



Cómo incrementar la asistencia a los estadios en el fútbol profesional Bogotano.

Emilio Andrade Matuk

Samuel Fajardo Peña

Programa de Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración

Bogotá

2021

Cómo incrementar la asistencia a los estadios en el fútbol profesional Bogotano.

Emilio Andrade Matuk

Samuel Fajardo Peña

Director: Diego Bolívar

Programa de Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración

Bogotá

Tabla de Contenido

Resumen.....	P.4
Introducción.....	P.5
Pregunta de investigación.....	P.13
Objetivo General.....	P.13
Hipótesis.....	P.13
Objetivos Específicos.....	P.14
1. Marco Teórico.....	P.15
2. Metodología.....	P.20
2.1 Encuestas.....	P.20
2.2 Entrevistas a Profundidad a presidentes.....	P.22
2.3 Entrevistas a profundidad a ejecutivos.....	P.23
3. Resultados.....	P.25
3.1 Importancia que tiene el precio de las sillas para los hinchas.....	P.26
3.2 El efecto que tienen las zonas VIP en la asistencia de los hinchas, en específico a gerentes que podrían usar la zona para reunirse con clientes.	P.31
3.3 Impacto de las actividades de Matchday sobre la posibilidad de asistir a un partido para los hinchas.....	P.33
3.4 Influencia de la ubicación y facilidades de pago del punto de venta como un factor que influye en las personas a la hora de asistir a un partido.....	P.35
3.5 aspectos más importantes para el hincha a la hora de decidir si compra tickets.....	P.35
3.6 Plan de mercadeo para un estadio de fútbol en la ciudad de Bogotá.....	P.38
3.6.1 Plan de mercadeo para un equipo chico.....	P.38
3.6.2 Plan de mercadeo para un equipo consolidado.....	P.43
Conclusiones.....	P.47
Referencias.....	P.66

Resumen

En la siguiente investigación se encontrará un plan de mercadeo el cual habla sobre cómo atraer más público a los estadios por parte de los clubes de fútbol de la ciudad de Bogotá. Para realizar dicho plan se llevó a cabo una encuesta a 218 simpatizantes del fútbol en Bogotá con el fin de indagar las principales razones de asistencia o no al estadio. Así mismo, esta encuesta se complementa con entrevistas a profundidad a altos ejecutivos y presidentes de clubes bogotanos. Después de este estudio de mercado se desarrolló una estrategia de mercadeo tanto para los equipos consolidados como para equipos en crecimiento de la ciudad. Para la estrategia de los equipos consolidados se enfocó en altas inversiones para mejorar la seguridad y en los equipos en desarrollo una estrategia para hacer sentir el equipo como en casa, más local y familiar.

Introducción

Planteamiento del problema

Según la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA.com, 2018) 3,572 millones de personas vieron la final de la copa del mundo de Rusia 2018, más de la mitad de la población mundial para ese momento. Este dato toma mucha mayor relevancia cuando se compara con los estimados 1,600 millones de personas que vieron la final de la copa mundial de cricket en 2019 (International Cricket Council, 2020), el cual fue el segundo evento mono-deportivo más visto en la historia (sacando otros eventos de fútbol y eventos con múltiples deportes). Para entrar un poco más en el contexto local, el promedio de asistencia en la primera división a los estadios en Bogotá fue de 9,629 espectadores por partido, haciéndolo el deporte más visto en la ciudad. (Transfermarkt, 2019a)

Puede que el fútbol sea el deporte más visto en Bogotá, pero su promedio de asistencia no se compara al de ligas como la inglesa con una media de 38,118 espectadores por partido en la temporada 2018/ 2019 (Transfermarkt, 2019b) y la alemana con un promedio de 42,200 espectadores por partido y un 98% de ocupación de los estadios en promedio (Bundesliga, 2019).

Estos datos evidencian el inmenso potencial de crecimiento que tiene la asistencia a los estadios en Bogotá, por lo que en este trabajo se sugerirá alternativas sobre cómo se puede aumentar dicha asistencia en Bogotá para así generar más ingresos a los clubes.

El potencial es bueno y es malo porque si uno tiene mucha de esa capacidad significa que en el presente tiene mucho por crecer y eso se evidencia en el comportamiento financiero de los 36 equipos profesionales colombianos de fútbol mostró que la liga colombiana de fútbol tuvo pérdidas de 18.700 Millones (SuperSociedades, 2019) y la mayoría de los clubes tuvieron pérdidas importantes. Con menos recursos disponibles, los clubes tienen menos

ingresos para gastar en plantilla, debido a esto, la calidad del espectáculo baja. Por el nivel económico de los clubes en Colombia los mejores jugadores de la liga de Colombia terminan emigrando a México, Brasil y Argentina donde los salarios son más altos (TransferMarkt, 2019c). Por ende, se puede afirmar que los clubes bogotanos son capaces de incrementar sus ingresos, tendrían una mayor capacidad para retener y atraer a los jugadores, mejorar el espectáculo, tener mejores rendimientos en competencias internacionales, de manera muy similar a un círculo virtuoso.

Fuentes de ingresos

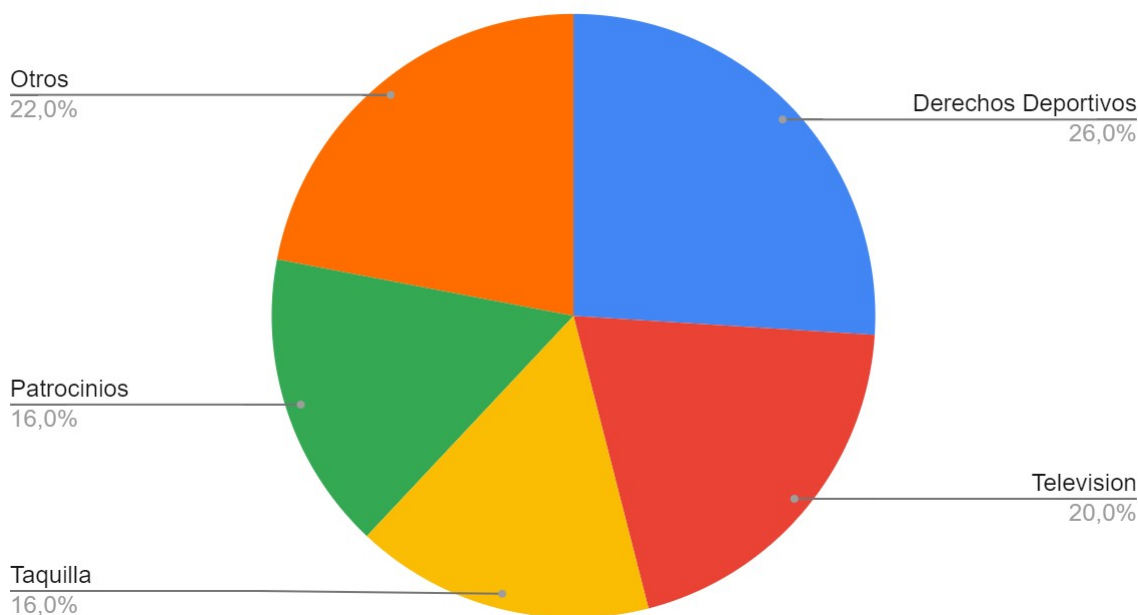
De acuerdo con Santamaria (2019), los clubes de fútbol profesional colombianos y por ende bogotanos tienen primordialmente 4 fuentes de ingresos que son las siguientes :

1. Derechos Deportivos: Definido por el Régimen del Jugador de Fútbol en Colombia como “la facultad exclusiva que tienen los clubes para registrar, inscribir o autorizar la actuación de un jugador cuya transferencia le corresponde” (Portafolio, 2019). En otras palabras, es el dinero que se traspasan los clubes para que un jugador cambie de club.
2. Los derechos de TV recibidos.
3. Tiquetes para ir al estadio
4. Patrocinios

Así mismo, este autor dice que en promedio los derechos deportivos generan el 26% de los ingresos, los derechos de TV 20%, los tiquetes 16% y los patrocinios 16%. Esto nos daría alrededor de un 80% de los ingresos de los clubes, dado esto si un club es capaz de incrementar alguno de estos ingresos haría un cambio significativo para sus finanzas. La

grafica a continuación es una visualización de estos ingresos (Grafica 1).

Ingresos de un club de futbol



Lo lógico sería centrarse en los derechos deportivos porque son los que representan un mayor porcentaje de ingresos para el club, sin embargo, estos ingresos dependen mucho de algunos intermediarios/factores externos, y por más que un club quiera tomar una decisión, esta puede estar fuera de sus manos, como fue el caso de Andrés Felipe Román, el lateral derecho de Millonarios Fútbol Club (Club del FPC), y según TransferMarkt (2021) es el lateral derecho con más valor (850.000 dólares) de todo el FPC. En febrero del 2021 se firma el acuerdo de traspaso entre Millonarios y Boca Juniors (Club del Fútbol Profesional de Argentina) por un valor de 2 millones de dólares (Arévalo, 2021). Ahora solo faltaba que Román pasará los exámenes médicos en Buenos Aires, algo que se daba como un hecho dado que el jugador estaba activo en la liga con Millonarios y no había presentado molestias de ninguna índole. Sin embargo, el médico de Boca Juniors Guillermo Bortman. realiza la

evaluación física del jugador y encuentra una anomalía en el corazón de Román, y - consideremos que de forma apresurada- emite el siguiente concepto:

Es una enfermedad genética que se transmite de generación en generación. No es muy frecuente, aproximadamente uno en 500, pero es muy fácil de detectar y cuando se detecta en un atleta de alto rendimiento obviamente lo que hay que hacer es parar de hacer el deporte porque es progresiva y es la principal causa de muerte súbita en alta competencia, no solamente en fútbol (Sánchez-Cristo, 2019).

Lo que describe Bortman es una condición que haría retirar al jugador del Fútbol dado que el esfuerzo físico lo podría matar, por lo tanto, Boca Juniors usa una cláusula y cancela la oferta de traspaso. Pero tanto a Román como a Millonarios les parece algo extraño este diagnóstico, entonces deciden hacer estudios más detallados y profundos en Bogotá, que concluyen que el diagnóstico inicial no fue acertado y que el jugador no corre riesgo retomando su actividad profesional. La conclusión es que Román si tiene una condición en el corazón llamada “Corazón de Atleta”, pero es una condición manejable y con la cual Román aún puede seguir jugando (El Espectador, 2021), tanto así que el jugador hoy en día sigue siendo el lateral de Millonarios, es el segundo capitán y fue llamado a un morfociclo de la selección Colombia (Canal RCN, 2021). Este es un claro ejemplo de cómo un factor externo como el mal diagnóstico de un médico, hizo caer un negocio que los dos clubes esperaban, con un resultado negativo para mucha gente, entre los cuales se encuentran el representante del jugador, su familia y círculo cercano; casos como este nos muestra la volatilidad y la cantidad de factores que influyen en los negocios de este deporte, especialmente en Bogotá.

