ministerio del Deporte</b>	\$ 2.000.000.00	\$ 1.000.000.00	\$ 1.000.000.00
<b>Patrocinio y Publicidad</b>	\$ 438.000.00	\$ 274.150.00	\$ 189.493.00
<b>Solidaridad Olímpica Internacional (SOI)</b>	\$ 281.499.00	\$ 454.829.00	\$ 454.829.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.719.499.00</b>	<b>\$ 1.728.979.00</b>	<b>\$ 1.644.322.00</b>

Fuente: COE, (2015 - 2017)

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

Como se puede observar en el comparativo Cuadro N° 1 el año 2015 el COE recibió una asignación mayor por parte del ministerio del deporte para la preparación y participación de los deportistas en las Olimpiadas de Rio de Janeiro 2016. El rubro de los patrocinios también presenta un incremento en el 2015 ya que las empresas se interesan en respaldar a ciertos deportistas para usarlos como imagen de marca, pero en los años posteriores 2016-2017 este valor disminuye.

Los ingresos provenientes del Ministerio de Deporte y de la fundación Solidaridad Olímpica Internacional son canalizados específicamente para los deportistas en sus diferentes áreas; y los ingresos por autogestión sirven para cubrir el gasto corriente (salarios, viáticos, gastos de representación, etc.).

**Tabla 2.** Egresos COE período 2015 - 2017

Gastos Totales COE PERÍODO 2015 - 2017			
Egresos	2015	2016	2017
<b>Gastos Operativos del COE</b>	\$1.854.768.86	\$567.592.00	\$ 567.592.00
<b>Proyectos Financiados por el SOI</b>	\$684.120.69	\$152.815.00	\$ 152.815.00
<b>Gastos para el Desarrollo y Apoyo Olímpico</b>	\$573.295.97	\$261.186.00	\$ 261.186.00
<b>Gastos Ferias y Eventos</b>	-----	\$16.490.00	\$ 16.490.00
<b>Proyectos Especiales</b>	\$ 93.468.94		
<b>Gastos Corrientes Fondos Públicos</b>	<b>\$3.205.654,46</b>	<b>\$998.083,00</b>	<b>\$ 791.870.00</b>

Fuente: COE, (2015 - 2017)

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

El Comité Olímpico Ecuatoriano ha enfrentado inconvenientes para oficializar sus ingresos por autogestión, entre los años 2015 al 2017 la relación entre los ingresos y egresos arroja un déficit dejando cuentas por pagar a proveedores, impuestos, salarios y aportes al seguro social entre otros.

**Tabla 3.** Cuadro comparativo ingresos y egresos 2015-2017

Año	Ingresos	Egresos	Variación
2015	\$ 2.719.499.00	\$ 3.205.654.46	\$ 486.155.46
2016	\$ 1.728.979.00	\$ 1.589.863.00	\$ 139.116.00
2017	\$ 1.644.322.00	\$ 1.789.953.00	\$ 145.631.00

Fuente: COE, (2015 - 2017)

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

De continuar enfrentando estos problemas financieros, la institución se verá obligada a reducir su personal, disminuir su presencia de marca en eventos y por ende su aporte para impulsar al deporte también se verá afectado; de manera general el COE se verá disminuido su

potencialidad en el apoyo al deporte, su injerencia a nivel nacional y su proyección deportiva a nivel internacional, lo que incidirá de manera directa en el deporte ecuatoriano.

## **1.2 Formulación del problema**

¿De qué manera las estrategias de marketing relacional pueden ayudar a fidelizar los patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE)?

## **1.3 Sistematización del problema**

- ¿De qué manera al analizar la situación actual del COE, se permitirá identificar los problemas de captación de patrocinadores?
- ¿Cuáles son los tipos de empresas más adecuadas a los cuales el COE debe direccionar sus estrategias de marketing para obtener los patrocinios?
- ¿Cuáles es el planteamiento estratégico adecuado para trabajar un programa de Fidelización?
- ¿De qué forma se debe establecer el presupuesto de inversión para desarrollar el programa de Fidelización en el presente período de la administración?

## **1.4 Objetivo General**

Desarrollar estrategias de marketing relacional que permitan la fidelización de patrocinadores con el Comité Olímpico Ecuatoriano.

## **1.5 Objetivo Específicos**

- Analizar la situación actual del COE para la identificación de los problemas de captación de patrocinadores.
- Determinar los tipos de empresas más adecuadas que el COE direccionará con las estrategias de marketing para la obtención de los patrocinios.

- Identificar el planteamiento estratégico más adecuado para la elaboración de un programa de Fidelización.
- Determinar el presupuesto de inversión para el programa de fidelización que el COE desarrollará en el presente período de la administración.

## **1.6 Justificación**

El trabajo de titulación se alinea a los objetivos del Plan Nacional Toda una Vida, específicamente en el Objetivo 7: Incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía cuyo fundamento es, “Una sociedad activa y participativa, de la mano de un Estado cercano, garantiza la gestión pública democrática”(Consejo Nacional de Participación, 2017)

El presente trabajo de titulación se ajusta a la línea de investigación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil que menciona: Desarrollo Estratégico Empresarial y Emprendimientos Sustentables, dado que, por la vía del desarrollo estratégico empresarial, se concibe además desarrollar investigación que genere aportes para dicho sector. Además, se ajustan a las líneas de la Facultad de Administración que componen el campo comercial, en la Línea de Marketing, Comercio y Negocios Globales.(ULVR,2016)

Además de esto, se pretende encontrar las vías adecuadas para que el COE logre obtener los auspicios suficientes para su gestión propulsora del deporte, serán beneficiados al final los deportistas en cada una de sus disciplinas en las que actúan, dado que no solo es la disciplina como tal, sino todos los recursos, como materiales, implementos deportivos, preparación integral en el deporte, además de los traslados de las delegaciones completas para su participación en competencias.

Los resultados de la investigación, permitirán a las autoras del proyecto encontrar las falencias que hasta ahora tiene el COE, determinar las causales donde se origina el problema, preparar un diagnóstico adecuado y proponer soluciones para que la institución como tal pueda tener un camino estratégico a partir del marketing relacional, y así estrechar lazos comerciales de auspicio y conseguir el presupuesto requerido.

La investigación desea presentar estrategias de marketing relacional para aumentar los patrocinadores por la jornada olímpica que tiene como duración cuatro años, el COE También adquirirá una base de datos, planes de comunicación entre otros. Los beneficiados directamente serán las sedes que pertenecen al COE y los diferentes atletas que nos representan en las olimpiadas internacionales.

### 1.7 Delimitación del problema.

**Tabla 4.** Alcance de la investigación

<b>DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO</b>	
<b>Campo:</b>	Fidelización
<b>Área:</b>	Marketing – Relacional
<b>Aspecto:</b>	Fidelizar auspiciantes para el COE
<b>Tema:</b>	Marketing relacional para la fidelización de patrocinadores del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE).
<b>Problema central:</b>	Alianzas estratégicas inadecuadas influyen en la baja fidelización de patrocinadores del COE
<b>Universo</b>	Guayas
<b>Lugar:</b>	Guayaquil
<b>Segmento:</b>	Empresas de Guayaquil (Patrocinadoras del Deporte)
<b>Temporal:</b>	2018

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

El tema de investigación se encuentra delimitado en lo espacial, a pesar de que su gestión es a nivel nacional, la injerencia más fuerte se encuentra en la ciudad de Guayaquil, debido a algunos aspectos de corte diplomático, político y comercial, su gestión se centra en esta ciudad, por tanto, el estudio también se centra en dicho sector, el enfoque de esta investigación estará basado en analizar la problemática de la pérdida de patrocinadores, tomando en cuenta los datos históricos del período 2015 a 2017. El período de actividad para la investigación es en el año 2018, actividad que se realizará en el resto de los meses del año en curso, es decir en el segundo semestre.

## **1.8 Idea a defender**

El desarrollo de estrategias de marketing relacional contribuirá a fidelizar a un grupo de empresas Guayaquileñas con el Comité Olímpico Ecuatoriano.

## **1.9 Línea de investigación**

Acogiéndose a las líneas generales de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, el presente proyecto de investigación se ajusta a la línea: Desarrollo Estratégico Empresarial y Emprendimientos Sustentables, en cuyo objetivo específico 2 menciona, Desarrollar investigación generadora de conocimiento en el área de estrategia empresarial, por tanto, esta investigación lleva a ser copartícipe de estos lineamientos.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Marco Teórico**

##### **2.1.1 Antecedentes Referenciales**

Como parte del proceso de investigación se describen a continuación estudios relacionados con planes de marketing y específicamente estrategias de Fidelización que aportan de manera positiva a la realización del presente proyecto.

La investigación se centró en la importancia del marketing relacional para identificar el público objetivo y las principales estrategias innovadoras para realizar sus actividades. El tipo de investigación realizado fue descriptivo con un enfoque cualitativo, la técnica de investigación aplicada fue la entrevista. Como conclusión esta técnica permite establecer abiertamente la importancia de las relaciones entre en cliente y la institución, este trabajo ha servido de guía para dar estructura a la entrevista como instrumento de recolección de información en el presente proyecto de investigación. (ORTEGA, 2016)

Este trabajo de investigación se realizó con el propósito de fidelizar a los clientes de la empresa “Entorno” en el sector la puntilla, mediante la aplicación de marketing relacional, con el objetivo de establecer una cartera sólida. El trabajo de investigación presenta el método descriptivo con un enfoque cuantitativo utilizando la encuesta como instrumento. Este proyecto de investigación contribuyo a fortalecer la teoría de los efectos de bajo posicionamiento que puede experimentar una empresa por la falta del denominado plan de marketing, resaltando la importancia de utilizar este tipo de estrategias como herramientas para el logro de los objetivos de la empresa. (SARES & TORRES,2018)

Este plan de marketing relacional esta direccionado a identificar los factores que permitirán la correcta selección de estrategias para solucionar la problemática de disminución de ventas a de la marca RIPOL que afectan a la compañía. En cuanto a la metodología utilizada fue una investigación de tipo exploratoria con enfoque mixto desarrollando la encuesta y entrevista como instrumento de investigación. Este trabajo de investigación aporta al presente proyecto, porque sirve como referente en el desarrollo de la matriz FODA que sirve de base para orientar la propuesta del plan de marketing relacional.(Sánchez, 2018)

Este trabajo de investigación se diseñó para obtener una perspectiva más clara del problema, como parte del proceso se realizó un análisis riguroso de la información que ayudó a realizar una mejor toma de decisiones. En este proyecto de investigación se utilizó un enfoque mixto (cualitativo, cuantitativo) utilizando como técnica la entrevista y encuesta. Dado a que ambos proyectos de investigación tienen características en común, empleando marketing Relacional se asegurara que la relación entre cliente y empresa sea a largo plazo. (PERALTA, 2017)

El trabajo de investigación describe la problemática que enfrenta la tienda Gilbert, quienes carecen de estrategias de fidelización para retener a sus clientes. Por este motivo se requiere realizar una investigación para establecer las causas que provocan la declinación en ventas y las estrategias más adecuadas para dar solución a esta problemática. El enfoque utilizado en el trabajo de investigación es mixto (cualitativo, cuantitativo) y los instrumentos en la recolección de datos son la entrevista y encuesta. Contribuyendo a la presente investigación en la elaboración de instrumentos. (ARIAS & ESPINOZA, 2018)

### **2.1.2 Fundamentación Teórica**

Se efectuó la revisión de fuentes bibliográficas para desenrollar la fundamentación teórica; la que contiene definición de marketing, su importancia, la planificación estratégica y su relación con el análisis situacional que será el soporte para alcanzar los objetivos planteados.

### ***2.1.2.1 Marketing***

Para American Marketing Association en el año 2016 definió al marketing como: “La actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, asociados y sociedades en general”.

Así mismo para (Kotler, 2008, pág. 48) “el marketing es un conjunto de principios, métodos y procesos a través de los cuales se busca conocer un mercado, manifestando las necesidades y deseos del mercado objetivo para poder satisfacer de manera enérgica y eficientemente en relación con la competencia, generando valor en productos y servicios”.

Las autoras de este proyecto coinciden con que las actividades de negocios estructuradas darán efectos positivos, generando expectativas y satisfacción de necesidades no cubiertas, mediante un conjunto de técnicas que entregarán valor agregado a los consumidores, con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.

### ***2.1.2.2 Importancia del Marketing***

El marketing es indispensable para la consolidación de objetivos a corto, mediano y largo plazo, creando nexos entre el consumidor y la empresa, El marketing es la conexión directa entre los consumidores y las organizaciones, sin el aporte del marketing sería muy difícil saber cuáles son las necesidades de un mercado constantemente cambiante, por lo cual es importante para cualquier tipo de organización conocer todas las interrogantes

La función primordial del marketing es investigar el comportamiento de los consumidores y el mercado. Por lo que la función del departamento de marketing de una organización es la investigación de la gestión comercial con el fin de retener, captar y fidelizar a los clientes por medio de la satisfacción de sus necesidades.

### ***2.1.2.3 Marketing Relacional***

Para (KOTLER & KELLER, 2012, pág. 72). “El marketing de relaciones es la construcción de relaciones satisfactorias a largo plazo, con los elementos claves relacionados a la empresa con el fin de capturar y retener sus negocios. Un objetivo clave del marketing es desarrollar relaciones profundas y duraderas con las personas y organizaciones que de manera directa o indirecta que afectan el éxito de las actividades de marketing de la empresa.

El resultado más deseable del marketing de relaciones es un activo único para la empresa que se denomina red de marketing, formada por la empresa y los grupos de interés manteniendo relaciones de negocio rentables para ambas partes”.

El marketing relacional tiene como objetivo básico establecer relaciones a largo plazo mediante un proceso que integra servicio al cliente y marketing, con el fin de construir una red de relaciones con grupos claves para obtener beneficios satisfactorios para ambas partes. Las autoras del presente proyecto consideraran al marketing relacional como un conjunto de técnicas y estrategias para la captación de clientes, llevándonos a la fidelización de estos y mantenerlos a largo plazo. El resultado más anhelado del marketing de relaciones se considera red de marketing, establecida entre la empresa y los grupos de interés que permita mantener relaciones de negocio rentables para ambas partes.

El marketing relacional es idóneo para identificar y establecer las relaciones entre los grupos de interés y la institución. Se emplea para mantener una plataforma consolidada de clientes y a su vez generar una cadena de beneficios. Generando un constante esfuerzo por su satisfacción y por la respuesta de calidad para ambas partes.