Otro caso de imponderables no previsibles es el de Michael Rangel, quien alcanzó a entrenar con Santa Fe el equipo que lo había negociado durante 3 días y alcanzó a ser presentado como la nueva incorporación. Pero aparece una nueva oferta más atractiva

económicamente para Rangel, y apegado a lo legal, el rescinde el contrato y se va para su nuevo club (Espectador, 2021).

Este tipo de casos, dejan ver que se depende de muchos factores externos, que complican la creación de una estrategia efectiva, que propendan por el incremento de los ingresos por concepto de derechos deportivos.

En cuanto a los derechos por TV, hoy en día hay un acuerdo entre WIN (Canal de televisión por donde se transmite el FPC) y el FPC para la repartición de derechos de televisión, , entonces en esos ingresos, los clubes no han tenido ninguna injerencia y el contrato ha sido firmado por la di mayor a un largo plazo: 2025 (Win.com, 2019)

Con el análisis de los anteriores factores, solo nos resta la variable más importante para evaluar; la venta de los tickets o asistencia a los partidos del club

Asistencia

Para entender un poco más el problema es importante comparar la asistencia del fútbol Bogotano con ligas similares en Sudamérica. La asistencia promedio de Millonarios, el equipo con mayor asistencia de Bogotá fue de 17,4 mil personas por partido. En comparación los diez equipos con mayor asistencia promedio en Argentina tuvieron 29 mil asistentes, Brasil 28,5 mil y Chile tuvo 8,7 en promedio (Statista, 2019). Además de esto el FPC es la única liga que participa tanto en la libertadores y la sudamericana (Torneos internacionales en la región de latino américa) que no tiene a ningún equipo en el top 10 de asistentes en ninguna de las dos competencias (Statista, 2019). Además, en el 2019 la tasa de ocupación de los estadios en el fútbol bogotano fue de sólo el 37,7% por lo cual podemos descartar la creencia que la razón por los números bajos es porque los estadios no tienen suficiente capacidad. Por lo tanto, si un club es capaz de crear una campaña de mercadeo efectiva, más

personas deberían ir al estadio, como pasó en el 2013 con Millonarios donde el club implementó una nueva idea de mercadeo (Futbolred, 2013). Con un gran rendimiento en el 2012 que terminó con millonarios siendo campeón en el segundo semestre, se crea una estrategia de mercadeo que se centraba principalmente en dos cosas (antena2, 2013). La primera fue tratar de crear un sentimiento que los fans y más en específico los abonados fueron y son claves para el éxito del equipo, es decir que tuvieron un impacto en que millonarios quedara campeón. El segunda era que los abonados tenían las sillas guardadas al mismo precio en caso de que millonarios avanzará en el torneo hasta la final, esto era un gran incentivo porque el año pasado que se había llegado a la final los tiquetes se agotaron muy rápido y la diferencia en precios fue altísima donde el precio promedio para abonados era de 39,615 COP comparado con 221,923 COP para los no abonados una diferencia de 460%. A continuación, se puede ver una tabla para ver el detalle (Tabla 1),

LOCALIDADES	Abonos Antiguos	Abonos Nuevos	No Abonado
Occidental Central Baja	90,000	480,000	530,000
Occidental Preferencial Central	70,000	Aplica	No NoAplica
Occidental Preferencial Norte y Sur	69,000	370,000	405,000
Occidental General Baja Norte Y sur	53,000	280,000	310,000
Occidental Lateral Norte y Sur	42,000	220,000	240,000
Oriental Central Alta	53,000	280,000	305,000
Oriental Pref. Alta Norte y Sur	42,000	220,000	240,000
Oriental Norte y Sur Alta	32,000	170,000	185,000
Oriental Central Baja	37,000	195,000	210,000
Oriental General Baja Norte y sur	32,000	170,000	185,000
Oriental Popular norte y sur baja	27,000	140,000	155,000

Lateral Norte Alta	19,000	55,000	60,000
Lateral Sur Alta	19,000	55,000	60,000
Lateral Norte Baja	NoAplica	NoAplica	55,000
Lateral Sur Baja	NoAplica	NoAplica	55,000

(Gol.CaracolTV, 2013).

El resultado fue claro en el 2012 transfermarkt reportó que millonarios tuvo una asistencia promedio de 15.943, para el 2013 Futbol red reportó los siguientes resultados: “Millonarios lidera la tabla de asistencias del actual torneo con 21.745 espectadores por partido. Segundo Nacional (18.995), tercero Junior (17.229), cuarto Deportivo Cali (16.717), quinto Santa Fe (15.799), sexto Once Caldas (14.367), séptimo Medellín (13.435) y octavo Cúcuta (12.692)”. Para ver el cambio de todos los equipos se puede evidenciar la tabla a continuación (Tabla 2).

Asistencia Promedio por Partido		
Equipo	2012	2013
Millonarios	15,393	21,745
Nacional	23,945	18,995
Junior	7,416	17,229
Cali	17,148	16,717
Santafe	11,081	15,799
Once Caldas	7,761	14,367
Medellín	12,336	13,454
Cúcuta	9,357	12,692

Por esas razones se puede evidenciar que hay una gran oportunidad en Bogotá para atraer a más hinchas al estadio, pero, para realizar esta investigación es fundamental definir e investigar sobre diferentes conceptos como lo son el del Matchday, el marketing deportivo y sus diferentes estrategias, los casos de éxito, los diferentes ingresos para los clubes y finalmente los diferentes tipos de asistentes a los estadios.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son los aspectos de marketing que influyen en la decisión de asistir al estadio para los seguidores del fútbol en Bogotá?

Objetivo General

Entender los aspectos que determinan la decisión de asistencia al estadio de fútbol a presenciar un partido de liga colombiana de fútbol para los hinchas Bogotanos y desarrollar una estrategia de mercadeo para aumentar dicha asistencia.

Hipótesis

- Los precios de las entradas son un factor más influyente en cuanto a la asistencia general al estadio.
- La existencia de las zonas VIP tienen una relación positiva con la asistencia a los partidos. Este factor se relaciona con el precio y promoción de la estrategia de mercadeo, pero de una manera diferente al ser de un precio más alto que el de los asientos generales.
- Las actividades en el MatchDay son un factor importante para los hinchas a la hora de asistir a un partido. Este factor haría alusión al producto en la estrategia de mercadeo.
- El contrincante es un factor que influye positivamente para las personas a la hora de decidir asistir al estadio.
- El punto de venta no tiene mayor incidencia sobre la decisión de asistir a un partido de fútbol, por ende, no sería un aspecto a tener en cuenta en el plan de mercadeo.

Objetivos específicos

1. Medir la importancia (de muy poco importante a muy importante) que tiene el precio de las sillas para los hinchas.
2. Valorar el efecto que podrían tener las zonas VIP en la asistencia de los hinchas, en específico a gerentes que podrían usar la zona para reunirse con clientes.
3. Calcular el impacto que tendrían las actividades de matchday sobre la posibilidad de asistir a un partido para los hinchas.
4. Entender si el punto de venta influye en las personas a la hora de asistir a un partido.
5. Analizar cuáles aspectos son los más importantes para el hincha a la hora de decidir si compra tickets.
6. Idear un plan de mercadeo basado en los aspectos anteriores.

Marco Teórico

Para Gay de Liébana (2019), Doctor en economía y autor del libro *La gran burbuja del fútbol*, el *matchday* son los ingresos aportados por los socios además de la explotación de los estadios en sentido amplio (p.15). Por otro lado, para Pons (2019), consultor en el área de deportes de Deloitte, el *Matchday* es el conjunto de ingresos que giran alrededor del día del partido de un evento deportivo (p.17). Basándose en estas dos definiciones se puede afirmar que el *match day* es el conjunto de ingresos que se generan el día de partido, además de la cuota social que se cobra en los clubes los cuales los socios son dueños del club. Al haber solo un club en Colombia que cuenta con este modelo se tomará al *matchday* como la suma de los ingresos que generan en el estadio además de todos los ingresos adicionales que se generan el día del partido.

En segundo lugar, para definir el concepto de marketing deportivo Faraldi (2004) tomó la definición de Kotler y le añadió un componente propio diciendo que “se define como la ciencia y el arte de adquirir, mantener y desarrollar una clientela que garantice una ganancia para las entidades que tienen que ver con el deporte” (Faraldi, 2019, citado en Kotler). Definiendo el marketing deportivo de manera distinta, Shilbury y Quick (2019) dicen en su libro *Strategic Sports Marketing* que el concepto puede entenderse como “el proceso social y administrativo en el cual grupos e individuos obtienen lo que quieren o necesitan mediante un proceso creación e intercambio de productos y servicios, en este caso, deportivos” (p.14). Si se toman las dos definiciones, es el proceso de crear un producto para adquirir y mantener una clientela que garantice ganancia a las entidades deportivas, en nuestro caso un producto enfocado en el *matchday* y la asistencia a los estadios.

En cuanto a las diferentes estrategias del marketing deportivo, como se acaba de mencionar, en esta investigación se hará énfasis únicamente en las estrategias de marketing

que tienen que ver con el *matchday*, debido a la naturaleza del trabajo. De nuevo, Gay de Liébana (2019) explica que hay diferentes maneras de tener una buena estrategia de marketing deportivo en el *matchday* y que finalmente involucra más asistencia a los estadios. Para este autor, el éxito del *matchday* depende de la creatividad del gerente de mercadeo de la institución y hay infinitas posibilidades para explotarlo, pero de las ya exploradas están las siguientes:

1. Zonas vip o premium, permite que una zona pequeña del estadio se rentabiliza mucho más que el resto.

2. Ampliar la gama de precios ofreciendo un ambiente distinto para desarrollar negocios.

Ajadi (2020) con el ejemplo del PSG (principal equipo de la liga francesa) cuesta 2900 euros y actualmente sus zonas vip constituyen el 40% de los ingresos por *matchday* ((p.2)) esto se debe a que la zona vip del PSG se volvió una zona muy fructífera para que la alta sociedad parisina se encuentre para hacer negocios. Otra estrategia de mercadeo efectiva mencionada por Gay de Liebana (2016) es una de precios asequibles para las personas del común. Esto permite que el estadio sea un punto de encuentro de los diferentes estratos de la sociedad, amplía la gama de precios y permite que cualquier persona pueda ir a ver a su equipo; retomando el ejemplo de Ajadi (2020), si se compra el abono en el PSG se pueden adquirir boletos desde los 14 euros por partido.