#### ***2.1.2.4 Plan demarketing***

(Armstrong & Kotler, 2017, pág. 142) Define qué a través de la planeación estratégica, “la empresa decide lo que se desea hacer con cada unidad de negocio. La Planeación de Marketing implica elegir estrategias de marketing que ayuden a la empresa a lograr sus objetivos estratégicos generales”.

Para (Ferrell & Hartline, 2012, págs. 38,39,40)“El plan de Marketing proporciona la descripción de cómo la organización combinará el producto, la fijación de precios, la distribución y las decisiones de promoción para crear una oferta que resulte atractiva a los

clientes. También trata de la implementación, el control y el ajuste continuo de estas decisiones”.

El plan de marketing es un instrumento necesario que proporciona una visión clara de lo que se desea conseguir, a la vez indica la situación y posicionamiento en la que se encuentra la institución, marcándonos las fases que se han de cubrir para su obtención. Tiene la prioridad de recopilar datos necesarios para realizar el plan, permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer.

También se considera el plan de marketing como la preparación de un documento escrito que está combinado por la descripción de la situación actual, y el análisis de la situación, este está compuesto por la definición de estrategias de marketing y los programas de acción.



**Figura 1.** Fundamentos de Marketing  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

### ***2.1.2.5 Utilidad del Plan deMarketing***

El plan de marketing es uno de los principales activos en la obtención de los resultados, recopilando la información más relevante para la implementación y el control en la toma de decisiones.

- Permite obtener y administrar eficientemente los recursos para la realización del plan
- A futuro deja de ser un interrogante de grandes dimensiones y gran riesgo
- Facilita el avance progresivo hacia la consecución de los objetivos.

La utilidad del plan de marketing se describe como una hoja de ruta que nos relata un punto de inicio y destino final, nos detalla el entorno del mercado, la competencia y las condiciones económicas, factores sociales y los análisis de la demanda, que permitirán analizar los problemas, las oportunidades y amenazas que rodean a nuestra actividad comercial.

### ***2.1.2.6 Estructuras del Plan deMarketing***

El plan de marketing es un proceso estructurado, el cual está desarrollado por etapas, las cuales se detallan a continuación:

- Análisis de la Situación
- Análisis DAFO
- Determinación de Metas y Objetivos
- Formulación de Estrategias
- Programas de Acción
- Control

### ***2.1.2.7 Análisis de la situación***

“El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que le brinda el mercado. Comúnmente se le conoce por las siglas DAFO, correspondientes a las iniciales de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades” (Tirado, 2013a, pág.72)

El esquema que se presenta a continuación es una referencia del propuesto por Diego Monte Ferrer Tirado el cual es considerado claro en el análisis y preparación de la información para la elaboración de la matriz DAFO o más conocida como FODA.

El análisis **DAFO** comprende el análisis de los factores internos y externos que se mencionan a continuación:

El análisis interno trata de identificar y evaluar los aspectos de las distintas áreas funcionales de la institución con el fin de detectar los recursos y habilidades de la institución además de la identificación de los puntos débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas, las cuales se denominan fortalezas y debilidades.

- **Fortalezas:** Hace referencia a los aspectos fuertes de la institución, a las características propias que ayudan a alcanzar los objetivos marcados. Se trata de factores internos, que pueden ser reconocidos como, recursos, situaciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas de la propia organización.
- **Debilidades:** Son un elemento clave para detectar las deficiencias de una organización, son aspectos que reducen la capacidad de desarrollo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y por tanto, deben ser intervenidas y superadas.

El análisis externo consiste en analizar los factores estratégicos del entorno, con el fin de detectar las oportunidades de las cuales nos podemos aprovechar a fin de detectar las potenciales amenazas para la organización. Así serán integrantes significativos de estudio.

- **Oportunidades:** Son elementos positivos del entorno que emergen y que pueden simbolizar la diferencia y el progreso de la organización, es todo aquello que pueda generar una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

- **Amenazas:** Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

#### ***2.1.2.8 Análisis PESTEL***

Dentro del análisis externo encontramos una herramienta como es el análisis **PESTEL** que permitirá conocer un entorno general que determinará los factores políticos, económicos, ecológicos, socioculturales y legales. El análisis PESTEL contribuirá con la elaboración del análisis DAFO de una manera más exacta.

Para (Bittán, 2012, pág. 32) el “análisis PESTEL es una herramienta acertada para comprender el crecimiento o declive de un mercado o de un conjunto de necesidades a satisfacer y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio o cualquier tipo de entidad, y es una herramienta de medición de desempeño”.

Una vez establecidos los factores internos y externos dentro del análisis de la situación es importante desarrollar e identificar otras herramientas que permitan conocer más causas que puedan afectar directamente el mercado y el entorno. Obteniendo como consecuencia, los cambios de sus preferencias con respecto a la institución, por lo que es importante la aplicación de matrices como EFI y EFE.

Teniendo en consideración la matriz elaborada por (FRED, 2013, pág. 33) que nos servirá de referente para la elaboración de las matrices EFI Y EFE, tomando para el esquema sus puntos más importantes.

#### ***2.1.2.9 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)***

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) consiste en esquematizar y ajustar la información. Esta investigación puede ser social, económica, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La matriz **EFE** está compuesta por cinco pasos que se señalan a continuación:

- 1) Elaborar una lista de factores externos, sean estos críticos o dominantes para obtener un total entre 10 a 20 factores claves, incluyendo las oportunidades y amenazas utilizando porcentajes comparativos siempre que seaposible.
- 2) Asignar un valor a cada factor de 0.0 (menos importante) a 1.0 (mayor importante). El valor indica la importancia relativa para tener éxito. las oportunidades suelen tener valores más altos que las amenazas, la sumatoria de todas las valoraciones asignadas a los factores deben ser igual a1.0.
- 3) Asignar a cada factor una valoración entre 1 y 4 con el objetivo de indicar si las estrategias presentes responden con eficacia donde 4 es una respuesta superior, 3 una respuesta superior a la media, 2 una respuesta media y 1 una respuestabaja.
- 4) Multiplicar la valoración de cadafactor por su ordenamiento para determinar unapuntuaciónponderada.
- 5) Sumar las valoraciones ponderadas para cada variable con el fin de obtener lapuntuación ponderada total para laorganización.

Siimportarlatotaldeoportunidadesyamenazasclavesencerradasenlamatriz de factores externos, el total ponderado más alto que se puede obtener es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es1.0.

**Tabla 1. Matriz de evaluación**

<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>PESO</i>	<i>CALIFIC.</i>	<i>VALOR POD</i>
<i>Inversión de la sede central, en equipos de última tecnología</i>			
<i>Buenas relaciones con nuestros clientes</i>			
<i>Empleados comprometidos con la Institución</i>			
<i>Ampliar cobertura regional</i>			
<i>Antigüedad en el mercado</i>			
<i>Confiabilidad depositada por los usuarios</i>			
<i>Usuarios dispuestos a pagar por un buen servicio</i>			
<i>El país está en alerta por la pandemia del AH1N1</i>			
<i>Las empresas exigen que sus empleados deben estar afiliados a una empresa de salud</i>			
<i>SUBTOTAL</i>			
<i>AMENAZAS</i>			
<i>Aumento de EPS en el mercado</i>			
<i>Pérdida de clientes</i>			
<i>Retiro de especialistas por atraso en los pagos</i>			
<i>Competidores con fuertes estrategias publicitarias</i>			
<i>Otras EPS cuentan con mayor cobertura de servicios</i>			
<i>La competencia posee varias sucursales</i>			
<i>Las otras entidades aseguradoras tiene reconocimiento a nivel nacional</i>			
<i>SUBTOTAL</i>			
<i>TOTAL</i>			

**Fuente:** Fundamentos de Marketing, (2012)

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

### **2.1.2.10 Matriz de factores internosEFI.**

Es una recapitulación dentro del proceso de auditoría interna de la administración estratégica. Este instrumento sirve para la formulación de estrategias sintetiza y evalúa las fortalezas y debilidades. Al desarrollar esta matriz constituye una base para evaluar e identificar las relaciones entre ellas

La elaboración de la matriz EFI se desarrolla en cinco pasos:

- 1) Elaborar na lista de 10 a 20 factores internos que se identificaron en el proceso de auditoría interna, que incluyan fortalezas y debilidades utilizando porcentajes comparativos.
- 2) Asignar a cada factor una valoración que vaya de 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (más importante).

- 3) Fijar a cada factor una valoración de 1 a 4 para mostrar si presenta una debilidad importante (clasificación 1), una debilidad menor (clasificación 2), una fortaleza menor (clasificación 3), o una fortaleza importante (clasificación 4).
- 4) Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para estipular una valoración a cada variable.
- 5) Sumar las valoraciones ponderadas para cada variable con el fin de determinar la valoración ponderada total de la organización.

**Tabla 2. Matriz de evaluación**

FORTALEZAS		VALOR	CALIFICACIÓN	V. PONDERADO
1	F1			
2	F2			
3	F3			
4	F4			
DEBILIDADES				
1	D1			
2	D2			
3	D3			
4	D4			

**Fuente:** Fundamentos de Marketing, (2012)

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

### 2.1.2.11 Análisis DAFO

“El análisis DAFO permite identificar las principales fortalezas y debilidades de la organización, mediante el análisis de los datos obtenidos anteriormente en la descripción de la situación interna. Por otro lado, analizar los datos recopilados en la descripción de la situación externa, nos ayudará a identificar las oportunidades y amenazas que se presenten. En definitiva, se trata de aprovechar nuestros puntos fuertes para sacar el máximo partido a las oportunidades que ofrece el mercado, así como reducir las amenazas detectadas mediante la corrección o eliminación de nuestros puntos débiles”. (Alcaide, Bernués, Díaz- Aroca, Roberto, & Muñiz, 2013, pág.25)

El análisis DAFO o comúnmente conocido como análisis FODA, es la valoración general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una organización, y es una manera para conocer el entorno interno y externo de marketing.

Lo beneficioso del análisis FODA procede de las conclusiones sobre la situación de la organización y sus implicaciones para la mejora de la estrategia que se concluyen de las cuatro listas. El análisis se divide en dos partes: factores externos que comprenden las oportunidades y amenazas y los factores internos que establecen las debilidades y fortalezas.

#### *2.1.2.11.1 Análisis del entorno externo (oportunidades y amenazas)*

Efectuar un análisis de entorno externo tiene como finalidad detectar las oportunidades que podrían favorecer a la organización y las amenazas que podrían afectarla y así mismo formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan reducir las amenazas o reducir sus efectos de manera significativa.

- **Oportunidades:** Las oportunidades son factores positivos que inciden en la elaboración de estrategias para la organización, los directivos no pueden idear una estrategia adecuada para la situación de la organización sin identificar sus oportunidades evaluando el crecimiento potencial que implique cada una.
- **Amenazas:** Si identificamos una amenaza con antelación se logrará evitarla o convertirla en oportunidad. Las amenazas pueden poner en peligro o afectar a nuestra cuota de mercado.

#### *2.1.2.11.2 Análisis del entorno interno (debilidades y fortalezas)*

En el análisis de entorno interno de la organización se identifican los factores internos claves, que inciden en la elaboración de una lista o apuntes de marketing para evaluar cada punto de las fortalezas y debilidades internas, transformándolos en puntos fuertes y minimizando los puntos débiles de la organización.

- **Fortalezas:** Son los recursos con los que cuenta la organización para explotar sus oportunidades y conseguir construyendo ventajas competitivas. Las fortalezas dependen de la calidad de sus recursos y capacidades.

- **Debilidades:** Una debilidad o deficiencia competitiva es una condición que coloca a la organización en desventaja en el mercado, podrían ser estas falta o deficiencia de capacidades en áreas fundamentales.

La construcción de una matriz FODA consiste en ocho pasos:

- 1) Establecer una lista de oportunidades externas de la organización.
- 2) Establecer una lista de amenazas externas de la organización.
- 3) Establecer una lista de fortalezas internas de la organización.
- 4) Establecer una lista de las debilidades internas de la organización.
- 5) Identificar la relación entre las fortalezas internas y las oportunidades externas y registre la estrategia FO.
- 6) Identificar la relación entre las debilidades internas con las oportunidades externas obteniendo las estrategias DO.
- 7) Identificar la relación entre las fortalezas internas con las amenazas externas registrando las estrategias FA.
- 8) Identificar la relación entre las debilidades internas con las amenazas externas estableciendo estrategias DA.

#### ***2.1.2.12 Determinación de Metas y Objetivos.***

“Después de realizar en la anterior etapa un análisis en profundidad sobre la información relevante que afecta a la situación actual de la organización, nos encontramos en disposición de plantear correctamente los objetivos que aspiramos alcanzar. Es el momento en la planificación de marketing en el que tenemos que responder a la pregunta ¿Qué queremos conseguir?, ya que es necesario saber a dónde queremos ir para posteriormente escoger el camino correcto” (Alcaide, et al, 2013, pág.38)

Las metas sin objetivos básicamente no tienen sentido debido que el avance sería imposible de medir. Éstos incluyen resultados cuantitativos, mensurables y con una responsabilidad específicamente asignada para su logro dentro de un periodo para su alcance.

Para formular correctamente los objetivos de marketing es recomendable cumplir con las siguientes pautas:

- **Adecuados y Coherentes:** los objetivos de marketing estarán adecuados a los recursos de los que disponga cada pyme, y serán coherentes, tanto con los objetivos generales de la empresa, como entre sí.
- **Definidos claramente:** los objetivos tienen que estar formulados en un lenguaje claro y sencillo, no pueden dar pie a ningún tipo de confusión. Unos objetivos definidos claramente, evitarán problemas e interpretaciones erróneas.
- **Concretos:** los objetivos tienen que cuantificarse siempre que sea posible, pero de forma concreta, formular los objetivos con un: “aumentar la facturación un 10%” es una definición de objetivos incompleta, ya que tendremos que concretar con precisión por cada unidad estratégica de negocio, zona geográfica, producto o servicio, etc.
- **Mesurables en el tiempo:** es necesario que los objetivos se marquen en plazos de consecución, esto ayudará a motivar a que se logren en la fecha fijada. Además, si disponemos de objetivos claramente definidos en el tiempo, los utilizaremos como indicadores de referencia, ante posibles desviaciones.
- **Realistas y retadores:** si fijamos objetivos que no se pueden alcanzar, únicamente conseguiremos desmotivar al equipo implicado en su consecución. Sin embargo, esto no quiere decir que no deba existir una dificultad en alcanzarlos, sino que deberán plantearse siempre como un reto.
- **Aceptados por la empresa:** es necesario obtener una aceptación y un compromiso por parte del equipo implicado. El grado de compromiso con los objetivos es una de las principales claves para su cumplimiento.

### ***2.1.2.13 Planificación Estratégica***

(Armijos, 2012, pág. 73) Plantea que la planificación estratégica “se fundamenta en un ejercicio de formulación y definición de objetivos de índole prioritario, cuya característica principal es la determinación de los cursos de acción para lograr dichos objetivos.”

Así mismo para (MONTEFERRER, 2013, pág. 33) en su libro fundamentos de marketing define “La planificación comercial se integra dentro de un rango superior al que

denominamos planificación estratégica, la cual se define como el proceso de mantenimiento de un ajuste viable entre los objetivos y recursos de la compañía y las cambiantes oportunidades del mercado, con el fin de modelar y reestructurar las áreas de negocio y producto de la compañía de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios”.

De acuerdo con los autores la planificación estratégica permite llevar un esquema de los pasos a seguir para cumplir un objetivo de la empresa, proveyendo una ventaja para el aprovechamiento de los recursos de la organización integrando decisiones acertadas. La Planeación Estratégica no solo representa proyectar sino desarrollar de manera secuencial acciones, que involucren, recursos humanos y materiales. La toma de decisiones se apoya en la planificación estratégica como herramienta de gestión, donde la empresa debe plantarse los cambios y demandas; para lograr mayor eficiencia en los bienes y servicios que se abastecen.

#### ***2.1.2.14 Formulación deEstrategia***

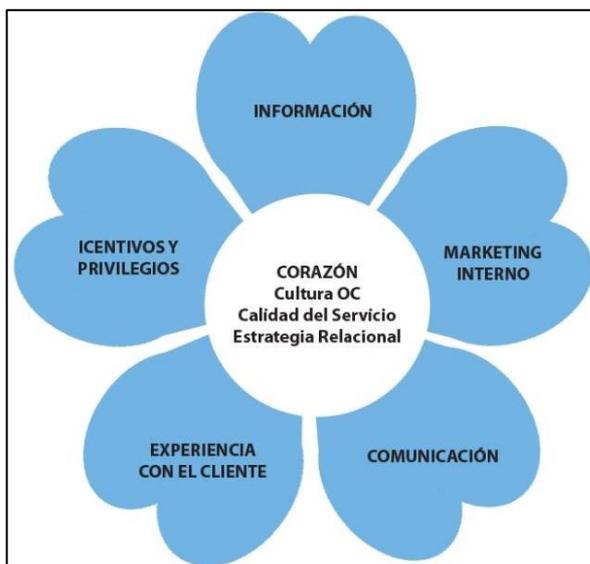
Debido a la situación actual en la que se encuentra la organización, la estrategia de fidelización es la que más se ajusta a sus necesidades, en el libro Fidelización a los clientes de (Alcaide, 2015, pág. 102)propone un esquema claro ajustado a los objetivos de la organización.

#### ***2.1.2.15 Estrategia defidelización***

(Alcaide, 2015, pág. 104) Define que el esquema denominado Trébol de fidelización, en la que precisa al proceso a partir de la relación con el cliente para transformarlo en un cliente habitual, frecuente y fiel, es decir que es frecuente a la marca del producto o servicio, es decir que estos se encuentran satisfechos y su experiencia puede ser recomendada a otros clientes.

Los elementos en los que se basa el trébol de fidelización son los 5 puntos siguientes, y cada uno es analizado para poder determinar la injerencia en este proyecto:

El corazón del trébol Cultural del servicio, la estrategia relacional, La información, Marketing interno, Comunicación, Experiencia con el cliente, Incentivos y Privilegios.



**Figura 4 Trébol de la Fidelización**

Fuente: Alcaide, (2015)

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

El servicio de calidad en el centro: Alcaide lo ubica como el núcleo de la retención, aquella de la lealtad de clientes hacia la marca sin duda es la calidad de servicio; aun cuando la obtención de la calidad no garantiza para nada la fidelidad, cuando no existe calidad los clientes se alejan; las acciones que sustentan son:

La cultura orientada al clientes, la calidad del servicio y la estrategia relacional, estos puntos buscan estrechar los lazos comerciales en pro de la fidelidad.

La información: Es muy importante en el esquema de este trébol, porque debe ser completa para poder tener pleno conocimiento de sus necesidades, deseos, cambios en gustos y preferencias, incluido la gestión de comunicación propia de la relación cliente empresa; usando obviamente los recursos del CRM (CustomerRelationship Management).

Marketing interno: La estructura del equipo interno, incluido los empleados, además de la orientación total al cliente y las capacidades para gestionar los procesos y micro procesos de relación con el cliente son, nítidamente, aspectos que no se pueden descuidar en la empresa, entre otras cosas, motivar y crear una cultura interna con vocación de servicio.

Incentivos y privilegios: No menos importante es esta hoja del trébol, cuyo modelo de identificación de clientes clave es fundamenta desde la óptica del resultado económico en el

corto, medio y largo plazo, son bases para la implantación de las políticas acertadas de fidelización, es decir, asignar privilegios, personalizados, no siempre cuantitativos, sino basados en patrones de cercanía y confianza, de hecho, generan una imagen sólida en el mercado.

Comunicación informal y frecuente permite a la empresa fidelizar de una manera eficiente para crear y mantener con ellos fuertes relaciones logrando un excelente vínculo emocional; no solo en ofrecer productos funcionales y beneficiosos a los consumidores o entregar calidad en sus servicios, se refiere a producir un fuerte lazo emocionalmente descrito con fidelidad, para lograr aquello se necesita una adecuada comunicación directa y personalizada entre la organización y el cliente.

#### ***2.1.2.16 Programas de Acción***

“El marketing operativo permite, a través de acciones concretas, llevar a cabo las estrategias de marketing definidas en la etapa anterior y cumplir así con los objetivos fijados. A diferencia del marketing estratégico, que establece una visión a largo plazo, el marketing operativo se ocupa a niveles tácticos de implementar acciones y tareas a corto y medio plazo”. (Tirado, 2013b, pág.82)

(Alcaide, Fidelización de clientes, 2015)Recomienda el diseño de un programa de fidelización, el cual posee un enorme potencial, la cual hay que explotarla desde la información obtenida, para lograr una auténtica personalización y enfatizando el servicio para que se puedan construir lazos perdurables y sólidos con el cliente. El autor enfatiza que hay que tener mucho cuidado en que no basta con el desarrollo de un software de CRM (CustomerRelationship Management), dado que no es una solución informática, en los programas de fidelización, los objetivos estratégicos deben estar bien definidos desde la concepción, los objetivos comunes son:

- Retener a los clientes más valiosos de la empresa
- Establecer una clara diferencia con los competidores
- Potenciar el grado de satisfacción con los clientes

- Conocer más a profundidad los comportamientos o actitudes de los mejores clientes y premiarlos.
- Segmentarlos de la mejor manera
- Incrementar el valor para los clientes
- Incrementar las ventas
- Crear y dar fortalecimiento además de la conservación de las relaciones de la empresa con sus clientes.
- Potenciar el número o calidad de las relaciones y de las transacciones.

**Tabla 5.** *Diseño del programa de fidelización*

<b>DISEÑO DEL PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN</b>			
<b>Fases</b>	<b>Detalles</b>	<b>Pasos</b>	<b>Características</b>
<b>Fase 1</b>	Plataforma inicial	Paso 1	Análisis de la situación actual
		Paso 2	Establecimiento de los objetivos estratégicos
		Paso 3	Categorización de los clientes
		Paso 4	Análisis de la base de datos de los clientes de la empresa
<b>Fase 2</b>	Decisiones Claves	Paso 5	Segmentación de la base de clientes: Definir el público objetivo
		Paso 6	Determinar el tipo de programa
<b>Fase 3</b>	Infraestructura	Paso 7	Diseño informático o adaptación de un programa ya existente
		Paso 8	Análisis de los aspectos organizativos y legales
<b>Fase 4</b>	Aspectos Operativos	Paso 9	Seleccionar premios, incentivos y diferenciadores
		Paso 10	Fijar estrategias de fidelización
		Paso 11	Elaborar presupuesto del programa
		Paso 12	Diseñar procedimientos operativos y del servicio
<b>Fase 5</b>	Lanzamiento y seguimiento	Paso 13	Contribuir indicadores
		Paso 14	Lanzamiento interno y externo
		Paso 15	Seguimiento permanente

**Fuente:** Alcaide, (2015)

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

“Para trasladar con éxito el plan de marketing a la práctica, es imprescindible definir un método que supervise su implementación. A lo largo de la ejecución del plan de marketing, pueden surgir imprevistos que afecten al cumplimiento de los objetivos marcados, como pueden ser cambios en el mercado, acciones inesperadas de la competencia o simplemente algún tipo de error en la realización del plan”. (Tirado, 2013b, pág.62)

## 2.2 Marcoconceptual

- **CRM:** Se trata de la gestión de las relaciones con los clientes, las siglas de Customer Relationship Management, es un marketing uno a uno, esto se define como el aprendizaje que se obtiene de compradores individuales y de la adaptación de productos o servicios a sus necesidades. (Brunetta, 2014, pág. 49)
- **Comité Olímpico Ecuatoriano (COE):** Actúa como organización de fomento olímpico y registre la participación de las selecciones ecuatorianas en los juegos de ciclo olímpico, estará constituido conforme a las normas y principios de esta ley, además de cumplir y acatar las normas y regulaciones propias del Comité Olímpico Internacional (COI) y la Carta Olímpica y al ordenamiento jurídico de la legislación ecuatoriana. (Asamblea Nacional, 2010).
- **Cultura de servicio:** Es cuando las organizaciones deciden establecer una cultura de servicio deben orientar sus valores y normas al cumplimiento de esa premisa dentro de la empresa. En este sentido, Restrepo et al. (2006, p. 289) enuncian: Al hablar de cultura de servicio, se debe reflejar al interior y exterior de la organización, elementos como: comunicación asertiva, respeto a las personas y a las diferencias, transparencia en el actuar, es decir, ambiente sano de trabajo. Sin embargo, algunas organizaciones tienen estructura de servicio y no cultura de servicio, ya que se quedan en la superficialidad de una buena atención, y no se trasciende a la vivencia y al placer de servir. (García, 2016)
- **Fidelizar clientes:** Logra que los clientes reconozcan a una determinada empresa de tal modo que no les resulte igual comprarle a ella que a la competencia; es decir, que

se sientan tan a gusto con esa empresa que siempre la prefieran.(Brunetta, 2014, pág. 58)

- **Lealtad:**Se aplica a la persona incapaz de cometer falsedades, de engañar o de traicionar, así como a sus palabras o actos; con más frecuencia se trata, más que de una cualidad permanente, de una actitud hacia alguien determinado.(Brunetta, 2014, pág. 58)
- **Lealtad cognitiva:**Percepción obtenida de medios de información e imagen de la marca. Etapas de Lealtad en los Clientes. (Lovelock & Wirtz, 2015, pág.63)
- **Lealtad afectiva:**Comienzan a apreciar la marca con base en experiencias satisfactorias. (Lovelock & Wirtz, 2015, pág.65)
- **Lealtad conativa:** Los consumidores se comprometen a volver a comprar la misma marca. (Lovelock & Wirtz, 2015, pág.68)
- **Lealtad de acción:** Compra repetida. Lograr un índice de deserción cero, lo que significa que mantiene a todos sus clientes.(Lovelock & Wirtz, 2015, pág.68)
- **Marketing relacional:** Conjunto de procesos de negocio y de políticas de nivel global empresarial, que están diseñadas para captar, retener y dar servicio a los clientes.
- **Personalización del servicio:**Es una estrategia fundamental de comunicación, sus resultados incrementan el grado de satisfacción del cliente que llega a percibir de un producto con valor añadido y único al ofrecerle un producto con las características exactas a lo que ha demandado; se trata de una adaptación al consumidor al máximo nivel además de las mejores formas de fidelizarlo.(Puromarketing,2014)
- **Productividad:** Es la relación entre la cantidad de algo que hemos producido y la cantidad de recursos que hemos empleado paraproducirlo.

- **Valor del cliente:**El valor a perpetuidad del cliente es visto más valioso que otros para la compañía, y el cálculo se lo hace multiplicando la cantidad de vivitas de un cliente por la cantidad promedio de dinero gastado en cada visita. (Brunetta, 2014, pág.71).

## 2.3 Marco Legal

El Estado reconocerá a las jóvenes y los jóvenes como actores estratégicos del desarrollo del país, y les garantizará la educación, salud, vivienda, recreación, deporte, tiempo libre, libertad de expresión y asociación. El Estado fomentará su incorporación al trabajo en condiciones justas y dignas, con énfasis en la capacitación, la garantía de acceso al primer empleo y la promoción de sus habilidades de emprendimiento.(Asamblea Nacional, Constitución de la Republica de Ecuador,2011).

Es menester también agregar a este análisis del marco legal, el artículo 381, donde la responsabilidad del Estado protege, promueve y coordina la cultura física que comprende fundamentalmente el deporte, el artículo menciona lo siguiente:

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

El Estado garantizará los recursos y la infraestructura necesaria para estas actividades. Los recursos se sujetarán al control estatal, rendición de cuentas y deberán distribuirse de forma equitativa.(Asamblea Nacional, Constitución de la Republica de Ecuador, 2011).

También es necesario remitirse al acuerdo ministerial 3948 que promulgó el Ministerio del Deporte en el registro oficial # 255 del 11 de agosto de 2010, en el que señala lo siguiente:

El artículo 13 de la ley del deporte, educación Física y recreación, señala que: El Ministerio Sectorial es el órgano rector y planificador del deporte, educación física y recreación; le corresponde establecer, ejercer, garantizar y aplicar las políticas, directrices y planes aplicables en la áreas correspondientes para el desarrollo del sector de conformidad con lo dispuesto en la constitución, las leyes, instrumentos y reglamentos aplicables...(Ministerio del Deporte, 2014)

También en el artículo 47 de la ley del Deporte, Educación Física y Recreación, establece que las organizaciones deportivas que conforman la estructura del deporte de alto rendimiento, que incluye entre otros al Comité Olímpico Ecuatoriano. (Ministerio del Deporte, 2014)

El artículo 71 establece que el COE actúa como una organización de fomento olímpico y registra la participación de las selecciones ecuatorianas en los juegos del ciclo olímpico, estará constituido conforme a las normas y principios de esta ley, además de cumplir y acatar las normas y regulaciones propias del Comité Olímpico Internacional (COPI) y la carta Olímpica y al ordenamiento jurídico de la legislación ecuatoriana. (Ministerio del Deporte,2014)

Este último referente, es necesario incluirlo dentro del marco legal para el presente estudio, dado que el COE no puede hacer uso de atribuciones que estén fuera de la normativa que impone el COI y por tanto serán cumplidas por el ordenamiento jurídico de la legislación ecuatoriana, esto implica que no se permitiría incorporar actividades que estos organismos no lo permitan.