Gay de Liebana (2016) también toca el tema de los estadios y su aforo diciendo que los estadios grandes y obsoletos afectan directamente al *matchday* por lo que una opción son estadios más pequeños pero más modernos donde se pueda rentabilizar más al asistente como por ejemplo los estadios ingleses, donde se puede ofrecer una experiencia más allá que solo el partido y que la gente vaya no solo por el encuentro si no por diferentes cosas, además que vaya a consumir, un ejemplo de esto es el PSG que para la temporada 2013-2014 recibía 63,1

millones de euros de ingresos por concepto de matchday, unos 44,1 millones más que el inter de Milán, pero el segundo con un estadio con el doble de aforo que el primero ((p.12). Otra manera de rentabilizar el Matchday es la atracción de turistas, ya que se puede vender la experiencia como parte de conocer la ciudad y de paso se pueden vender artículos deportivos rentabilizando al máximo estos nuevos espectadores (p.14).

Finalmente, Gay de Liébana (2016) habla de la importancia de los horarios, alquiler de los estadios para eventos, museos y tener los escenarios abiertos todo el año como formas de atraer más personas (p,16). Ya que los estadios son propiedad distrital en 35 de los 36 equipos en Colombia es muy difícil poder adoptar dichas estrategias en Colombia, o por lo menos no en el corto plazo

En contraste, Santoro (2018) se refiere a las nuevas estrategias de matchday que está publicando la liga italiana para rentabilizarse. Este autor menciona en su tesis que hay cuatro factores que debe implementar el fútbol italiano para que la gente vuelva a los estadios y así aumentar los ingresos de Matchday:

1. Mejorar la experiencia aumentando los servicios en el estadio,
2. Bajando los precios de la boletería,
3. Innovar en la estructura de los estadios
4. Generar un sentimiento de hogar.

Afirma que al mejorar la experiencia al igual que generar un sentimiento de hogar, los hinchas no se vuelven tan susceptibles a los resultados deportivos del equipo y van al estadio más por un sentimiento y una experiencia que por un resultado deportivo, teniendo una base de ingresos fija para el club que además cada vez consume más en el estadio debido a los nuevos servicios. En cuanto a bajar los precios de la boletería, Santoro sostiene que genera

mayor afluencia de fanáticos pero que finalmente se capitaliza en mayores ingresos por concepto de matchday ya que la persona empieza a consumir más los servicios que ofrece el estadio. Finalmente menciona que la mayor inversión en infraestructura genera mayor comodidad y servicios que se traducen en el aumento de consumo del ticket promedio dentro del estadio (p.20).

Por último, el ingreso ocasional se da por la venta de jugadores, el autor lo define como la venta de los derechos deportivos del jugador a cambio de una suma económica, un porcentaje de una futura venta o los derechos deportivos de otro jugador. Esta última puede afectar negativamente a la asistencia al estadio si se vende una figura de la plantilla a la cual los aficionados le tienen cariño. Como contraparte, Faraldi (2002) habla de tres tipos de ingresos principales en los clubes: patrocinadores, hinchas y medios de comunicación. Para este autor la venta de jugadores no es un ingreso ya que no hace parte de la operación del club. Según Faraldi “Los hinchas son considerados desde siempre el mercado principal por una simple razón: el único producto de los equipos, son seguidores fieles del equipo, van a verlo al estadio constantemente y compran mercancía del club del cual se sienten identificados” (p.6) mientras que los patrocinadores son “las entidades que buscan exposición a través de visibilidad y reconocimiento. Quieren aparecer en el evento gracias a la presencia del logo en la camiseta, en las vallas, en la página web, en las redes sociales.” (p.7). Por último, los medios de comunicación son “Los medios que difunden el producto, generalmente pagan grandes sumas de dinero y se negocian en bloque con otros equipos”. (p.8)

Teniendo en cuenta el aspecto correspondiente a asistentes al estadio, Faraldi (2002) considera que hay 5 tipos de posibles asistentes al estadio: hinchas, deportistas, practicantes, aficionados y no interesados en el deporte. Al ya haber definido a los hinchas ahora se pasará

a definir a los deportistas el autor sostiene que, estos “son personas que practican deporte varias veces a la semana y en un contexto competitivo, van a ver a su competencia o por entretenimiento, representan un pedazo muy chico de la audiencia” (p.8) los practicantes son prácticamente lo mismo, pero no practican el deporte en un contexto competitivo. Por otro lado, los aficionados “Son personas que aman el deporte, no son hinchas fieles, no practican deporte. Les puede gustar la idea de asistir a eventos deportivos” (p.9). Finalmente, los no aficionados son estas personas que consumen los souvenirs de los equipos de fútbol, sin tener una conexión con el mismo, sea para un regalo o una colección

2: Metodología

Para dar respuesta a los objetivos anteriormente planteados se decidió crear la siguiente metodología.

2.1 Encuestas:

Este mecanismo se utilizó para responder a los objetivos específicos de 1,3, 4 y 5.

Se realizó una investigación con enfoque cuantitativo ya que el 71% de los mayores de 18 años en Colombia se consideran seguidores de un equipo de fútbol en Colombia (CNC,2016), si se toma la población bogotana a día de hoy (19 de agosto de 2021) 10,700,000 aprox (DANE,2021) y se le restan los menores de edad (32,1%) y se aplica el porcentaje de aficionados al fútbol, obtenemos una población de 7,265,300 personas. Para obtener un nivel de confianza del 85% y un margen de error del 5% se necesitan 208 personas para cumplir con dichos datos, en nuestro caso se entrevistó a 218 personas aficionadas a un club colombiano, por lo cual el margen de error baja al 4,89%. Para calcular estos datos se usó la calculadora automática del programa “Survey Monkey” la cual usa la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = [1 - p] = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Diseño:

1. Señala su rango de edad

R. A 18-28 B 28-38 C 38-48 D 48-58 E más de 58

2. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece usted?

A: 1-2 B 3-4 C 5-6

3. ¿Se considera aficionado de algún club de fútbol en Colombia?

SI/NO

4. ¿Qué tan importante es el precio de la entrada a la hora de decidir si ir al estadio o no?

A. Muy importante B: Importante C: Promedio D: Poco Importante E: Muy poco importante

5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en una ubicación medía para ver a su equipo?

Espacio en blanco

5. ¿Además del partido como tal, qué otras cosas le parecen importantes a la hora de decidir si ir o no al estadio?

A. Sección de comidas B. Ambiente C. Actividades de entretenimiento D. Precio E. Comodidad de las instalaciones F. Infraestructura del escenario G. Seguridad H. Otra

6. ¿Cuál de estas cosas le gustaría ver en el estadio? Puede elegir más de una opción

A. Mejora en el sistema de sonido/ambiente B. Fan zone C. Variedad de comidas D. Mayor organización logística. E. Mejora en el ambiente F Actividades extra al partido G. Otra ¿Cuál? H. Disponibilidad de parqueaderos.

7. ¿Qué tan seguro cree que es ir al estadio en Bogotá hoy en día?

A. Muy seguro B. Seguro C. Promedio D. Poco seguro E. Muy Poco seguro

8. ¿Qué medidas cree que se deben usar para aumentar la seguridad en el estadio?

(espacio abierto)

2.2 Entrevistas a profundidad con diferentes presidentes y expresidentes de equipos.

Este instrumento nos permitió validar las respuestas de todos los objetivos desde un punto de vista de viabilidad, dado que los presidentes y ex presidentes de los clubes tienen acceso a información de sus clubes respectivos que muy poca gente tiene acceso y la experiencia que han tenido manejando el club. Además, las personas que tienen el poder para ejecutar la estrategia serían gente como ellos por lo tanto saber la opinión de ellos es crucial. Al ser una entrevista a profundidad no se necesita necesariamente cantidad por lo que se entrevistaron a 5 presidentes o expresidentes recientes de clubes del fútbol Bogotano.

Al ser una entrevista a profundidad se hará un esqueleto de entrevista, pero por naturaleza, la entrevista puede cambiar y adaptarse según cada entrevistado.

1. ¿ Cree que el valor de la boleta influye en gran medida con la asistencia a los estadios en Bogotá?

2. ¿ Qué opina sobre las zonas VIP, cree que en Bogotá funcionan?

3. ¿Qué estrategia de matchday efectiva cree que se implementó o se podría implementar en Bogotá de manera exitosa?
4. ¿De acuerdo a su concepto, cuál es la principal razón por la que la gente no va tanto a los estadios en Bogotá?
5. ¿Cuál cree que han sido las estrategias de mercadeo más exitosas en el mundo, latinoamérica y colombia para llevar más gente a los estadios?

2.3 Entrevista a profundidad con altos ejecutivos.

Esta metodología se utilizará para solucionar el objetivo específico #2.

Al mirar los modelos de negocio de los equipos en Estados Unidos, en específico el de los cardenales de St. Louis (béisbol profesional), se puede evidenciar el uso que ellos tienen de la zona VIP. Para ellos esta zona se llama Luxury Suites y como dicen en la página, está diseñada para que las grandes empresas del área inviten a los clientes importantes a pasar un buen rato viendo el espectáculo del deporte y también hablar de negocios. (stlcardinals.com 2021).

Este modelo no es único para este equipo ni para el deporte, donde la mayoría de los equipos europeos de fútbol también cuentan con esto (Expansion.com, 2014). Entonces lo que se busca es un perfil de un alto ejecutivo que haya tenido acceso a estas zonas vip en otras partes del mundo (EEUU, Europa, etc.), y que cuenten su experiencia con las zonas vip, por qué tenían acceso a las zonas vip, y el efecto que tuvo las zonas vip en el negocio. También se le preguntará si estas zonas VIP podrían ser usadas en Colombia, y qué recomendaciones tendrían para que estas zonas fueran exitosas. Finalmente, el último factor a tener en cuenta es que los altos ejecutivos no tienen tanto tiempo libre entonces las preguntas tienen que ser al grano y estratégicas. Al ser una entrevista a profundidad no se necesita necesariamente cantidad por lo que se entrevistaron a 5 presidentes de