Por tanto, en la reforma y codificación del Estatuto del Comité Olímpico Ecuatoriano, en su capítulo 1, el artículo 1, menciona:

“El Comité Olímpico Ecuatoriano es reconocido por el Comité Olímpico Internacional y por Estado Ecuatoriano, cuyas siglas son COE, es una persona jurídica de derecho privado, de duración indefinida, autónoma y sin finalidad de lucro, ajena a toda influencia política, religiosa, racial o comercial, sujeto a las leyes, reglamentos y demás normativa aplicable de la República del Ecuador, constituido conforme al principio que

inspiran las reglas olímpicas y comprometido a respetar las disposiciones de la carta Olímpica, el Código Mundial Antidopaje del Movimiento Olímpico y el presente estatuto”.(Asamblea Nacional, Constitución de la República de Ecuador, 2011).

Art. 78.- Representación. - El Comité Paralímpico Ecuatoriano (CPE) representa al Comité Paralímpico Internacional (CPI) dentro del Ecuador, además forma parte de los organismos paralímpicos regionales y mundiales.(Asamblea Nacional, Ley del Deporte, 2010).

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

En el desarrollo de este capítulo se procedió a realizar el análisis situacional del Comité Olímpico Ecuatoriano (COE).

#### **3.1 Método de Investigación**

Los métodos que se utilizaron en la investigación fueron los siguientes:

- Deductivo
- Inductivo

##### **3.1.1 Deductivo**

El método deductivo permite realizar un procedimiento racional que parte de la totalidad hasta lo simple, además posee rasgos en donde las conclusiones son aseverativas siempre y cuando los indicios también lo sean. (Sampieri, 2014) en su libro “Metodología de Investigación” indica que, “El método deductivo es el procedimiento racional que va de lo general a lo específico.”

##### **3.1.2 Inductivo**

El método inductivo permite realizar un procedimiento que parte de lo específico a lo total, por otro lado, es un procedimiento de sistematización donde mediante resultados específicos, permite encontrar relaciones generales que lo soporten o fundamenten. (Gómez, 2012) En su libro “Metodología de la Investigación” define que, “Es un procedimiento racional que va de lo individual a lo general.”

## **3.2 Tipo de Investigación**

Los tipos de investigación que se utilizaron son los siguientes:

- Exploratoria
- Descriptiva

### **3.2.1 Exploratorio**

La aplicación del estudio exploratorio tuvo como objetivo determinar la situación de la institución con relación a los patrocinadores. El mismo que nos dio a conocer a profundidad el esquema colaborativo, las percepciones, los procesos y los que estas requieren para tener un acercamiento con el COE.

### **3.2.2 Descriptivo**

El estudio descriptivo permitió realizar un análisis situacional en él que se recogieron los datos de la encuesta y entrevista donde se procedió a describir de manera numérica y no numérica las situaciones de interés para la investigación.

## **3.3 Enfoque de la Investigación**

Por la naturaleza de la información requerida y la realización del diagnóstico de la institución, el estudio aplicado tuvo un enfoque mixto siendo este cuantitativo y cualitativo. El enfoque cualitativo permitió indagar y detallar con exactitud la situación actual de la institución mientras que la ampliación del enfoque cuantitativo permitió obtener información en relación a la percepción que tienen los patrocinadores con respecto al COE a través de una serie de indicadores que se presentan estadísticamente.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de la Investigación

**Tabla 6. Resumen de Técnicas e Instrumentos de Investigación**

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DEL ESTUDIO				
Técnica	Instrumento	Muestra	Involucrados	Localización
<b>Encuesta</b>	Cuestionario:	10	Empresas de	Guayaquil
	• Preguntas cerradas.	participantes	Guayaquil	
<b>Entrevista</b>	Entrevista estructurada:		(Patrocinadoras del Deporte)	
<b>a</b>	• Formulario.			

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

La investigación se realizó en base a las siguientes fuentes de investigación primarias y secundarias, ambas facilitarán información relevante en el proceso investigativo.

**Tabla 7. Fuentes primarias y secundarias**

Fuentes Primarias		
FUENTE	INSTRUMENTO	INDICADORES
<b>Auspiciante</b>	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos a alcanzar con el auspicio al COE.</li> <li>Resultados esperados y alcanzados con auspicios al COE anteriores.</li> <li>Opinión sobre el deporte en Ecuador.</li> <li>Requerimientos de las empresas hacia el COE para negociar nuevos auspicios.</li> </ul>
<b>Directivos COE</b>	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>Situación actual del COE con relación a sus auspiciantes.</li> <li>Necesidades de presupuesto.</li> <li>Estructuras de marketing actual.</li> <li>Objetivos a corto plazo.</li> </ul>
Fuentes Secundarias		
<b>Departamento Administrativo</b>	Levantamiento de Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura organizacional.</li> <li>Documentos de la empresa.</li> <li>Estado de resultados.</li> <li>Procesos de marketing.</li> </ul>

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

### 3.5 Población

Para el desarrollo del estudio se tomó como base a los auspiciantes que han mantenido relación directa en los últimos años con el COE por tanto son 14 las empresas que forman parte de la población a investigar. El presente proyecto de investigación no aplicará muestreo debido a que la población a investigar es muy corta, con 14 empresas las cuales 10 aceptaron brindar información mediante una encuesta para conocer a fondo sus opiniones y necesidades.

**Tabla 8. Auspiciantes**

<b>Empresa</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cargo</b>
<b>McDonald's</b>	Samuel Castro	Gerente de Marketing
<b>Hotel Sonesta</b>	Roberto Díaz	Gerente General
<b>Panasonic</b>	Paula Rumbea	Manager Marketing
<b>P&amp;G</b>	María Belén Tinajero	Director de Marketing
<b>Andec</b>	Benigno Sotomayor	Gerente General
<b>Samsung</b>	Pamela Castro	Gerente de Marketing
<b>Sálica</b>	Marlon Branchi	Director Comercial
<b>Coca Cola</b>	Camila Merino	Director de Marketing
<b>Agrogruled</b>	Danny Ledesma	Gerente General
<b>Marathon Sport</b>	Javier Ayala Oyague	Director de Marketing

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

### 3.6 Resultados del estudio aplicado

#### 3.6.1 Encuesta a Directores de Marketing de empresas auspiciantes

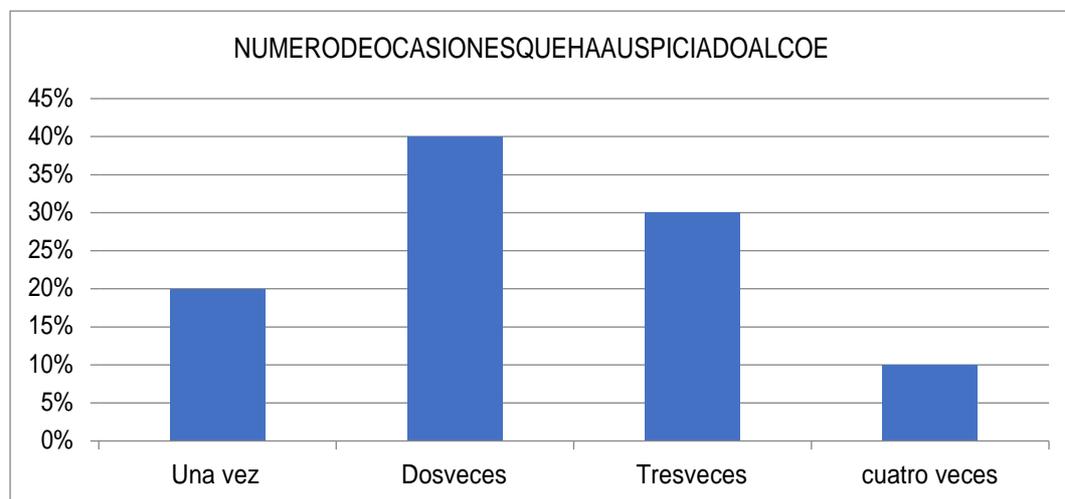


Figura 5. Número de ocasiones que ha auspiciado al COE

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

Al consultar a los entrevistados sobre el número de veces que han auspiciado al COE encontramos que el 40% lo ha realizado por dos ocasiones, seguidos por el 30% que lo ha hecho por tres ocasiones por lo que podemos deducir que un promedio de 7 empresas viene trabajando durante la última década con el COE, a los cuales se sumaron 2 nuevas empresas que representan el 20%, durante las olimpiadas del 2016.

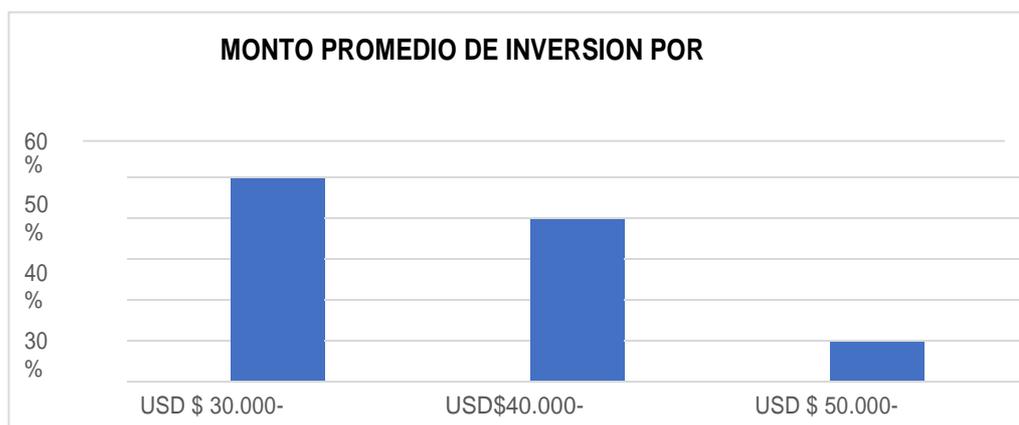


Figura 6. Monto promedio de inversión por auspiciante

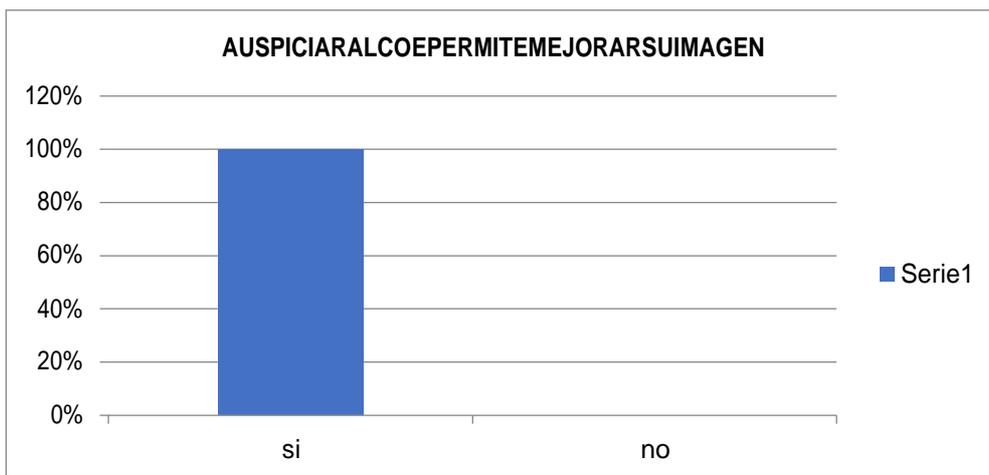
Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

En lo relacionado con los montos de inversión en auspicios al COE, encontramos que el 50% invierten entre \$30.000,00 a \$39.000,00 mientras el 40% invierte entre \$ 40.000,00 a \$ 49.000,00 estos rangos son el resultado de las negociaciones que realiza el COE, que siendo una institución sin fines de lucro no puede requerir valores mayores a los que los auspiciantes estén dispuestos a negociar.



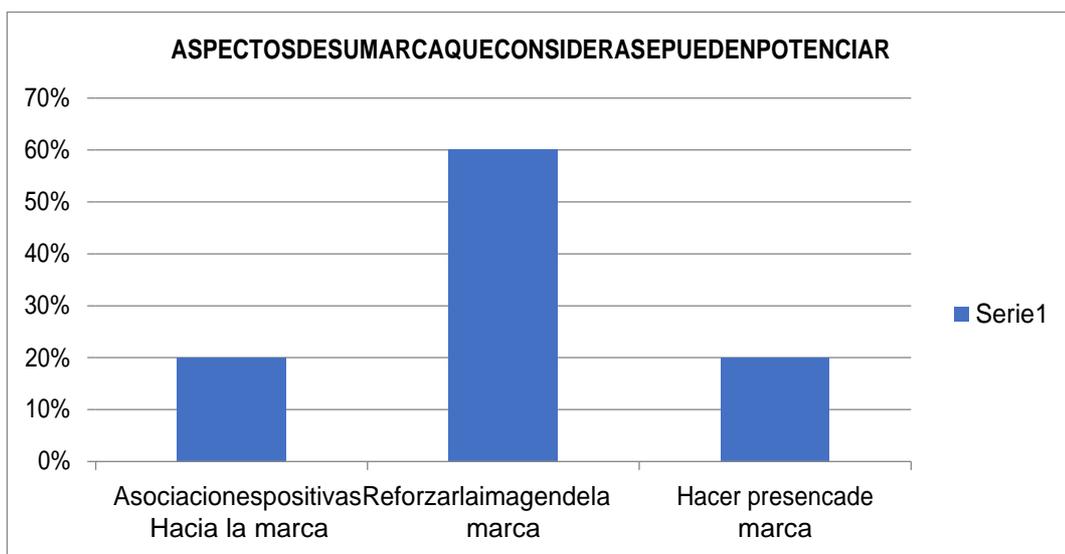
**Figura 7.** Disciplinas deportivas que se auspician  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

A pesar de que los auspiciantes presentan inclinaciones a ciertas disciplinas, que podrían calificarse como las más populares; los parámetros para obtener los anillos olímpicos se encuentran ya establecidos, lo que incluye de manera general a todas las disciplinas deportivas que se encuentran en las olimpiadas, por lo tanto, el auspicio es general, lo que implica que cada auspiciante estaría trabajando con todas las disciplinas deportivas



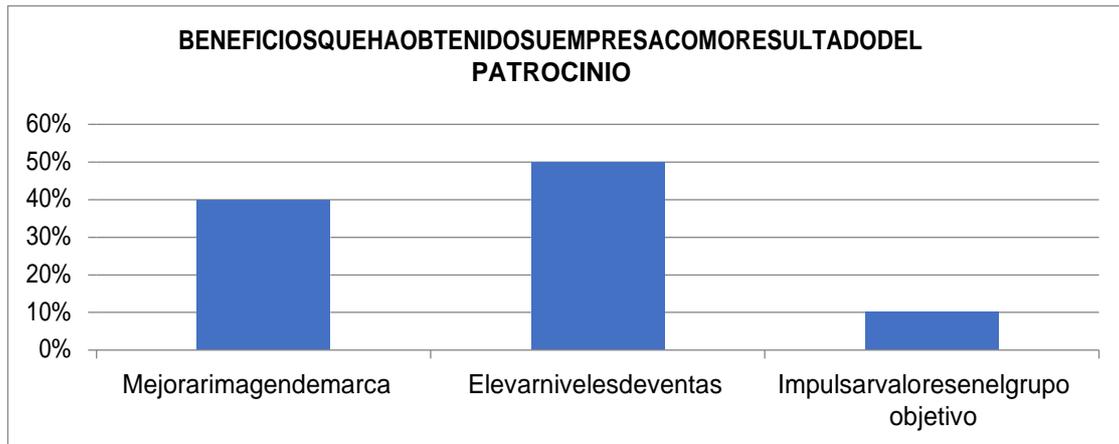
**Figura 8.** *Auspiciar al COE le permite mejorar su imagen*  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

En base a los resultados obtenidos de la encuesta se concluyó que el 100% de los encuestados responden que auspiciar de manera directa al deporte eleva la imagen de la organización y de sus marcas que intervienen en este proceso.



**Figura 9.** *Aspectos que su marca considera que se puede potenciar*  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

El criterio más relevante en esta pregunta ha sido el de reforzar la imagen de la marca para el 60% de los entrevistados, el 20% considera que ha alcanzado asociaciones positivas hacia la marca, al mismo tiempo la posibilidad de hacer presencia de marca durante un periodo de tanta expectativa nacional resulta muy atractivo para los auspiciantes en general.



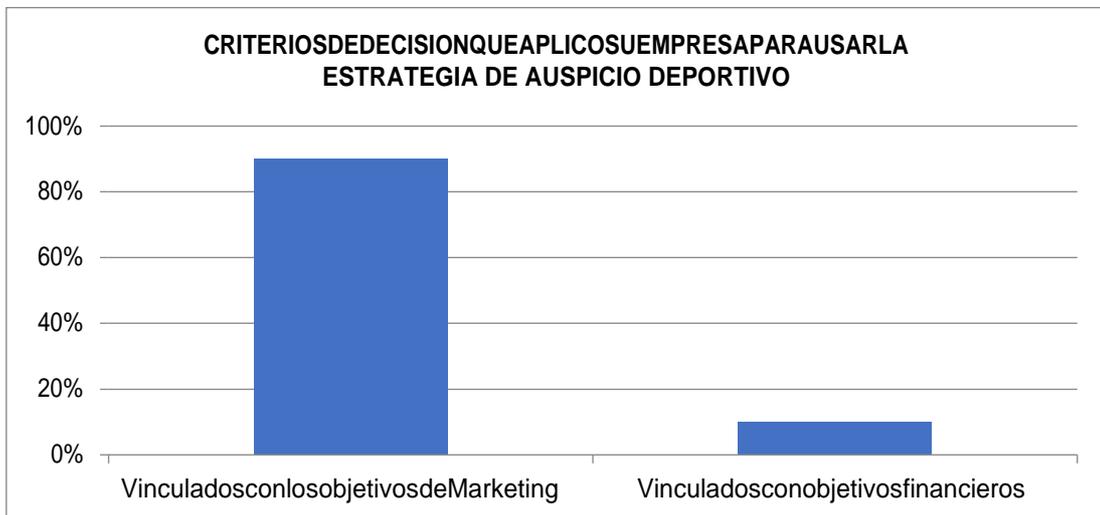
**Figura 10.** Beneficios ha obtenido su empresa como resultado de patrocinar  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

Al consultar sobre los beneficios obtenidos como resultado del patrocínio encontramos que es 50% de los auspiciantes han incrementado sus niveles de venta; mientras que el 40% percibe un mejoramiento de su imagen de marca, lo que ratifica la respuesta anterior; adicionalmente el 10% considera que ha formado valores en el grupo objetivo al que dirige su esfuerzo de marketing.



**Figura 11.** El COE atiende los requerimientos de sus auspiciantes con profesionalismo  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

De manera general los representantes de las empresas que auspician al COE han respondido que si son atendidos con profesionalismo sus requerimientos, por tanto, el 100% se mantiene en el sí.



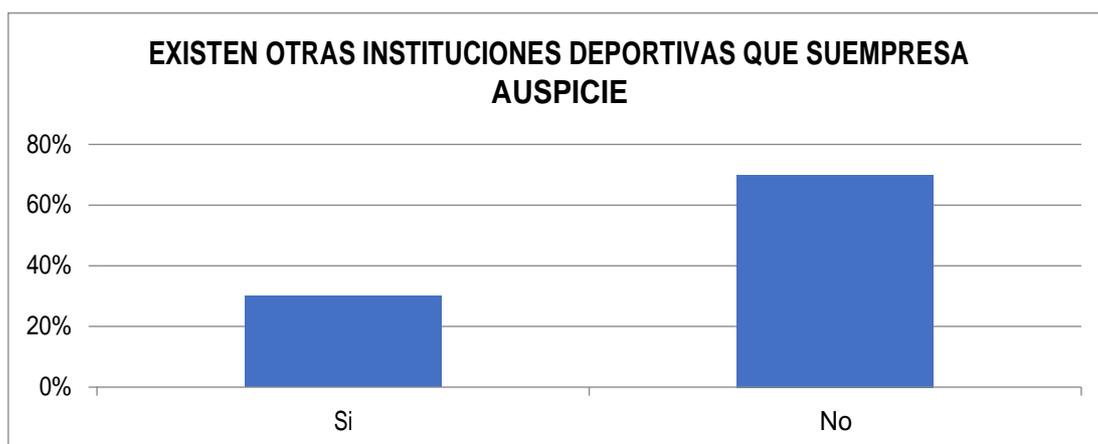
**Figura 12.** Criterios de decisión aplico su empresa para usar la estrategia de auspicio deportivo  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

Entre los criterios que influyen para utilizar la estrategia de auspicio al COE, se encuentran aquellos vinculados con los objetivos de marketing en el 90%; mientras el 10% tiene relación con los objetivos financieros.



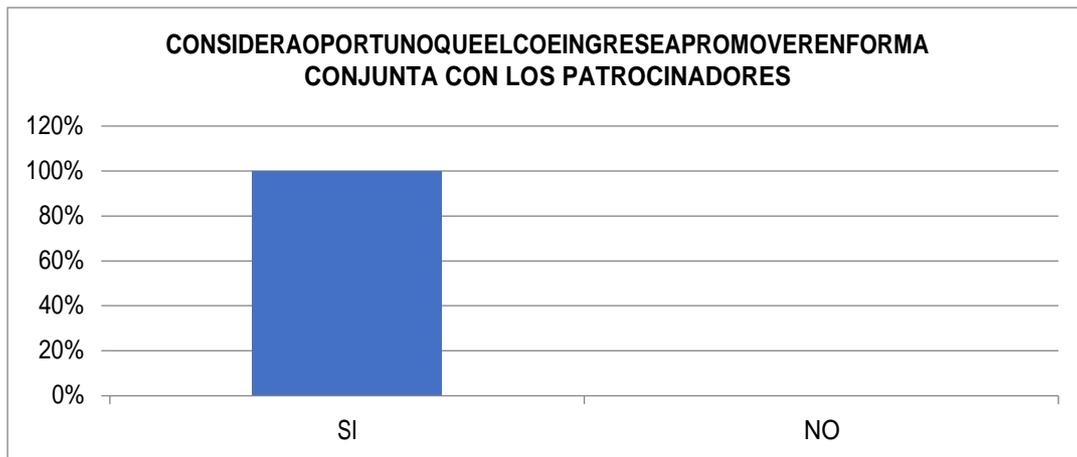
**Figura 13.** Decisión de Auspicio  
Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

Para las empresas el emplear auspicios deportivos o auspiciar a instituciones como el COE a largo plazo es rentable para sus objetivos de imagen, y en otros casos en el incremento de ventas asociadas al desarrollo de productos complementarios; por lo que el 100% de los encuestados se mantienen en el sí.



**Figura 14.** Existen otras Instituciones deportivas que su empresa auspicia  
Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

El 30% de las empresas encuestadas mantienen auspicios con otras empresas deportivas; mientras que el 70% de las empresas restantes actualmente solo auspician al COE, y no lo hacen con otras empresas.



**Figura 15.** Considera oportuno que el COE ingrese a promover en forma conjunta  
**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

Los auspiciantes en el 100% de los criterios consideran que es oportuno que el COE ingrese a promover en forma conjunta con los patrocinadores, el deporte en diferentes instituciones ya que este tipo de estrategias aportará a la imagen de todos los auspiciantes.

### **3.6.2 Análisis de los resultados**

Como resultados del estudio a los patrocinadores del COE se identificaron una serie de aspectos que deben ser mejorados:

En lo relacionado a los patrocinadores apenas 7 empresas vienen trabajando durante la última década con el COE, pero no de manera permanente solo en tiempo de olimpiadas; mediante negociaciones en las que no se pueden requerir valores mayores a los que los auspiciantes estén dispuestos a negociar. A pesar de que los auspiciantes presentan inclinaciones a ciertas disciplinas, que podrían calificarse como las más populares; los parámetros para obtener los anillos olímpicos se encuentran ya establecidos, lo que incluye de manera general a todas las disciplinas deportivas que se encuentran en las olimpiadas.

Es innegable que el mayor interés de las empresas por auspiciar al COE está directamente relacionado con la imagen de sus marcas, lo que les ha mantenido a algunos de ellos por casi una década en calidad de auspiciantes. Pero para el COE esta situación no es favorable ya el número de auspiciantes actuales no genera mayores beneficios para la organización.

La situación financiera del COE a pesar de recibir rentas provenientes del estado no es del todo favorable, ya que debe cumplir con una serie de obligaciones inherentes a su función como promotora del deporte en general, lo que la obliga a buscar financiamiento externo, lo cual resulta difícil porque no posee un plan estratégico de marketing que le permita hacerlo con éxito.

A pesar de su excelente gestión aun no consigue ser una figura preponderante y con presencia fuerte en el deporte nacional, por lo que es necesario que desarrolle una serie de estrategias orientadas al fortalecimiento de su imagen, mediante la presencia de marca tanto en el ámbito deportivo como empresarial.

### 3.6.3 Entrevista

- 1ra. Unidad de análisis: Ab. Augusto Morán Nuques -presidente
- 2da. Unidad de Análisis: Dr. Manuel Bravo Calderón – PrimerVocal
- 3ra. Unidad de Análisis: Sr. Miguel Nácer Chavarría –Tesorero
- 4ta. Unidad de Análisis: Sr. Roberto Ibáñez Romero - Representante de los deportistas.

El tratamiento de las entrevistas ha sido llevado a cabo en reunión presencial con los representantes del organismo en estudio y se llevó a cabo en horas hábiles en un tiempo aproximado de 60 minutos.

**Entrevistado:** Ab. Augusto Morán Nuques

**Cargo:** Presidente

#### **¿Cómo se encuentra la situación actual del COE frente a los recursos que debe obtener de las empresas patrocinadoras?**

El Ab. Augusto Morán manifiesta que, si bien, el Comité Olímpico Ecuatoriano realiza y ejecuta sus planes estratégicos y planes operativos para la gestión de los recursos financieros y materiales, estos aún siguen siendo insuficientes para lo que se requiere y con las metas propuestas resulta infructuoso lo que se recauda por la vía de los auspiciantes, y a pesar que el estado designa ayuda tampoco en conjunto se logra obtener los recursos suficientes, consigo también, se desata otra problemática, que es la de los recursos humanos; el recurso más valioso y relevante, este capital de las instituciones. En este sentido, el COE de Ecuador no dispone de políticas, objetivos ni acciones permanentes y temporales donde den a los recursos humanos el espacio que deberíantener.

**¿Cree que usted que como institución que impulsa el deporte ecuatoriano, el COE puede llegar fácilmente a las organizaciones para solicitarle auspicios opatrocinios?**

El Ab. Morán también manifiesta que la situación es sin duda perjudicial, no solo para el deportista sino que denigra la imagen de la institución, por tanto, cuando se requieren auspicios se hace un tanto dificultoso poder conseguir que empresas se sumen a la gestión, en pro del desarrollo deportivo y de las personas que deciden entrar en el mundo deportivo y competitivo. Algunas empresas tienen como filosofía empresarial, no inmiscuirse con temas políticos, por tanto, algunos puntos son un tanto borrascosos de tratarlos, de alguna manera se ven cerradas las puertas.

**¿Existe un departamento de Marketing estructurado y que actividades realiza en términos generales?**

El Ab. Morán ha mencionado que el COE no tiene un departamento de Marketing, por tanto, esas actividades son dispuestas por el presidente y ejecutadas por el Sr. Leonardo Piovesan, quien es el representante de los auspiciantes ante el COE. Sin embargo, las actividades son limitadas porque, aquí no hay políticas comerciales definidas y de procesos que rijan un esquema o plan establecido. Lo que puntualmente se realiza es un acercamiento a través de una cita previa, y luego la exposición de todo lo que el COE requiere para considerar a la empresa como auspiciante. Por otro lado, se ejecutan actividades de Relaciones Públicas cuando existe la presentación de un nuevo evento, como el caso de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en que se exponen planes, federaciones que participan, delegaciones y otras actividades, donde se invita a la prensa, autoridades del deporte, deportistas, empresarios, etc.