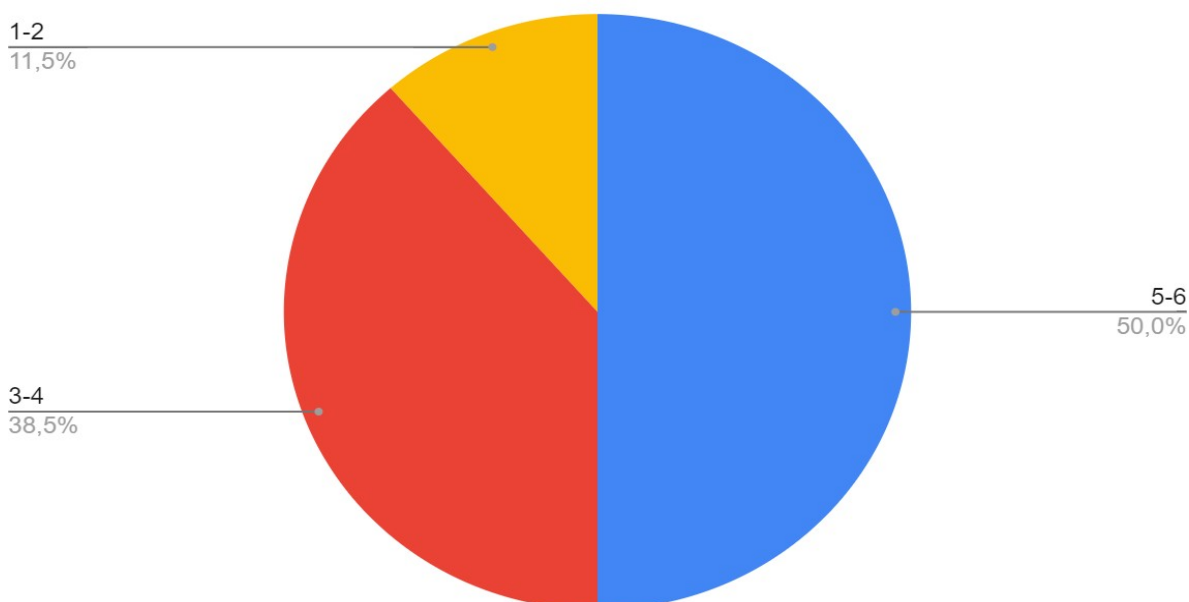
compañías con sede en el área metropolitana de Bogotá que tengan poder adquisitivo para apartar un box VIP.

1. ¿Usted porque tuvo acceso a la zona vip (Box/Suite) ¿Por el trabajo o por otras razones?
2. Si fue por el trabajo que usó tuvo la suite, ¿Para llevar clientes de alto perfil? ¿Para celebrar el buen rendimiento de alguien en la empresa?
3. La zona VIP cumplió con el objetivo planeado, si no porque?
4. ¿Usted piensa que esta zona VIP es factible para Bogotá? ¿Cuál es la restricción?
¿Tamaño de empresas locales? Pobre espectáculo comparado al fútbol europeo? Seguridad?
Servicios de la Zona VIP?
5. ¿Qué cambios cree que tendría que pasar para que las zonas VIP sean un éxito en el FPC

3: Resultados Obtenidos

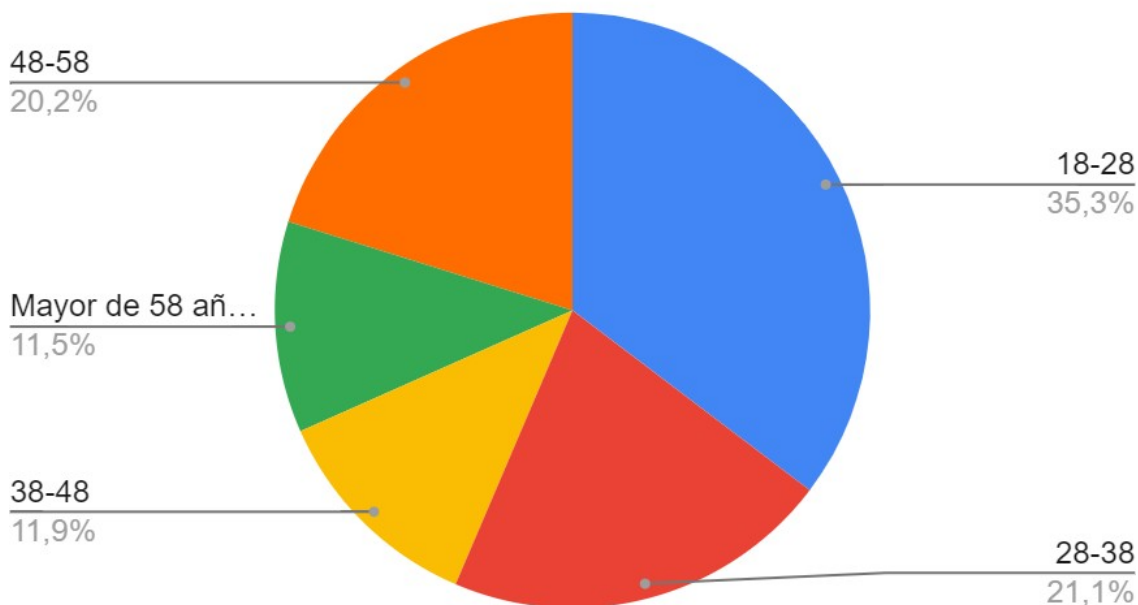
Antes de empezar a resolver objetivo por objetivo, se debe mencionar que se encuestaron a un total de 298 personas en la metodología cuantitativa, pero solo 218 se consideraban aficionadas a un club de fútbol en Colombia, por lo que este será nuestro universo base de la sección cuantitativa. Así mismo, es importante mencionar que estos 218 individuos tuvieron una distribución por estratos mostrada en la. 50% pertenecen a estratos 5-6, 38,5% a estratos 3-4 y 11,5% a estratos 1 y 2, se puede evidenciar la distribución en la siguiente grafica (Grafica 2).

Recuento de ¿A qué estrato socioeconómico pertenece usted?



De igual manera, la distribución por edad es la siguiente, el 35,3% pertenece al segmento de los 18 a los 28 años, el 21,1% a los pertenecientes al rango de edad de los 28 a los 38 años, el 11,9% al intervalo de los 38 a 48, el 20,2% a las personas de 48 a 58 años y finalmente, el 11,5% a los mayores de esta edad. Para poder visualizar la distribución a continuación se encuentra un gráfica (Grafica 3),

Recuento de Señale su rango de edad.



Terminadas las especificaciones técnicas de la encuesta se empezarán a responder los objetivos.

3.1 Importancia (de muy poco importante a muy importante) que tiene el precio de las sillas para los hinchas.

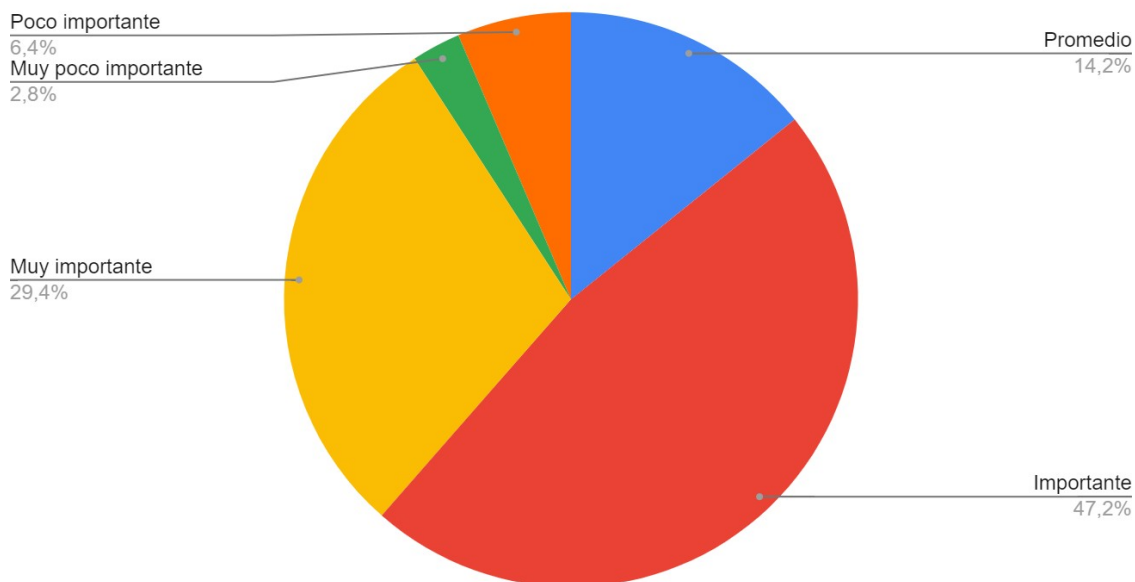
El desarrollo de este objetivo se abordó desde las perspectivas cuantitativa y cualitativa. Para dar respuesta a este objetivo desde el punto de vista cuantitativo, se hicieron tres preguntas con respecto al precio de la boletería:

1. ¿Qué tan importante es el precio de la entrada a la hora de decidir si ir al estadio o no?
2. ¿En pesos colombianos, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en una ubicación media para ver a su equipo?
3. ¿Además del partido como tal, ¿qué otras cosas le parecen importantes a la hora de decidir si ir o no al estadio? Puede escoger más de una opción.

Para la primera pregunta se observó que 75.8% de los encuestados encuentran el precio como un factor importante o muy importante a la hora de ir a ver un partido de fútbol, tal y como se

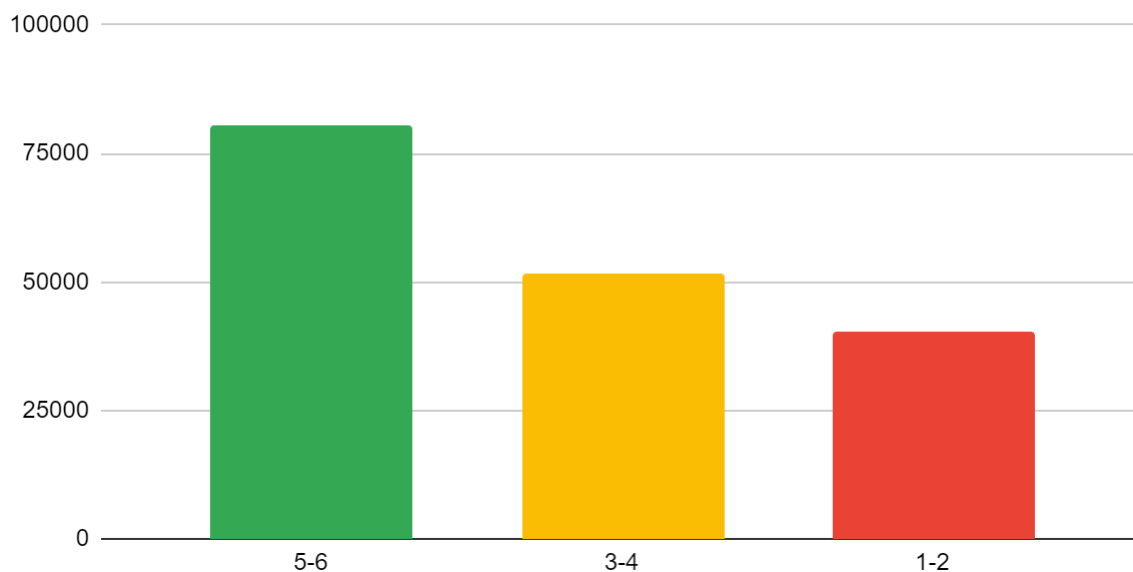
muestra en la gráfica a continuación (Grafica 4),

¿Qué tan importante es el precio de la entrada a la hora de decidir si ir al estadio o no?