**¿Considera usted que las acciones de Relaciones Públicas que realiza el COE acercan a la institución con los patrocinadores, o cree usted que se debería implementar otras acciones?**

El Ab. Morán, que en días pasados se realizó una capacitación sobre Gestión económica para las organizaciones deportivas, especialmente donde participaron federaciones provinciales, se capacitaron sobre la gestión económica, donde se trató sobre el reglamento interno para todos los cargos del personal y también de los entrenadores, para así tener mejor

administración; se revisó parte de presupuesto, para que se desarrollen en las áreas en que hay problemas o algunas falencias. Sin duda esa capacitación permitirá que se pueda ejercer control eficiente sobre los ingresos y los egresos del presupuesto del año.

**Entrevistado:**Dr. Manuel Bravo Calderón

**Cargo:**Primer Vocal

**¿Cómo se encuentra la situación actual del COE frente a los recursos que debe obtener de las empresas patrocinadoras?**

El Dr. Manuel Bravo, por su parte dice que la gestión del COE tiene incidencia política, dado que es un organismo visible y que tiene de alguna forma una plataforma para destacar acciones, porque el deporte ecuatoriano y mundial es algo que acerca a las masas, por ende, el gobierno está vinculado a todo lo que al interior del organismo suceda; en ese sentido, el gobierno ecuatoriano exige que el Comité Olímpico Ecuatoriano se someta a las leyes locales, rinda cuentas de los gastos que ocasiona la gestión producto de los fondos públicos entregados y que organice elecciones de las federaciones de cada deporte, pero el COE rechaza lo que considera injerencia del gobierno en una entidad internacional que tiene autonomía.

**¿Qué otras actividades que derivan del Marketing realizan el COE? y explique brevemente dichas acciones?**

El Dr. Bravo ha mencionado que, el representante y en algunos casos el presidente o vicepresidente realizan es, algún almuerzo ejecutivo, alguna reunión social que puede ser dentro del COE o en algún sitio especial para poder tener primero un acercamiento entre los directivos de dicha empresa, exponer las necesidades que tiene la institución, luego de exponer todos los argumentos entonces se empieza a tratar temas inherentes al auspicio. En realidad, lo que se hace específicamente es una labor integral de Relaciones Públicas.

**¿Considera usted que las acciones de Relaciones Públicas que realiza el COE acercan a la institución con los patrocinadores, o cree usted que se debería implementar otras acciones?**

Dr. Bravo coinciden que las actividades de marketing son pocas, porque no hay una persona que realice específicamente, pero todo en conjunto está basado en las Relaciones Públicas, ahora bien, se debería realizar labores de fortalecimiento de la imagen institucional, promover el nombre del COE ante los públicos de gobierno, las empresas, gremios, para que tengamos una relación mucho mejor con ellos; que tengamos fortalecida la imagen y por ende la relación que se tiene con ellos y los potenciales auspiciantes.

**¿Cree usted que el presupuesto pudiera crecer si la institución fortalezca su imagen en el mercado ecuatoriano?**

El Dr. Manuel Bravo también se refirió, en el sentido que el tema pasa también por la elaboración de un plan decenal, en la capacitación de dirigentes deportivos y delimitar bien las competencias de todos y cada uno de los organismos, por ende, la situación es bien complejo a la hora de sustentar un presupuesto o gestionar los auspicios, casa dentro hay mucho que hacer para darle la solución y volcarse hacia afuera a solicitar dinero. Se requiere objetivos comunes para proyectar al alto rendimiento como debe ser, como aquel objetivo máximo del deporte nacional. Ahora que lo mencionan ustedes chicas, el marketing es un importante aporte, para que el COE, planifique desde esa arista, algo que pueda ayudar a conseguir los fondos privados de empresas auspiciantes.

**Entrevistado:** Sr. Miguel Nacer Chavarría

**Cargo:** Tesorero

**¿Cómo se encuentra la situación actual del COE frente a los recursos que debe obtener de las empresas patrocinadoras?**

El Sr. Miguel Nazer, manifestó que es vital trazar acciones sistemáticas y eficientes de trabajo que muestren incrementos notables en los distintos componentes del proceso de dirección del entrenamiento deportivo, además, algo que se desea es destacar el vínculo de la selección deportiva con los programas educativos de todas las instituciones del país, acciones que permitirán vincular al deporte con el desarrollo personal de los niños y jóvenes, de tal manera que se vaya inculcando el amor al deporte desde temprana edad.

**¿Considera usted que el presupuesto que posee en la actualidad el COE, le permite actuar de forma óptima?**

Sobre este tema, el Sr. Nazer, mencionó que todo depende políticamente, el presupuesto del COE depende del techo que nos dé el Ministerio del Deporte, el año 2017 el presupuesto fue de \$ 1´664.000 anuales aproximadamente; pero es importante destacar que las competencias que tenía el COE antes de la Ley del Deporte promulgada en 2010, esto con relación a las competencias que tiene en este momento son muy distintas; hasta antes de la ley, el COE manejaba grandes cantidades de recursos que los distribuían a todas las federaciones ecuatorianas sobre la base de unos criterios específicos, existía. En la actualidad esos recursos ya los tenemos, existe un reducido campo dentro de las competencias legales que nos otorga la Ley del Deporte; que, a propósito, tiene muchos vacíos.

**¿Considera usted que las acciones de Relaciones Públicas que realiza el COE acercan a la institución con los patrocinadores, o cree usted que se debería implementar otras acciones?**

El COE aspira que se pueda mejorar su organización interna e implementar nuevas tecnologías como la página web y redes sociales, que son importantes para conducir la comunicación de eventos y noticias que importan a la comunidad.

Por otra parte, algunas federaciones buscan aplicar las enseñanzas del curso en la organización de un evento deportivo internacional, que se pueda incursionar en disciplinas no tradicionales en eventos internacionales

**Entrevistado:** Sr. Roberto Ibáñez Romero

**Cargo:** Representante de los deportistas

**¿Cree que usted que como institución que impulsa el deporte ecuatoriano, el COE puede llegar fácilmente a las organizaciones para solicitarle auspicios opatrocinios?**

Sr. Roberto Ibáñez mencionó que es importante destacar aquí en este tema, que en las relaciones del COE con el Gobierno de turno, las cosas que se suscitan al interior de los fondos públicos afecta el normal desempeño de los deportistas, que en muchos casos son fondos que no llegan a cubrir todas las necesidades de los deportistas y su entrenamiento y/o desarrollo deportivo de cara a los eventos deportivos, sobre todo los que se realizan a nivel mundial.

Sr. Roberto Ibáñez destaca también el incentivo a la relación contractual con las empresas, sobre todo a las privadas, de incentivar a aquellas que tienen en su filosofía el apoyo al deporte, de despolitizar el deporte del contexto público para que se apertura las posibilidades de incremento de auspicios.

**¿Cree usted que se podría obtener más dinero de los patrocinadores si se estrechan aún más los lazos entre el COE y las empresas patrocinadoras?**

Existen múltiples reuniones con empresas, el propósito es acercarnos aún más, y de hecho para este año estamos realizando gestiones para poder lograr que las empresas nos otorguen el patrocinio, pero esa labora debe ser conjunta, las federaciones provinciales también deben hacer algo por lograr sus auspicios particulares, porque si en Guayaquil se gestiona con alguna empresa de alguna marca nacional, esta inversión no alcanzaría para cubrir las necesidades remanentes de todas las federaciones. El Sr. Roberto Ibáñez, también hace eco de lo dicho anteriormente, porque considera que se haga un trabajo conjunto, pero que sean las federaciones provinciales las que gestionen particularmente sus recursos, dado que existen algunas marcas o empresas locales que podrían crear o hacer crecer a deportistas de su localidad.

**¿Cree usted que el presupuesto pudiera crecer si la institución fortalezca su imagen en el mercado ecuatoriano?**

A este tema, el Sr. Roberto Ibáñez Primero respondió que, debemos recordar que los dirigentes de las federaciones ecuatorianas por deporte deben estar autorizados para gestionar recursos privados para sus organismos, es un trabajo que tiene muchos aspectos que deben ser analizados, estamos conscientes que para solucionar este punto no solo se debe conseguir recursos y modificar la ley; creo que son algunas aristas que derivan y que hay que solucionar.

#### **6.6.4 Analisis General**

Es innegable que el mayor interés de las empresas por auspiciar al COE está directamente relacionado con la imagen de sus marcas, lo que les ha mantenido a algunos de ellos por casi una década en calidad de auspiciantes. Pero para el COE esta situación no es favorable ya el número de auspiciantes actuales no genera mayores beneficios para la organización.

La situación financiera del COE a pesar de recibir rentas provenientes del estado no es del todo favorable, ya que debe cumplir con una serie de obligaciones inherentes a su función como promotora del deporte en general, lo que la obliga a buscar financiamiento externo, lo cual resulta difícil porque no posee un plan estratégico de marketing que le permita hacerlo con éxito.

Por lo tanto las actividades son limitadas porque, aquí no hay políticas comerciales definidas y de procesos que rijan un esquema o plan establecido. Lo que puntualmente se realiza es un acercamiento a través de una cita previa, y luego la exposición de todo lo que el COE requiere para considerar a la empresa como auspiciante. Por otro lado, se ejecutan actividades de Relaciones Públicas cuando existe la presentación de un nuevo evento, como el caso de los Juegos Panamericanos Lima 2019, en que se exponen planes, federaciones que participan, delegaciones y otras actividades, donde se invita a la prensa, autoridades del deporte, deportistas, empresarios, etc.

**CAPÍTULO IV**  
**PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN DIRIGIDO A LOS PATROCINADORES**  
**DEL COMITÉ OLÍMPICO ECUATORIANO**

**4.1 Resumen Ejecutivo**

El COE es una institución sin fines de lucro, organizada mediante las normas olímpicas, leyes y estatutos del Ecuador, se encuentra reconocido por el COI (Comité Olímpico Internacional) desde el año 1959 y por el estado ecuatoriano desde 1948, su actual presidente es el abogado Augusto Moran Nuques, experto ajedrecista y maestro internacional; sus funciones son el promover el deporte a nivel nacional, desde su principal sede en la ciudad de Guayaquil, además se encarga de distribuir los ingresos recibidos por la Secretaria del Deporte a sus deportistas, los cuales se encuentran en diferentes disciplinas.

El Comité Olímpico Ecuatoriano (COE) es una institución que promueve el deporte en general en Ecuador, su sede principal se encuentra en la ciudad de Guayaquil, y es una entidad que se financia con aportaciones del estado ecuatoriano y algunos auspiciantes, que por su dedicación y altruismo apoyan las gestiones del denominado COE; esta institución agrupa y regula a 46 federaciones deportivas a nivel nacional.

La institución cuenta con 4 comisiones, establecidas para la promoción de los valores olímpicos en distintas áreas:

- La Comisión Mujer y Deporte permite desarrollar una cultura deportiva que posibilite y valore la total integración de las mujeres en cada uno de los aspectos del deporte. También propone capacitaciones para, superar y estimular a que se desempeñen en cargos directivos; así como promover una mayor y más exitosa representación femenina en las competencias.

- La Comisión Deporte para todos permite difundir los valores del deporte y para alentar a otras instituciones a establecer actividades relacionadas con este propósito, llámese escuelas, colegios universidades e instituciones. Su objetivo principal es la concienciación de la práctica de la actividad física.
- La Comisión Cultura y Deporte esta comisión tiene como objetivo programar y proyectar actividades enfocadas en desarrollar el arte y la cultura que se encuentren enlazados de una manera directa o indirecta con el deporte, siendo el conductor de los deportistas hacia su correcta formación física, conductual y estética.
- La Comisión Jurídica fue creada con el fin de asesorar al comité ejecutivo sobre diferentes problemáticas presentadas ante el Comité Olímpico Ecuatoriano.

#### 4.2 Estructura Administrativa

El Comité Olímpico Ecuatoriano presenta la siguiente estructura organizacional:

**Tabla 3.** *Estructura Organizacional*

<b>Presidente:</b>	<i>Ab. Augusto Morán Nuques</i>
<b>Primer vicepresidente:</b>	<i>Dr. John Zambrano Haboud</i>
<b>Segundo vicepresidente:</b>	<i>Cap. Jorge Delgado Panchana</i>
<b>Secretario general</b>	<i>Ec. Andrea Sotomayor Andrad</i>
<b>Tesorero</b>	<i>Sr. Miguel Nácer Chavarría</i>
<b>Primer vocal</b>	<i>Dr. Manuel Bravo Calderón</i>
<b>Segundo vocal</b>	<i>Gral. Rubén Navia Loor</i>
<b>Tercer vocal</b>	<i>Sr. Esteban Abedrabbo Torres</i>
<b>Cuarto vocal</b>	<i>Sra. Marisol Castro Aráuz</i>
<b>Quinto vocal</b>	<i>Ing. Francisco Torres Hadathy</i>
<b>Sexto vocal</b>	<i>Sr. Lauro Cedeño Cobeña</i>
<b>Séptimo vocal</b>	<i>Sr. Joselito Padilla Gómez</i>
<b>Representante de los deportistas</b>	<i>Lcda. Seledina Nieve Sr. Roberto Ibáñez R.</i>

Fuente: Página Web COE

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

#### 4.2.1 Misión

Desarrollar, promover y proteger el movimiento olímpico, a través de la coordinación y cooperación con los organismos inmersos en el alto rendimiento, para la construcción conjunta de la excelencia deportiva(COE, 2015).

#### 4.2.2 Visión

Consolidarnos como la institución deportiva responsable del deporte de alto rendimiento deportivo en Ecuador, realizando una adecuada gestión que garantice el posicionamiento del país como referente deportivo regional.



*Figura 1. Directorio del COE*

**Fuente:** Página Web COE

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

**Tabla 9. Número de deportistas reconocidos por el COE en cada disciplina**

<b>Disciplina</b>	<b>Total</b>
Ajedrez	120
Andinismo	45
Atletismo	86
Bádminton	36
Baloncesto	134
Balonmano	121
Béisbol	112
Billar	56
Bolos	43
Boxeo	189
Buceo	63
Canotaje	143
Ciclismo	136
Ecuestre	95
Esgrima	76
Esquí Náutico	64
Fisiculturismo	88
Fútbol	212
Gimnasia	130
Golf	65
Patinaje	67
Hockey sobre césped	37
Judo	86
Karate	93
Levantamiento de pesas	94
Lucha	63
Motociclismo	69
Natación	58
Pelota Nacional	258
Pentatlón Moderno	69
Racquetbol	38
Remo	79

Rugby	42
Softbol	37
Squash	67
Surf	48
Taekondo	78
Tenis de Campo	69
Tenis de Mesa	93
Tiro Olímpico	48
Tiro con Arco	31
Triatlón	31
Voleibol	79
Vela	56
TOTAL	<b>3.704</b>

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

**Fuente:**(Ministerio del Deporte)

## Imagen institucional

En relación a la imagen que actualmente posee el COE frente a la opinión pública y sobre todo en el campo deportivo, es posible afirmar que es relativamente buena, esto se debe a que la mayoría de la población no conoce en profundidad sus funciones; pero a nivel deportivo se han presentado una serie de situaciones que han afectado su imagen pública, como consecuencia de declaraciones de deportistas que han representado al país en competencias internacionales. Para la organización es primordial mejorar su imagen institucional ante la opinión pública; de manera que los patrocinadores también mejoren su opinión de la misma, lo que permitirá concretar una serie de estrategias orientadas a mejorar los programas de ayuda y crecimiento para los deportistas que se preparan de manera profesional para competencias internacionales.



**Figura 17.** Logotipo del COE

**Fuente:** Página Web COE

## Análisis económico

En el análisis histórico comparativo de los años 2015 al 2017 que son los años oficiales que se encuentran publicados por el COE; se observa que sus asignaciones económicas decrecen en un 35% de año en año; también presenta un incremento en el 2015 ya que las empresas se interesan en respaldar a ciertos deportistas para usarlos como imagen de marca, pero en los años posteriores 2016-2017 este valor disminuye.

**Tabla 10. Cuadro comparativo ingreso y egresos 2015-2017**

Año	Ingresos	Egresos	Variación
2015	\$ 2.719.499.00	\$ 3.205.654.46	\$ 486.155.46
2016	\$ 1.728.979.00	\$ 1.589.863.00	\$ 139.116.00
2017	\$ 1.644.322.00	\$ 1.789.953.00	\$ 145.631.00

Fuente: COE

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

El Comité Olímpico Ecuatoriano ha enfrentado inconvenientes para officiar con sus ingresos por autogestión, entre los años 2015 al 2017 la relación entre los ingresos y egresos arroja un déficit dejando cuentas por pagar a proveedores, impuestos, salarios y aportes al seguro social entre otros.

**Tabla 11. GASTOS TOTALES COE PERÍODO 2015 - 2017**

Egresos	2015	2016	2017
<b>Gastos Operativos del COE</b>	\$1.854.768.86	\$567.592.00	\$ 567.592.00
<b>Proyectos Financiados por el SOI</b>	\$684.120.69	\$152.815.00	\$ 152.815.00
<b>Gastos para el Desarrollo y Apoyo Olímpico</b>	\$573.295.97	\$261.186.00	\$ 261.186.00
<b>Gastos Ferias y Eventos</b>	-----	\$16.490.00	\$ 16.490.00
<b>Proyectos Especiales</b>	\$ 93.468.94		
<b>Gastos Corrientes Fondos Públicos</b>	<b>\$3.205.654,46</b>	<b>\$998.083,00</b>	<b>\$ 791.870.00</b>

Fuente: COE

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

**Tabla 12 Fuentes de Financiamiento del COE periodo 2015-2017**

FUENTES	2015	2016	2017
Ministerio del Deporte	\$ 2.000.000.00	\$ 1.000.000.00	\$ 1.000.000.00
Patrocinio y Publicidad	\$ 438.000.00	\$ 274.150.00	\$ 189.493.00
Solidaridad Olímpica Internacional (SOI)	\$ 281.499.00	\$ 454.829.00	\$ 454.829.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.719.499.00</b>	<b>\$ 1.728.979.00</b>	<b>\$ 1.644.322.00</b>

Fuente: COE, (2015 - 2017)

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

### Matriz de análisis PEST

En la presente matriz de análisis PEST se pretende establecer el escenario actual del COE y determinar la amenazas y oportunidades, de forma tal que se establezca el direccionamiento estratégico para el planteamiento posterior de la estrategia relacional, se establecen los factores, Político, Económico, Social, Tecnológico y Competitivo.

**Tabla 13. Matriz de análisis PEST**

Factor	Dimensión	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Político	Injerencia política en el quehacer del COE		X		X			X		
	Aportes económicos del estado		X			X		X		
	Políticas según el Ministerio de Deportes	X			X			X		
Económico	Relaciones con las empresas auspiciantes actuales		X			X			X	
	Incremento de marcas auspiciantes	X				X		X		
Social	Imagen del COE en el mercado	X				X			X	
	Acuerdos con organismos públicos		X			X			X	
	Categorías deportivas (Status de los deportes)			X		X			X	
Tecnológico	Página web para difusión de noticias y demás sucesos del COE	X			X			X		
	Uso de medios digitales para la difusión de la imagen.		X			X			X	

<b>Compe titivo</b>	Medallas obtenidas en eventos internacionales.	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
-------------------------	--	----------	----------	----------

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

## **Análisis PEST**

La situación actual del COE como institución frente a los factores analizados, en primer lugar, como entidad dentro de la estructura política tiene una dependencia fuerte del gobierno, porque obedece a la asignación de los recursos y además el ministerio del deporte tiene injerencia, por tanto, este aspecto puede tener relación directa en las posibilidades de encontrar marcas auspiciantes cuando estas no desean tener vinculación con la política.

Por otra parte, en la dimensión económica, tiene posibilidades, porque existen muchas empresas que podrían auspiciar, siempre que se le presente un atractivo paquete de productos que las marcas estén dispuestas a auspiciar, y que puedan generar réditos por la vía relacional.

En lo social se analiza la imagen institucional, el COE debe trabajar mucho más en este aspecto porque la injerencia política hace contracción generando algún aspecto negativo, se debe limpiar ese vínculo político, tratando de tener relación mucho más fuerte con sectores comerciales y sociales que hagan darle un giro oportuno hacia otra dimensión; especialmente en el orden deportivo de disciplinas dentro de ciertas provincias y /o sectores que pueden elevar la imagen del COE.

Con el tema tecnológico, es una fortaleza en la página web que se maneja con bastante acierto de comunicación, cuya información está disponible, actualizada, se puede encontrar datos relevantes y oportunos. Sin embargo, la tendencia actual del manejo de redes sociales también es importante, y por eso el COE tiene los principales medios de difusión.

Sin embargo, en lo competitivo, le falta mayor fuerza porque las medallas olímpicas son escasas, debe el equipo de deportistas tener mejores resultados, para lograr esto, existe una relación directa con el aporte presupuestario para toda la logística que se requiere; por

tanto, el tema competitivo pasa por toda la estructura desde la dirigencia hasta los propios deportistas.

**Tabla 14. Matriz FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>MATRIZ FODA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizacional orientada a promover los valores olímpicos.</li> <li>• Apoyo y fomento del deporte mediante incentivos y becas deportivas</li> <li>• Permanente acercamiento a instituciones educativas de nivel primario y secundario para concienciar sobre la práctica de la actividad física.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja captación de nuevos auspiciantes.</li> <li>• Presupuesto limitado para financiamiento de los nuevos proyectos deportivos</li> <li>• Carece de departamento de marketing por lo tanto de direccionamiento estratégico.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar acciones orientadas a promover y reforzar los valores olímpicos por medio de eventos dirigidos a jóvenes con la intervención de medianas y pequeñas empresas.</li> <li>• Implementar nuevos sistemas de apoyo a los deportistas de elite, de manera que sirva de incentivo para mejor participación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de beneficios que capten el interés de empresas medianas y pequeñas para participar como auspiciantes del COE.</li> <li>• Re direccionar el presupuesto hacia actividades que generen mayor presencia del COE en el ámbito deportivo nacional.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<p>Fortalecimiento de las relaciones con los patrocinadores actuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del centro de alto rendimiento SOYOLIMPICO para deportistas de nivel medio</li> <li>• Promoción del nuevo MUSEO OLÍMPICO Y/O SALÓN AZUL dedicado a reconocer los logros de deportistas de elite y las marcas que han acompañado al COE la última década, generando presencia de marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de premios, incentivos y ubicación en programas de alto desempeño para los deportistas.</li> <li>• Desarrollo de actividades de seguimiento permanente a los deportistas de soy olímpico y team ecuador para asegurar aspectos educativos y</li> <li>• disciplinarios que inciden en su participación efectiva en eventos.</li> </ul>

**Elaborado por:** Elizalde & Guerrero, (2019)

### 4.3 Planteamiento estratégico

**ESTRATEGIA:** *Desarrollar acciones orientadas a promover y reforzar los valores olímpicos por medio de eventos dirigidos a jóvenes con la intervención de medianas y pequeñas empresas.*

**Tabla 15. Matriz de activación de marca**

<b>EVENTOS</b>	<b>DETALLE</b>	<b>ASISTENTES</b>
<b>Abanderamiento</b>	Evento de entrega del Pabellón Patrio al mejor deportista del país, que forme parte de algún evento internacional.	Prensa deportiva del país. Autoridades como: Presidente Alcalde Federaciones
<b>Semana Olímpica</b>	Semana en que se realizan eventos de exhibición deportiva, mediante la organización de equipos con los mejores representantes de cada categoría.	Autoridades Prensa deportiva Federaciones
<b>Soy Olímpico</b>	Entrega de incentivos económicos, mediante eventos que implican actividades físicas y lúdicas	Niños y Jóvenes del país
<b>Gala Olímpica</b>	Evento que reúne a lo mejor del deporte ecuatoriano, se premia a los mejores deportistas juveniles y mayores.	Autoridades del país Deportistas de Elite Representantes de Federaciones
<b>Capacitaciones</b>	Cursos, seminarios, talleres y otros, de corte nacional e internacionales se dictarán a lo largo del año.	Niños y Jóvenes deportistas Entrenadores Dirigentes

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

**ESTRATEGIA:** *Implementar nuevos sistemas de apoyo a los deportistas de elite, de manera que sirva de incentivo para mejor participación.*

- **EL COE ES EL FORJADOR DEL DEPORTE EN ELECUDADOR**

**Etapa 1:** Organismo que se posicionará como el forjador de las disciplinas deportivas en todo ámbito y contexto, para darles cabida a los niños y jóvenes que desean incursionar en el deporte de su predilección.

Por tanto, si la empresa auspicia algún deporte o categoría, entonces será copartícipe de este impulso, además, se suma a la responsabilidad de forjar también el deporte en un determinado sector o disciplina. Por último, su logotipo debe estar difundido en los principales medios, sitios donde se realiza deporte, y en eventos que tengan injerencia en las diferentes disciplinas.

**Etapa 2:** Creación del programa TEAM ECUADOR con el objetivo de mejorar el nivel de relación que se sugiere tener entre el COE y sus deportistas de elite, priorizando y vinculando de forma directa y co-participativa, es decir que se involucre en aspectos de la formación de los deportistas, que exista un mecenazgo con los deportistas elite, y que se vaya paso a paso siguiendo de cerca su trayectoria.



**Figura 18.** Logotipo de Team Ecuador

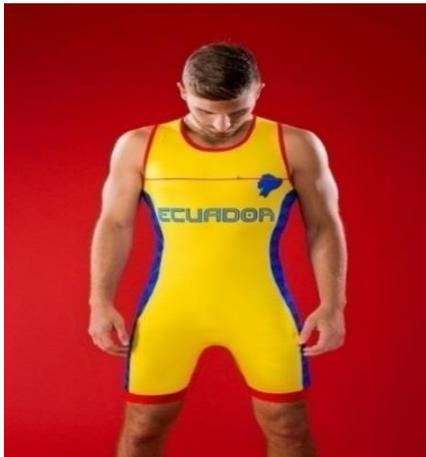
**Fuente:** Página Web COE

**Etapa 3:** Esta fase es la de aplicación del programa, por tanto, en cada una de sus etapas, se debe ir monitoreando la intensidad en que se involucra la marca con el deporte, con sus deportistas y la manera en que se somete a la fusión estratégica entre el COE y la empresa

auspiciante. Esta etapa es de suma importancia porque permite a ambas partes ir definiendo sus estrategias específicas de marketing y ajustar detalles propios de los resultados obtenidos.



**Figura 19.** Uniforme de mujeres paracompetencia  
**Fuente:** Página Web COE



**Figura 20.** Uniforme de varones paracompetencia  
**Fuente:** Página Web COE

Para tal efecto, el COE buscará generar convenios de mecenazgo con las empresas auspiciantes, de tal forma que se acompañe desde los inicios al deportista y su crecimiento vaya en conjunto con la marca que lo patrocina. Lo que implicará asumir una serie de responsabilidades inherentes a este tipo de convenios por parte de los deportistas y del COE quienes garantizarán el buen manejo de la imagen del deportista.

De esta forma se incrementarán los beneficios que perciben los deportistas de elite, de manera que puedan dedicar más tiempo a sus prácticas y mejor posicionamiento en los rankings deportivos internacionales; además se podrán incorporar un mayor número de deportista.

Como parte de esta estrategia se ofrecerá a los patrocinadores la incorporación de los deportistas a una serie de actividades de relaciones públicas tales como:

- Realizar visitas protocolarias a la planta de la empresa auspiciante.
- Visitas a entidades que albergan a comunidades vulnerables que pueden ser beneficiadas por la marca.
- Realizar ruedas de prensa o casas abiertas para fomento de la imagen altruista de la marca.

Esta actividad debería reforzarse con la presencia de medios de comunicación que difundan un mensaje apropiado sobre el vínculo emocional de quien desarrolla por un lado el deporte, y por otro lado la empresa o marca que auspicia.

**Estrategia:** *Desarrollo de beneficios que capten el interés de empresas medianas y pequeñas para participar como auspiciantes del COE.*

Para establecer una relación integral entre el COE y pequeñas empresas es necesario desarrollar una propuesta ajustada a sus capacidades de inversión, por lo que se plantea un programa de beneficios para este grupo:

**Tabla 16. Programa de beneficios**

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	Aporte	VALOR
<b>Co participación en eventos</b>	Participación en eventos deportivos como Sponsor	Local / Indumentaria/ Implementos varios/ movilidad	\$ 10,000.00
<b>Potenciación del valor de marca del cliente</b>	Creación de Valor y potenciación de la imagen del COE	Relaciones Públicas	\$ 10,000.00
<b>Incorporación de las marca en los procesos comunicacionales del COE</b>	Manejo de medios / Campaña de social media / marketing digital.	Pautaje en medios / impresión de piezas publicitarias /	\$ 20,000.00
<b>TOTAL, DEL PRESUPUESTO</b>			<b>\$ 40,000.00</b>

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

**Estrategia:** *Fortalecimiento de las relaciones con los patrocinadores actuales*

Para fortalecer la relación con los actuales patrocinadores y conseguir la incorporación de grandes empresas ecuatorianas se propone una serie de beneficios que acrecentarán su interés por participar como sponsors

**DERECHOS PLAN DE PATROCINIO DENTRO DEL TERRITORIONACIONAL:**

- Derecho a utilizar los emblemas de Comité Olímpico Ecuatoriano en campañas publicitarias en el territorio nacional y / o productos.
- Derecho para utilizar imágenes grupales de deportistas que integran la delegación nacional que participe en eventos internacionales.