En cuanto a la segunda pregunta, se identificó el valor dispuesto a pagar por un asiento de ubicación media, de acuerdo con su condición socioeconómica: en el caso de los estratos 5-6, el valor promedio fue \$80.500 COP; en los estratos 3-4 de \$50.100 COP y en los estratos 1-2 de \$40.400 COP. Esta estadística puede verse en detalle en la siguiente gráfica (Grafica 5),

¿En pesos colombianos cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en una ubicación medía para ver a su equipo?



. Si

se contrasta lo que están dispuestos a pagar los encuestados con los precios dados por los clubes bogotanos (Tablas 3 al 5 y anexo 1), se pueden observar diferentes precios y estrategias por cada equipo con respecto al pricing. A continuación, un breve resumen por cada equipo contemplado en esta investigación.

Santa Fe: Si se toma como referencia que la ocupación de las tribunas norte y sur corresponde históricamente a personas de estrato 1 y 2, ya que son a las que asisten las barras o hay descuentos por tribuna familiar, la tribuna de oriental es ocupada en su mayoría por personas de estrato 3-4, porque corresponde a una tribuna de precio y ubicación media, y la tribuna occidental, en gran medida por el valor de la boleta, es la tribuna donde van las personas pertenecientes a los estratos 5-6 (CITA secretaria distrital de planeación. . Analizando esta información, se encuentra que: en el segmento de menor poder adquisitivo, Santa Fe tiene una boleta de valor promedio \$12,000 COP o un 30% más barata, en el segmento medio, el valor de la boleta promedio es \$18,100 COP o un 36% más económica y en el segmento premium, la boleta es solo \$3,000 COP más barata que el promedio arrojado por la encuesta, o un 3,75% más barata. Si esto se compara con la asistencia

promedio de Santa Fe en los partidos disputados como local en la liga 2021, que según el espectador es de 10,000 asistentes, se traduce en un 27,32% de la ocupación total o entre el 36,42 y el 54,64%, dependiendo del aforo reglamentado por la alcaldía de Bogotá debido a protocolos COVID en tiempo de pandemia, y de esta manera se puede ver que no hay una correlación directa entre los datos arrojados por nuestro instrumento de recolección de información y la realidad.

Millonarios: Si se toman las mismas referencias de segmentación por estratos que se hizo con Santa fe, se puede ver que en el caso de millonarios en el segmento más básico las boletas se encuentran por un valor de \$22,400 COP o un 66% más baratas que la información recogida, en el segmento medio las boletas se encuentran en un valor de \$13,000 COP o un 21% más caras y en el segmento premium, son \$27,200 COP o un 26% más caras.

Si esto se compara con la asistencia promedio de Millonarios en los partidos de local de la liga 2021, que según el mismo club fue de 17.151 asistentes, que se traduce en un 46,80% de ocupación o entre el 62,48 y el 93,72% por aforos en pandemia, se puede inferir que, si se bajan los precios de las entradas, se puede generar un aumento en la asistencia.

Equidad: Al estar equidad y fortaleza en un estadio distinto (Metropolitano de Techo), la segmentación de estratos se hace de manera diferente: oriental para el segmento medio y occidental para el segmento premium. En este análisis, sumando los recargos al valor de la boleta, podemos ver que, en el segmento medio, el costo del tiquete es 16,500 COP o un 28% más barata y en el segmento premium, es 25,000 COP o 31% más barata. Al no tener datos de asistencia recientes, se remontó al periodo pre-pandemia (2019), en el cual el equipo la equidad, según transfermarkt, tuvo un promedio de asistentes de 2,056 por partido o un 25,7% del aforo total, por lo que al igual que Santa Fe, la correlación y la importancia de precios no es evidente.

Fortaleza: Tomando la misma segmentación que equidad al compartir el estadio metropolitano de techo, se puede ver que en el segmento medio el precio es 33,000 COP o un 66% más bajo, y el

premium es 48,000 COP o 60% más barato. En el caso de este equipo no se encontraron datos de asistencia, pero por lo observado en noticieros y en canales de deportes, no llevan mucha gente al estadio, por lo que aquí también se observa una correlación inversa a lo encontrado en la encuesta cuantitativa.

Para terminar el segmento cuantitativo de la tercera pregunta en este punto, se encontró que a pesar de poder seleccionar cualquier opción y poder poner más de una alternativa, el 37,6 % de los encuestados cree que el precio es un factor determinante al momento de decidir o no ir al estadio. Después de analizar la información obtenida en la encuesta, encontramos que no concuerda con las asistencias reales publicadas de todos los clubes de la capital, excepto Millonarios, por esta razón se optó por pasar a una técnica cualitativa, en la que se realizaron entrevistas a directivos y exdirectivos de los diversos clubes sobre el tema del pricing. Carlos Mario Zuluaga (presidente de Equidad), Enrique Camacho (presidente de Millonarios) y Carlos Barato (presidente de fortaleza), estuvieron de acuerdo en que ir a ver fútbol es un bien inelástico, y que depende de la pasión y el interés generados y sobre todo, del momento futbolístico del equipo, entre otras razones. De hecho, Camacho insistió en el hecho de que se han realizado diversos estudios de elasticidad en la demanda de entradas en Millonarios que apoyan su postura, lastimosamente no fue posible acceder a ellos.

Mostrándose como contraparte, Eduardo Silva Meluk, ex gerente general de millonarios y ex presidente del Deportivo Independiente Medellín, insiste que es un bien elástico y que bajar los precios funciona para atraer más gente al estadio, tal como lo hizo en la campaña 2014 con el Medellín, en la cual propuso que si toda la afición se abonaba, el precio por asistir a todos los partidos sería equivalente al precio de una sola boleta, estrategia que le funcionó junto a otras medidas financieras y de mercado y tuvieron feliz término, ya que los excelentes resultados deportivos permitieron sacar campeón a su equipo.

Como se puede observar previamente, hay informaciones que se contraponen y las realidades de los clubes tampoco dan un panorama muy claro del tema, por lo que no se pudo llegar a una conclusión clara sobre esta hipótesis.

3.2 El efecto positivo que puede tener la implementación de las zonas VIP en la asistencia de los hinchas, en específico de gerentes y ejecutivos que podrían usarlas para reunirse con clientes.

Se realizaron cuatro entrevistas, el mismo número de ejecutivos, sobre la asistencia a un partido de fútbol en Bogotá con un enfoque en la zona VIP, cada uno habló desde su punto de vista y sus experiencias con el fútbol. Para poder hacer un análisis completo de estas entrevistas, se codificó la información usando el programa dedoose (versión gratuita) para poder encontrar las similitudes y diferencias entre ellas. Después del análisis, se encontraron los siguientes puntos clave:

1. Las Zonas VIP deben comercializarse con empresas que puedan/quieran llevar a sus clientes a vivir una experiencia diferente: los cuatro ejecutivos expresaron su posición de diferentes maneras, pero coincidían en que la única forma de tener una Zona VIP que verdaderamente genere un cambio en los ingresos de un club, es enfocándose en la creación de un ambiente surrealista y una experiencia de alto nivel que permita al club de fútbol la venta de paquetes de tiquetes para empresas y que éstas a su vez, traigan a sus clientes.
2. La Zona VIP debe ser una experiencia completa: teniendo en cuenta el punto anterior y la asistencia de los ejecutivos a espectáculos deportivos internacionales en este tipo de zonas, resaltamos las características que se deberían implementar para hacerlo atractivo, inclusive suites o boxes privados con diferentes tipos de servicios de lujo o comodidades. Por ejemplo, Ernesto Fajardo (2021) menciona que él llevaba a los clientes de su empresa al box de los cardenales de St. Louis y nos cuenta que había comida y bebidas ilimitadas (perros calientes, pollo apanado, carne, etc). En otros casos, tenían servicio de valet parking o acceso a la cancha antes del partido.

La conclusión es que el paquete que se arma para las empresas debe ser muy completo y suficientemente atractivo, lleno de detalles, para que las empresas estén seguras de que sus clientes habituales o potenciales nuevos clientes, van a tener una experiencia completa en la Zona VIP.

3. A falta de espectáculo el ambiente es muy importante: a todos los empresarios se les preguntó que, si les parecía bueno el espectáculo del fútbol en Colombia, más en específico, lo suficientemente bueno como para entretener a los posibles clientes por 90 minutos y la respuesta de todos fue no; sin embargo, tres de los cuatro empresarios han ido al estadio y nombraron un aspecto que les parecía clave, que se convierte en un factor agregado de los espectáculos deportivos, la pasión y la adrenalina que se genera en torno al apoyo del equipo, de esos 11 jugadores que salen al campo dispuestos a todo por una victoria y sobre todo, por agradar a la hinchada. Decían que en un partido como el clásico (Millonarios vs Santafe) o en cualquier partido donde los dos equipos fueran buenos, el ambiente en el estadio es algo que transforma el partido en algo mucho más emocional. Con este ambiente, a los tres les parecería una buena idea llevar a los clientes al partido, para que vivieran una experiencia única desde lo pasional, pero con la comodidad que estas salas también incluyen. De igual manera, los entrevistados contaron que en Europa o Estados Unidos es muy difícil encontrar ambientes tan emotivos y cargados de adrenalina, por lo que atraer a clientes extranjeros se convierte en una propuesta.

4. No lo ven viable en Bogotá dado las restricciones de modificación de la zona VIP: 2 de los ejecutivos han estado en el palco del Campín (estadio en Bogotá), y nos dijeron que no parecía un área VIP de verdad, y que como el distrito es dueño del estadio, es una limitante de lo que se puede hacer en términos de remodelación. A los otros dos, se les mostraron imágenes del palco y tuvieron una reacción muy similar.

Para los clubes más pequeños como lo son la equidad y fortaleza entre otros, es casi nula esta opción, debido a que al ser el ambiente un factor diferencial a mostrar, estos clubes no cuentan con dicho diferenciador, además que al ser un plan 360 que va desde la recogida hasta la dejada, estos planes tendrán un costo muy elevado para los clubes.

Los clubes con más hinchada como Millonarios y Santa Fe si podrían crear una Zona VIP que les genere ingresos importantes. Sería ideal crear un paquete especial con énfasis en los partidos importantes como los clásicos, partidos contra otros equipos grandes de Colombia y los torneos internacionales. Finalmente, no se puede hacer un rediseño de los palcos del campin, pero si se podría hacer una reorganización de cómo está distribuido el palco, y crear un plan de “clientes” para la empresa que incluya un cierto número de beneficios.

3.3 Impacto de las actividades de Matchday sobre la posibilidad de asistir a un partido para los hinchas.

Para responder a este objetivo específico se planteó hacerlo desde 2 perspectivas: una cuantitativa y otra cualitativa, de igual manera que el objetivo #1. En la sección cuantitativa se hicieron 2 preguntas:

1. ¿Además del partido como tal, qué otras cosas le parecen importantes a la hora de decidir si ir o no al estadio? Puede escoger más de una opción
2. ¿Cuál de estas cosas le gustaría ver en el estadio? Puede escoger más de una opción

En las respuestas a estas preguntas se encontró que el 53,7% de los encuestados quiere una mejora en el ambiente en el estadio, el 42,3% quiere una mejora en la sección de comidas y un 35,9% le gustaría tener un fanzone. Teniendo en cuenta los porcentajes previos, se sabe que, haciendo una mejora significativa en el matchday, se podría atraer más hinchas al estadio el día de partido y además aumentar el consumo por hincha, aumentando así los ingresos de los clubes, pero esto no

es tan sencillo como decirlo y hacerlo. En las encuestas a presidentes, en el componente cuantitativo de este objetivo se encontró que hacer actividades de Matchday no es muy fácil en Bogotá, debido al nivel de burocracia que existe a nivel distrital y al tratarse de un espacio público en el que intervienen distintos entes gubernamentales es bastante difícil, por ejemplo Enrique Camacho (2021) presidente de Millonarios comentaba que hay un espacio bastante grande justo afuera del campin y Millonarios tuvo la idea de hacer un “Fan Zone” que es una área donde habría música en vivo y comida entre otras cosas, con la finalidad de que los espectadores tuvieran un lugar cómodo y entretenido antes de que empezara el partido; sin embargo, el distrito no les dio permiso para usar esta área por diversas razones. Otro ejemplo que tienen los clubes en Bogotá es que el Campin fue adecuado con una pantalla grande nueva, pero los clubes de fútbol no tienen permiso para usarla por falta de la aprobación de un manual de uso, entonces solo se queda en negro durante todo el partido. Aunque no todo es negativo, ya que hay actividades de matchday no tan complejas en infraestructura que se llevaron a cabo y funcionaron como las siguientes:

Fortaleza creó fútbol en ruana donde se invita a los asistentes a bajar a la cancha en el medio tiempo a jugar una versión mini de fútbol, pero con la diferencia que se tiene que poner botas de caucho grande y una ruana. El presidente de fortaleza dijo que esto es un evento que hacen de vez en cuando, que es muy divertido y que si ha traído a más asistentes al estadio. Los de la equidad han hecho rifas, los de millonarios hacen show de luces.

Por eso, para que el Matchday tenga el impacto esperado como creemos que es posible basado en las encuestas y entrevistas, debe hacerse de una manera muy innovadora y brindando alternativas a las sugerencias de la administración distrital, y sobre todo, tratar de que estas actividades se den dentro del estadio ya alquilado y no en sus inmediaciones, como pueden ser nuevos puntos de venta de comidas, mejoras en el sonido, fanzone en los pasillos del estadio entre otras, pero en

definitiva, la mejora en las actividades de Matchday y las experiencias el día de partido mejorarían de manera positiva la asistencia al estadio

3.4 Influencia de la ubicación y facilidades de pago del punto de venta de boletas como un factor que influye en las personas a la hora de asistir a un partido.

Para este objetivo de entender la influencia del punto de venta sobre la decisión de compra, se encontró que es un aspecto muy difícil de cambiar, debido a que los proveedores de boletería tienen ya montada una logística que los clubes no podrían igualar, en cuanto a puntos de venta y control de entradas por lo que la solución más sencilla para el club es mantener intermediarios aliados como Tu Boleta y similares, por lo que se decidió quedarse con la parte cualitativa de la respuesta, ya que si no es una estrategia implementable para los clubes, no tiene ningún sentido preguntar por la facilidad en la parte cuantitativa. Además, Camacho (2021) aclara que, con la pandemia y las restricciones de bioseguridad, la venta de tickets virtuales con un código QR enviado al teléfono de las personas se volvió mucho más común, fortaleciendo todavía más a Tu Boleta como intermediario de venta. Esto se puede poner como ejemplo con los aproximadamente 10.000 abonados que tiene Millonarios y a los cuales se les envió su ticket online (ver Anexo 2), desde la reapertura del estadio y el cual fue todo un éxito. También se mencionó lo importante que es tener puntos de venta por toda la ciudad, especialmente para los clubes grandes. Enrique Camacho contaba que cuando Millonarios ha estado en los playoffs (segunda fase del torneo del FPC) hay muy poco tiempo para poder repartir los tiquetes (2 a 5 días), entonces que tener un aliado como Tu Boleta que tiene más de 20 sucursales por todo Bogotá y además, está empezando a manejar los tiquetes electrónicos, que facilitan a los hinchas la compra de sus entradas de manera virtual, lo que se convierte en una ventaja muy grande, dado que más personas se pueden acercar a conseguir su entrada, ya que tu boleta es una de las pocas entidades capaces de producir 33.600 E-tickets en cuestión de horas.

Además, hasta la fecha ha habido partidos con hasta 23,182 espectadores (vs junior), donde todas las entradas fueron vendidas de manera virtual y no hubo ninguna fluctuación en la asistencia. Por eso se puede afirmar que el punto de venta NO tiene influencia en la asistencia al estadio y más en la post pandemia, donde los e-tickets son fáciles de adquirir.

3.5 aspectos más importantes para el hincha a la hora de decidir si compra tickets.

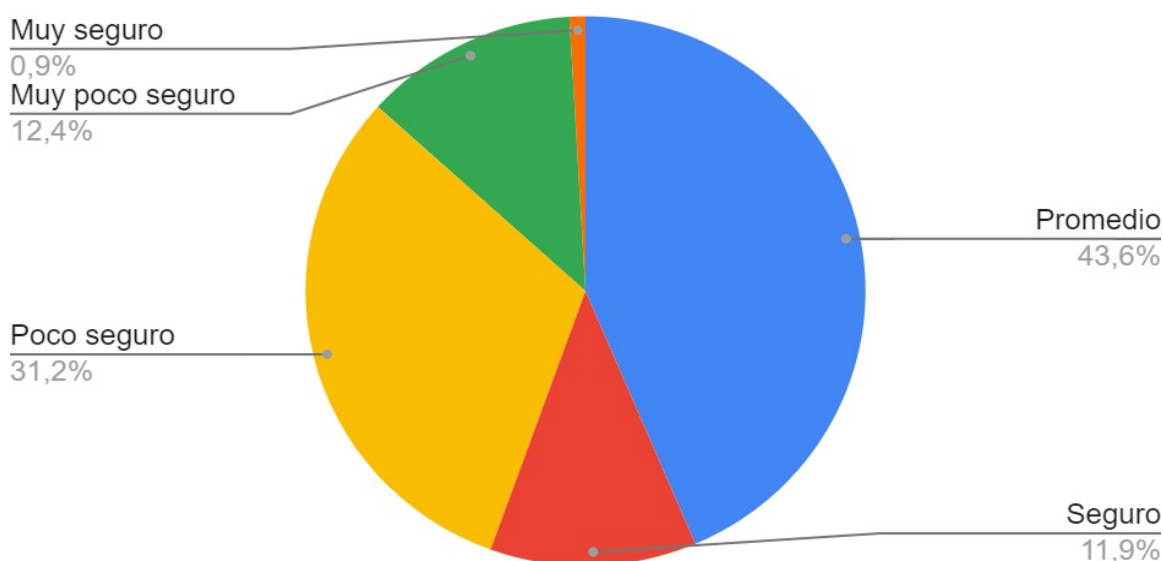
Al igual que algunos objetivos previos, este se resolvió de manera cualitativa y cuantitativa; por el lado cuantitativo se hicieron las siguientes preguntas, además de las preguntas de precio previamente resueltas:

1. ¿Además del partido como tal, qué otras cosas le parecen importantes a la hora de decidir si ir o no al estadio? Puede escoger más de una opción
2. ¿Cuál de estas cosas le gustaría ver en el estadio? Puede escoger más de una opción
3. ¿Qué tan seguro cree que es ir al estadio en Bogotá hoy en día?
4. ¿Qué medidas cree que se deben usar para aumentar la seguridad en el estadio? En caso de creer que la seguridad está bien, por favor dejar el espacio en blanco

Como se observó en respuestas a las anteriores preguntas, hay muchos factores por mejorar en los servicios del estadio, pero nos enfocaremos en los siguientes: la disponibilidad de parqueaderos (57%), organización logística (58%) y variedad de comidas (48,3%); recordemos que en las 2 primeras preguntas se puede escoger más de una opción.

Aquí se encontró algo que no se tenía previsto antes, diferente a el Matchday y el precio de las entradas. En la encuesta se encontró que el 43,6% de los que la respondieron, cree que es poco o muy poco seguro asistir al estadio y solo el 1% cree que es muy seguro, la distribución de las respuestas se puede evidenciar en la siguiente grafica

Recuento de ¿Qué tan seguro cree que es ir al estadio en Bogotá hoy en día?



De igual manera el 83,2% de los encuestados cree que la seguridad es un factor decisivo a la hora de ir al estadio. Además de esto, se encontró que el 70,1% de los encuestados respondieron a la pregunta “¿Qué medidas cree que se deben usar para aumentar la seguridad en el estadio? En caso de creer que la seguridad está bien, por favor dejar el espacio en blanco”, lo que nos deja ver que ese porcentaje de personas no cree que la seguridad en el estadio esté bien, en su mayoría las respuestas hablaron sobre control policial a las afueras del estadio, no solo dentro del mismo, controles biométricos y uso de cámaras de seguridad tanto en el barrio como en el estadio, además de temas de eficiencia y eficacia a la hora de identificar peligros en el estadio y responder por parte de las autoridades.

En cuanto a la parte cualitativa de la investigación, además de los factores como la logística, la seguridad, parqueaderos y oferta alimenticia, los presidentes nombraron mucho la importancia del rival. Por ejemplo, Carlos Zuluaga (2021) menciona que Equidad llena el estadio por completo 3 veces al año: VS América, Nacional y Millonarios, y estos eventos se constituyen en casi la totalidad de la taquilla para el año. Por su parte, Camacho resaltó que el rival y el horario son factores determinantes para la asistencia, ya que en muchos partidos programados muy tarde, la

dificultad para conseguir transporte público, especialmente al terminar el evento, se convierte en un impedimento.

Respondiendo definitivamente al objetivo de los factores decisivos, se considera que son: el precio, la logística en general y el horario, y en segunda medida las comodidades extra dentro del evento.