- Presencia de Marca en el Salón Azul del Comité Olímpico Ecuatoriano para todas las ruedas de prensa Nacionales y en el museo Olímpico.
- Presencia de marca en los medios de comunicación del Comité Olímpico Ecuatoriano.
- Derecho a participar en todos los eventos deportivos, sociales, culturales y galas que realice el Comité Olímpico Ecuatoriano en el 2019 al 2021 en el Ecuador.
- Comunicación interna para resaltar los valores del Olimpismo dentro de la empresa con el logo de sumarca.

#### **EVENTOS, SEMANA OLÍMPICA Y GALA:**

- Derecho a realizar activaciones BTL
- Derecho a incluir una modelo en la premiación de atletas en la GALA OLÍMPICA
- Presencia de marca en diplomas en la Gala Olímpica
- Presencia de Marca en la mini valla de cada evento que realice el Comité Olímpico
- Presencia de marca en banners y en todos actos que realice el Comité Olímpico Ecuatoriano
- Presencia de marca en los torneos locales donde nos permitan las federaciones
- Presencia de marca en los eventos que se realice con nuestro aliado estratégico / MALL DEL SOL
- Presencia de marca en otros eventos locales.

#### **PRESENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEL COE:**

- Una página en la revista Ecuador Olímpico en todas sus ediciones
- Presentación, Despedida, Mención en el programa de TV
- 2 Twits y 2 Post mensuales en las redes sociales del C.O.E
- Banner en la página web del COE

#### **INFORMACIÓN DE PRIMERA MANO**

- Información privilegiada de nuestro departamento de Prensa.
- Nuestra información en su información.
- Equipo de prensa flexible que se puede adaptar a sus necesidades

#### **REVISTA**

Características:

- TIRAJE: 1.500 Revistas
- MATERIAL: Couche Mate 115gr.
- IMPRESIÓN: Fullcolor
- TAMAÑO: 21x28cms.
- ACABADOS: Grapado y Mate UV
- CANT. PAG. :48 páginas



Figura 21. Revistas promocionales  
Fuente: Página Web COE

**Estrategia:** Realizar campañas que fomenten en las nuevas generaciones una inclinación a la práctica de alguna especialidad deportiva.

*Para el desarrollo de esta estrategia se iniciará con las siguientes acciones:*

### **MUSEO OLÍMPICO Y/O SALÓN AZUL**

Dedicado a reconocer los logros de deportistas de elite y las marcas que han acompañado al COE la última década, generando presencia de marca. Este museo se convertirá en un referente del deporte ecuatoriano y de inspiración para los futuros atletas. Siendo una visita obligada para los jóvenes deportistas de escuelas y colegios.

## COMISIONES ESTABLECIDAS EN EL COE

Mantenimiento y fortalecimiento de las comisiones que se han venido desarrollando en los últimos años, las cuales cubre las áreas de gestión del COE.

		<b>Deporte y medio ambiente</b>
		Mujer y equidad de género
COE	Comisiones	Deporte para todos
		Academia olímpica
		Comisión de atletas

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

### 4.4 Control del Programa de fidelización

El lanzamiento del programa de fidelización se llevará a cabo en el salón principal del COE, donde se invitará a los medios de comunicación, autoridades civiles, militares y eclesiásticas, además de los potenciales clientes que previamente se han seleccionado en la segmentación. Se realizará boletines de prensa con videos y fotografías para enviar a los medios y que se difunda el evento de lanzamiento del programa.

#### 4.4.1 Seguimiento permanente

Una vez que se haya puesto en marcha el programa de fidelización, se debe controlar los resultados obtenidos, por lo tanto, es imperativo el control que se lleve y de esta forma podremos saber si está siendo efectivo o no. El control se puede ejercer de diferentes maneras:

- a) Verificando si las marcas auspiciantes del programa de fidelización han podido tener una repercusión en las ventas; esperando prudencialmente el tiempo necesario de unos tres meses para hacer la primera evaluación de las ventas.
- b) Monitoreando el grado de satisfacción de las empresas, si están se encuentran satisfechos con el programa y la forma en que se está llevando a cabo, puede ser una

encuesta de satisfacción o una entrevista, para conocer la situación a ciencia cierta.

**Tabla 17 Matriz de Fidelización**

<b>Estrategia</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Control</b>	<b>Presupuesto</b>
<b>Desarrollar acciones orientadas a promover y reforzar los valores olímpicos por medio de eventos dirigidos a jóvenes con la intervención de medianas y pequeñas empresas.</b>	Visita a instituciones Educativas (Escuelas, Colegios Universidades) entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abanderamiento</li> <li>• Semana Olímpica</li> <li>• Soy Olímpico</li> <li>• Gala Olímpico</li> <li>• Curso de Talleres</li> </ul>	COMISION Cultura y Deporte	1 Mes, 15 días	<b>\$10.000</b>
<b>Implementar nuevos sistemas de apoyo a los deportistas de elite, de manera que sirva de incentivo para mejor participación</b>	Creación del centro de alto rendimiento TEAM ECUADOR	Entrega de incentivos a los	COMISION Academia olímpica Ecuatoriana	1 mes	<b>\$35.000</b>
<b>Desarrollo de beneficios que capten el interés de empresas medianas y pequeñas para participar como auspiciantes del COE.</b>	Mediante una cadena de beneficios otorgados por el COE, como presencia de marca en eventos y la obtención de los aros olímpicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local / Indumentaria/ Implementos varios/movilidad</li> <li>• Relaciones Publicas</li> <li>• Manejo de medios / Campaña de social media / marketing digital</li> </ul>	COMISION Deporte para todos	1 mes	<b>\$40.000</b>
<b>Fortalecimiento de las relaciones con los patrocinadores actuales</b>	Realización de rueda de prensa, casas abiertas y eventos para fomentar la imagen altruista de la marca.	Participación activa de los patrocinadores como co-anfitriones de eventos deportivos.	COMISION Cultura y Deporte	1 mes	<b>\$20.000</b>
<b>Realizar campañas que fomente a las nuevas generaciones en la especialidad de algún deporte.</b>	Realizar torneos interbarrales en diferentes disciplinas deportivas	Participación activa de los patrocinadores como co-anfitriones de eventos deportivos	COMISION Cultura y Deporte	1 mes	<b>\$10.000</b>
<b>TOTAL</b>					<b>\$115.000</b>

Elaborado por: Elizalde & Guerrero, (2019)

**Tabla 18 Proyección de incremento de patrocinadores**

<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>
<b>PEQUEÑA</b>	5	10	15
<b>MEDIANA</b>	5	10	15
<b>GRANDE</b>	15	20	25
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>40</b>	<b>55</b>

Elaborado por: Elizalde & Guerrero,(2019)

<b>Tipo de Empresa</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>
<b>Pequeña</b>	\$ 50.000	\$ 100.000	\$150.000
<b>Mediana</b>	\$ 100.000	\$ 200.000	\$300.000
<b>Grande</b>	\$ 350.000	\$ 464.000	\$580.000
<b>Total</b>	<b>\$ 500.000</b>	<b>\$ 764.000</b>	<b>\$ 1'030.000</b>

Elaborado por: Elizalde & Guerrero,(2019)

## CONCLUSIONES

- El Comité Olímpico Ecuatoriano, es una entidad de gran importancia para el desarrollo del deporte, su situación económica actual le impide desarrollar una serie de proyectos que colocarían al país en una situación privilegiada internacionalmente, ya que se cuenta con grandes deportistas, que podrían ingresar fácilmente en los rankings internacionales. Todo esto debido a que los ingresos provenientes del estado y de entidades internacionales son insuficientes, lo que le obliga a realizar autogestión para conseguir patrocinios, actividad que aún resulta incipiente frente a todas las necesidades de la organización.
- Uno de los principales problemas detectados es que por tratarse de una entidad sin fines de lucro, no puede establecer montos para los auspicios y en su lugar debe desarrollar negociaciones con entidades interesadas en apoyar de manera altruista al deporte, siendo su único elemento actual de negociación, la licencia para el uso de los anillos olímpicos. Por lo que se ha procurado trabajar con empresas grandes del país que puedan incluir en sus presupuestos montos relativamente significativos para apoyar el deporte, los cuales no superan el promedio de \$ 40.000,00 dólares. Siendo necesario ampliar el espectro de auspiciantes, orientándolo hacia todo tipo de empresas grandes, medianas y pequeñas.
- Actualmente el COE no cuenta con plan de captación y fidelización de clientes, de manera que los ingresos por auspicios se conviertan en un rubro importante dentro del presupuesto del COE; lo cual requiere de acciones inmediatas orientadas a generar una cadena de beneficios ajustados a la capacidad de inversión de los diferentes tipos

de patrocinadores, como para el grupo de deportistas, así como de la institución en general.

- La asignación de un presupuesto de inversión para el programa de fidelización es de suma importancia ya que permitirá hacer una proyección de lo que necesita el COE para la implementación de sus estrategias durante los ciclos olímpicos.

## RECOMENDACIONES

- Siendo el COE una organización orientada totalmente al fomento del deporte, requiere de una mayor presencia en la mente de los jóvenes ecuatorianos en general, por lo que es imperativo el fortalecimiento de su imagen a este nivel, lo cual incidirá de manera directa en la percepción de los empresarios sobre la misma. Para lo cual deberá tomar acciones inmediatas desarrollando eventos que convoquen masivamente a los jóvenes, lo que le permitirá convertirse en el abanderado del deporte nacional, generando presencia de la marcaCOE.
- Se recomienda gestionar otros elementos de interés para las empresas medianas y pequeñas que no pueden financiar el uso de los anillos olímpicos, como presencia de marca en pequeños eventos entre otros que sean de interés para este tipo de empresas.
- Como parte de esas actividades de fortalecimiento de imagen, se debe trabajar a nivel de instituciones educativas y barriales lo que permitirá trabajar con las nuevas generaciones y como parte de este proceso, la incorporación de pequeñas y medianas industrias que podrán obtener a cambio presencia de marca en eventos masivos.

## Bibliografía

- Puromarketing*. (12 de Febrero de 2014). Obtenido de <https://www.puromarketing.com/44/19240/personalizacion-dentro-estrategia-marketing.html>
- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes*. ESIS Editorial.
- Alcaide, J. C., Bernués, S., Díaz- Aroca, E., Roberto, E., & Muñiz, R. &. (2013). *Marketing y Pymes, Las principales claves de Marketing en la pequeña y mediana empresa*.
- ARIAS, A. A., & ESPINOZA, G. V. (2018). *MARKETING RELACIONAL PARA GENERAR FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN LA TIENDA L. GILBERT EN EL CENTRO COMERCIAL CITY MALL EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. GUAYAQUIL.
- Armijos. (2012).
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. Pearson.
- Asamblea Nacional. (2011). *Constitucion de la Republica de Ecuador*. Quito: Lexis.
- Asmblea Nacional. (2010). *Ley del Deporte*. Quito: Ministerio del Deporte.
- Bittán, M. (2012). El modelo Pest como herramienta de planificación. *America Economia*.
- Brunetta, H. (2014). *Del marketing relacional al CRM*. Buenos Aires: Todo Management.
- COE. (18 de Diciembre de 2015). *Comité Olímpico Ecuatoriano*. Obtenido de <http://coe.org.ec/index.php/organizacion/72-historia>
- Consejo Nacional de Participación. (22 de Septiembre de 2017). [www.planificacion.gob.ec](http://www.planificacion.gob.ec). Obtenido de [www.planificacion.gob.ec](http://www.planificacion.gob.ec)
- DIEGO ISRAEL, P. O. (s.f.).
- Ferrell, & Hartline. (2012).
- FRED, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 393.
- Gómez. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Red Tercer Milenio.
- INEC-ECV. (1 de Enero de 2010). *Costumbres y Prácticas Deportivas en la Población Ecuatoriana* . Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios\\_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf)

- kotler, P. (2008). *FUNDAMENTOS DE MARKETING* . MEXICO: PRENTICE HALL MEXICO.
- KOTLER, P., & KELLER, K. L. (2012). *Dirección de Marketing* . Mexico: PEARSON EDUCACIÓ.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de Servicios*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN, 7ma.Edición.
- Ministerio del Deporte. (2014). *Estatuto del COE*. Quito: Ministerio del Deporte.
- Ministerio del Deporte. (1 de Enero de 2015). *Actividad física de la población ecuatoriana demanda y hábitos de consumo deportivo*. Obtenido de [http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE\\_EN\\_CIFRAS%202012.pdf](http://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf)
- MONTEFERRER, D. (2013). En *FUNDAMENTOS DE MARKETING* (pág. 33).
- ORTEGA, I. (2016). *IMPORTANCIA DEL MARKETING EN EL BANCO DE GUAYAQUIL DE LA CIUDAD DE CUENCA*. CUENCA.
- PERALTA, L. (2017). *MARKETING RELACIONAL PARA MEJORAR LA ATENCIÓN DEL CLIENTE EN EL COMERCIAL DE REPUESTOS AUTOMOTRICES "EL CHAVAL" EN LA CIUDAD DE MILAGRO*. MILAGRO.
- Sampieri. (2014). *Metodología de Investigación* . México: McGrawHill.
- Sánchez, P. (2018). *PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL PRODUCTO RIPOL EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL*. GUAYAQUIL.
- SARES, E., & TORRES, L. (2018). *MARKETING RELACIONAL PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES EN LA EMPRESA "ENTORNO" EN EL SECTOR LA PUNTILLA – VÍA A SAMBORONDÓN*. SAMBORONDON .
- Tirado, D. M. (2013a). fundamentos de marketing.
- ULVR. (2016). *Lineas de Investigacion*. Guayaquil: Laica.