3.6 Plan de mercadeo para un equipo de fútbol en la ciudad de Bogotá.

Para el diseño de la estrategia se tuvo en cuenta lo dicho por los distintos presidentes de clubes, quienes refieren algunas dificultades derivadas de no ser propietarios de los estadios, las políticas del distrito las cuales impiden la realización de cambios físicos y obras de infraestructura que frenan el desarrollo de ideas innovadoras para el estadio y sus alrededores. A pesar de esto, se diseñaron dos estrategias; una para los equipos con una hinchada consolidada como son Santa Fe y Millonarios; otra estrategia para equipos en crecimiento como Fortaleza, La Equidad, Bogotá FC y Tigres, teniendo en cuenta las grandes diferencias: organizacionales, nicho de mercado, evolución de mercado y clientela, que se encontraron en ambos segmentos de los equipos.

3.6.1 Estrategia equipos en crecimiento.

Para estos equipos se encontró que Bogotá es un mercado muy saturado, ya que tradicionalmente, los aficionados y sus familias a tienen tienen un equipo favorito, sea de la ciudad u otros equipos grandes de diferentes regiones del país como América de Cali y/o Atlético Nacional, que tienen una hinchada en todas las regiones del país debido a importantes momentos históricos y de magníficos resultados a nivel continental. Según la Conmebol, Atlético Nacional y América de Cali, tienen 11 y 6,4 millones de hinchas, respectivamente. Si se usan las mismas métricas que se usaron en la encuesta cuantitativa, junto con millonarios, estos 3 equipos abarcan el 71,23% de los

hinchas del país. Por esta razón, se decidió apostar por una estrategia a largo plazo y con tintes muy locales, de barrio o municipio o en su defecto, aferrándose a otros lazos con sentido de pertenencia como nacionalidad o empresa. Primero, se cree cambiar la sede de juego a municipios aledaños como Cajicá, Zipaquirá, Madrid o Soacha, que cuentan con la infraestructura necesaria, al cambiar de sede se generará arraigo y un ambiente cercano a la población local, permitiendo desarrollar estrategias de publicidad vinculando al equipo con el municipio, para que la gente desarrolle un sentido de pertenencia y se sienta identificada. Otra ventaja muy clara de estos municipios es que al tener un ingreso extra, el desarrollo de actividades de Matchday es mucho más sencillo, ya que para mantener ese nuevo ingreso es muy posible que estas alcaldías cedan un poco y se vinculen a la campaña, como se ha observado en plazas como Tunja.

Del mismo modo, se debe continuar el trabajo que se hace con las academias de fútbol, ya que tener niños desde edad temprana entrenando desarrolla un vínculo especial con el equipo y se empieza a cultivar hinchada a largo plazo en el deporte que más moviliza gente en nuestro país. De igual manera, se explorarán alternativas para atraer a la comunidad migrante venezolana con entradas gratis, solo con el documento de identidad, esto motivado con frases llamativas o slogan como: “el equipo que te hace sentir en casa”. Se llegó a esta conclusión después de revisar estadísticas del gobierno distrital, que estima que en Bogotá existen alrededor de 340,000 migrantes venezolanos, una población potencialmente aficionada al fútbol, pero sin equipo definido y con muchas posibilidades de rentabilización a futuro, unido a la implementación de venta de comida típica venezolana en los puestos de comida del estadio para estimular aún más esta nueva relación. Es importante analizar que gran parte de esta población migrante, no tiene mucho poder adquisitivo, pero se puede buscar una estrategia para que entren al estadio de forma gratuita, y de esta manera puedan consumir los alimentos típicos venezolanos que también les genera ingreso a los clubes. Para la captación de nuevas comunidades o inversión en futura

hinchada, se sugiere explorar nuevos convenios o alianzas como: cajas de compensación, empresas con gran número de empleados (Ecopetrol, Argos o grupo éxito), o inclusive comunidades religiosas, para que inviten a sus empleados o colaboradores al estadio, fortalezcan su compromiso y sentido de pertenencia a sus instituciones. Con el ofrecimiento de este tipo de programas de recreación para la familia; la forma de rentabilizar estas comunidades sería con una estrategia de precios negociada directamente con las entidades a un precio muy bajo que, al final sería gratis para el beneficiario y se vendería como un beneficio corporativo de integración de la comunidad junto al interés de los clubes sería el consumo de productos en las instalaciones y sus alrededores.

En cuanto al producto, saber que las alcaldías de los municipios aledaños son considerablemente menos estrictas que la alcaldía de Bogotá, se desarrollarán actividades de Matchday relacionadas directamente con la cultura local de cada lugar, tal como hizo fortaleza cuando jugaba en Cota con el programa “fútbol en ruana”, con el que se crea una relación más cercana con el habitante local en cada partido y haciendo que la experiencia del día no sea exclusivamente el partido. Para desarrollar este tipo de vínculo, se recomienda hacer actividades similares al fútbol en ruana de fortaleza, mercados campesinos, festivales culturales o similares. Además, se podrán regalar entradas a fundaciones, empresas o colegios locales, con el objetivo de ir generando un arraigo local, que se puede rentabilizar a largo o mediano plazo.

En cuanto al punto de venta, a diferencia con los equipos que tienen una hinchada consolidada, creemos que, para ahorrar costos, el equipo podría hacer la venta directa de entradas en su sede, estadio y puntos propios, además de las tiendas de barrio del municipio para la hinchada local que se busca generar. Para la comunidad venezolana, el único requisito para ingresar al estadio sería presentar el documento de identidad, permiso de permanencia o el pasaporte. Finalmente, para las

empresas o iglesias se puede tercerizar la creación de códigos QR que llegarán directamente al mail o WhatsApp de las personas que asistirán al estadio.

Para finalizar, la estrategia publicitaria para clubes pequeños sería enfocarse en que el equipo es un equipo local, de la región, que recibe también a los migrantes y que busca mucho el trabajo con los colegios, jóvenes deportistas y la comunidad local (empresas, colegios), por esta razón reafirmamos el uso del slogan “El equipo que te hace sentir en casa”. Es importante el uso de este slogan, ya que resalta el valor del equipo como una comunidad, como familia y más si se piensa en hacer alianzas con iglesias y empresas.

Para hacer este cambio tan drástico de enfoque, se sugiere hacer un Re-Branding de la marca desde la imagen así sea muy sutil, para diferenciarse de la marca vieja y generar nuevos símbolos de arraigo. En cuanto a la comunicación de esta nueva estrategia se sugiere que sea Off-line, de vallas publicitarias en el nuevo municipio anunciando la llegada, al igual que la repartición de volantes en colegios, iglesias y empresas. Todo esto apoyado en comerciales de radio en emisoras locales. Por último, se sugiere usar influencers venezolanos en redes como Mauricio Rosero, porque cuenta su vida fuera del país para llegar a la comunidad venezolana, al igual que se cree que esta iniciativa generará prensa gratis debido a su innovadora y buena intención.

Presupuesto:

A continuación, se detalla el presupuesto.

Vallas publicitarias: basados en una inversión offline hecha por una empresa que pidió no ser nombrada, 9 vallas publicitarias en Bogotá costaron 45 mil dólares durante 2 meses.

En base a las cifras anteriormente mencionadas se puede estimar que las zonas a usar tendrán un valor menor, además, reduciendo la cantidad a seis vallas, se estima una inversión total de 25 mil dólares o lo que vendrían siendo 96,933,000 COP a cambio de hoy 5 de noviembre.

Pauta: Al emplear los mismos datos de dicha empresa, la pauta radial por dos de las principales emisoras durante un mes costó 15 mil dólares; dado que las emisoras a usar serían regionales estas tendrían valores publicitarios más económicos. El resultado a largo plazo se estima en una inversión de 5 mil dólares o su equivalente en moneda colombiana 19,386,600 pesos a cambio de hoy 5 de noviembre.

Influenciadores: Con un presupuesto de cinco millones de pesos se espera pagarles a cuatro influenciadores con alcance de hasta dos millones de personas entre los cuatro. Estos son: José Rafael Briceño @Neisser, Manuel Alejandro Calero y Mauricio Rocero.

Rebranding: Este valor se estima en 60 millones de pesos colombianos en toda la estrategia 360 de la marca.

Alianzas empresas: El costo de estas alianzas no es un costo considerable ya que los clubes cuentan con departamentos comerciales, por lo que no tendría un costo específico para este rubro.

Tercerización boletería: Según Enrique Camacho, el costo de transacción cobrado por un intermediario como tu boleta es del 3%; debido a que son las empresas e iglesias quienes pagarán por la boletería, así sea a un precio menor, este factor no implicaría un alto costo para los equipos.

Matchday: Al ser un rubro en el que buscamos el enfoque en la cultura local con actividades como mercados, fútbol ruano, y otras alternativas, el costo no debe ser significativo: incluso, se podría cobrar a la gente que abra estos puestos, pero esto no se hará. Igual se hará una reserva de 60,000,000 COP para la logística de estas actividades en un año

Impacto esperado: Con un costo total aproximado de 240 Millones de pesos en el primer año y teniendo en cuenta que esta es una estrategia a largo plazo, se espera que en 10 años siguiendo todas estas estrategias los clubes tengan un promedio de asistencia de entre 4.000 y 6.000 espectadores por partido.

3.6.2 Estrategia equipos con hinchada consolidada.

Estos equipos tienen una gran ventaja y es que ya tienen un importante número de seguidores, lo que asegura que el estadio siempre tenga un nivel aceptable de asistentes. En el 2019, Millonarios promedió 18.000 espectadores por partido y Santa Fe, 10.000 (TransferMarkt). Para poder incrementar la asistencia promedio de estos equipos, se implementará una estrategia de mercadeo contundente, de mediano plazo con tres focos: el primero, consiste en la potencialización de la zona VIP, donde se ofrecerán planes que incluyan recogida, transporte al estadio, alimentación tipo buffet, entrada preferencial, tour guiado por el estadio y museo, bebidas no alcohólicas ilimitadas, transporte de vuelta y obsequios de los equipos (ropa alusiva al club). Además de esto, se propondrá hacer planes personalizados como los quiera la empresa dependiendo de las necesidades individuales de cada una y también el uso de una sección de la tribuna occidental tercer piso (mientras se termina la remodelación), para adaptarse con separadores artificiales que no toquen la estructura y de esta manera poder darle la sensación de privacidad a los nuevos “palcos”. Al hacer planes personalizados, la empresa que compre el paquete se sentirá mucho más cómoda porque sabrá que la experiencia va a ser como ellos quieren y por eso les parecería una opción más viable que solo comprar un palco sin nada adicional. Además, con la nueva remodelación que planea hacer el distrito al campin para el 2028, se cree que esta idea se podría materializar más fácilmente, debido a que el estadio va a ser inteligente, se manejará desde una app y habrá 2 pisos enteros de palcos que podrán hacer la experiencia algo muchísimo más formal y cercano a lo que se hace en Europa (Antena 2).

La segunda estrategia sería la implementación de actividades de Matchday novedosas, como conocer al plantel de reserva, trivias en vivo, lanzamiento de camisetas, alquiler de locales privados al lado del estadio para poder hacer una previa que incluya bebidas alcohólicas, kiss cam y uso de los pasillos del estadio con diversas actividades infantiles. También se pretende

interactuar con el público, hacer bajar hinchas al campo para patear penales contra ex leyendas del club por algún premio y que el asistente también se sienta parte central del espectáculo.

Finalmente, el tercer foco sería crear un ambiente seguro para que las personas que vayan a ver el fútbol se sientan cómodos y tranquilos incluyendo en menor medida sugerencias para un mejor desempeño logístico en el estadio y sus alrededores, y para lograrlo se propondrá que Santa fe y Millonarios hablen con la alcaldía y se repartan los costos de instalación de un sistema de cámaras con identificación biométrica para el estadio y puntos claves de los barrios aledaños. Este factor permitirá identificar a los violentos y usando el derecho de admisión, vetar su ingreso al estadio de por vida y así ir generando un ambiente de paz, armonía y familia en el estadio.

En cuanto al tema de transporte se propone hacer una alianza con alguna aplicación de movilidad como Cabify (la cual ya patrocina la liga), que a cambio de publicidad y entradas para sus clientes, de códigos de descuento en viajes desde y hasta el estadio, solucionando el tema de la dificultad de transporte en los partidos muy tarde o los parqueaderos muy llenos dentro del estadio; la idea sería una campaña con los hinchas para que se vayan bastantes en un mismo transporte de este medio al estadio, y así crear una relación simbiótica.

En cuanto a los precios de las entradas, se sugiere mantener los precios actuales ya que no se llegó a una conclusión definitiva, a excepción de Millonarios que como se puede ver en los números, muestra un margen de mejora entre la rebaja de precios y la ocupación del estadio.

Finalmente, ante el tema logístico se propone hacer un pre-registro a principio de cada semestre o partido donde se pidan datos claves para agilizar la entrada, a través de la app de cada club.

Presupuesto:

Cámaras: Este es el costo más representativo de todo el plan, para calcularlo se habló con Jorge Arango, representante en Colombia de una compañía israelí que tiene los derechos de esta

tecnología (Verytel S.A), quien dijo que, para implementar esta tecnología en Bogotá, el costo asciende a aproximadamente 6,000,000,000 COP, que dividido en 3 partes -Millonarios, Santa Fe y el distrito-, corresponde a un valor de 2,000,000,000 COP cada uno. Además de ser un sistema de identificación facial con un software de inteligencia artificial, cuenta con una capacidad de reconocimiento de 25 caras por segundo, y con capacidad de enfoque a zonas donde se puedan presentar disturbios. De igual manera, el sistema cuenta con cámaras con esta tecnología dentro del plan que vende la empresa consultada, con un radio de 300 metros a la redonda del escenario. Finalmente, el fee cuenta con un punto de inscripción para quedar dentro del sistema, el cual también está conectado con celulares en el primer filtro de seguridad, lo que permitirá generar una base de datos de aficionados suficiente para hacer efectivo este filtro en los primeros partidos.

Zonas Vip: Estas zonas no representan un costo como tal, ya que se recuperará con el valor de las entradas vendidas para palco, además al ser planes personalizados es muy difícil calcular los costos a priori.

Matchday: Para estas actividades se tendrá presupuestado un costo de 60 millones de pesos por partido, a este número se llegó calculando el costo del festival completo que tuvo millonarios en 2018 usando un 66% de ese presupuesto ya que no habría que alquilar el Movistar Arena y dividiendo ese costo por el número de partidos que tiene un club bogotano al semestre. Sumado a esto está el arriendo de un local comercial en galerías de 410 metros cuadrados con un costo de 3,500,000 COP mensuales.

Ride healing: Para la alianza con la aplicación de ride healing (Aplicaciones de transporte como Cabify, Uber, Didi etc.) no es necesaria hacer una inversión ya que sería una alianza bilateral donde ambas organizaciones se ven beneficiadas, por lo que el único gasto sería la elaboración de piezas publicitarias que daría el club a cambio.

Logística: Para mejorar la logística con el pre-registro de entrada se necesita un desarrollador de software que incluya este aspecto en la aplicación y lo integre con los registros distritales y de la policía; para esto se tiene un presupuesto de 3.429.556 COP, el cual corresponde al salario medio ofrecido por este cargo en CompuTrabajo. También se verá una mejora en la logística a largo plazo, ya que con el sistema de reconocimiento facial se afirma que se podrán retirar uno por uno los filtros de seguridad instalados para entrar al estadio y que solo exista uno para todos los partidos.

Impacto esperado: Con un presupuesto de inyección única de alrededor de 2,000,000,000 COP y una inversión mensual de 67,000,000 COP, con la implementación de estas estrategias se planea incrementar la asistencia a los estadios un 46,3%, el cual corresponde a las personas que consideran inseguro ir al estadio; en el mismo orden de ideas, se planea subir el valor de ticket promedio por hinchas, y se espera la visita de personas visitantes esporádicas, las cuales no son hinchas de los equipos bogotanos y solo asisten por vivir la experiencia. Siguiendo esta lógica, se espera subir la asistencia promedio de Independiente Santa Fe de 10,000 espectadores a 14,630 y la de Millonarios FC de 18,000 a 26,334 hinchas. Todo esto, sin tener en cuenta el nuevo plan de remodelación del estadio el campín, el cual fue anunciado en las etapas finales de desarrollo de esta tesis y que planea hacer el escenario más moderno y cómodo, lo cual atraería más hinchas y, además, la posibilidad de incrementar la asistencia de 36,600 a 48,000 espectadores, un aumento del 24% de la capacidad (Antena 2), lo que muy probablemente reduzca los costos de la boletería y pueda atraer incluso más hinchas a ver fútbol Bogotano.

Conclusiones

Para concluir se pudieron observar diversas cosas sobre las hipótesis planteadas a priori en este trabajo. Sobre el precio se pudo ver que hay informaciones cruzadas y no concluyentes que no permiten dar una respuesta clara sobre su influencia directa en ir o no al estadio. Continuando con la siguiente hipótesis, se pudo observar que en efecto las zonas VIP tienen una gran acogida como idea, pero se duda de su realización, con un retrabajo en la propuesta al arrendatario del escenario deportivo serían una realidad. También, de manera positiva se encontró que la implementación de estrategias novedosas de Matchday impactarían positivamente a la asistencia a ver partidos del fútbol Bogotano, sobre todo si se enfocan en la infraestructura, zonas de comidas y fanzones. Continuando con el punto de venta, se encontró que este es indiferente para el hincha ya que actualmente cuentan con la compra de los E-tickets, los cuales se volvieron la única forma de comprar entradas desde la post pandemia y han respondido de manera satisfactoria: de igual manera, cambiar el punto de venta es casi imposible para los clubes. Terminado la parte de entender las preferencias del hincha, se encontró que los principales factores a la hora de comprar tickets para ver fútbol en Bogotá son la seguridad, la logística, el transporte y las comidas.

Finalmente, en cuanto a la estrategia se decidió dividirla entre clubes en desarrollo y clubes con una hinchada consolidada. Para los clubes en desarrollo se planteó un plan a largo plazo, basado en los arraigos a comunidades desde lo local y las alianzas estratégicas con grupos de interés con alto poder adquisitivo, al igual que estrategias de rebranding. Para los clubes grandes se propuso una estrategia centrada en las mejoras en la comodidad y seguridad con altas inversiones en seguridad y con alianzas estratégicas para la comodidad del hincha.

Tabla de Tablas

1. Tabla de los precios de la final de Millonarios en el 2012 comparado abonados vs no abonados
2. Tabla de asistencia promedio en el FPC 2012 vs 2013
3. Tabla de precios de taquilla de independiente santa fe para su partido vs Junior de Barranquilla el 7/11/2021
4. Tabla de precios de Millonarios F.C para su partido vs América de Cali el 9 de octubre del 2021.
5. Tabla de precios y recargos de La Equidad para su partido vs Cúcuta Deportivo en marzo del año 2022.

Tabla 1: Los precios de la final de Millonarios en el 2012 comparado abonados vs no abonados

LOCALIDADES	Abonos Antiguos	Abonos Nuevos	No Abonado
Occidental Central Baja	90,000	480,000	530,000
Occidental Preferencial Central	70,000	Aplica	No NoAplica
Occidental Preferencial Norte y Sur	69,000	370,000	405,000
Occidental General Baja Norte Y sur	53,000	280,000	310,000
Occidental Lateral Norte y Sur	42,000	220,000	240,000
Oriental Central Alta	53,000	280,000	305,000
Oriental Pref. Alta Norte y Sur	42,000	220,000	240,000
Oriental Norte y Sur Alta	32,000	170,000	185,000
Oriental Central Baja	37,000	195,000	210,000
Oriental General Baja Norte y sur	32,000	170,000	185,000
Oriental Popular norte y sur baja	27,000	140,000	155,000
Lateral Norte Alta	19,000	55,000	60,000
Lateral Sur Alta	19,000	55,000	60,000
Lateral Norte Baja	NoAplica	NoAplica	55,000
Lateral Sur Baja	NoAplica	NoAplica	55,000

Tabla 2: Diferencia en asistencia promedio 2012 vs 2013 de los clubes del futbol profesional colombiano

Asistencia Promedio por Partido		
Equipo	2012	2013
Millonarios	15,393	21,745
Nacional	23,945	18,995
Junior	7,416	17,229
Cali	17,148	16,717
Santafe	11,081	15,799
Once Caldas	7,761	14,367
Medellín	12,336	13,454
Cúcuta	9,357	12,692

Tabla 3 . Tabla de precios de taquilla de independiente santa fe para su partido vs Junior de Barranquilla el 7/11/2021

Localidad	Precio
Occidental Platea Alta	\$88.000
Occidental Platea Baja	\$88.000
Occidental General	\$53.000
Oriental Platea	\$35.000
Oriental Preferencial	\$35.000
Oriental General	\$28.000
Abonado Sur – Oriental General Sur	\$28.000

Tabla 4. Precios de Millonarios F.C para su partido vs America de Cali el 9 de octubre del 2021.

Precio por zona de tiquetes de Millonarios (vs America de Cali)	
Occidental Central Baja	135.000
Occidental Preferencial Alta	105.000
Occidental General Baja	82.000
Oriental Central Alta	82.000
Oriental Preferencial Alta	64.000
Oriental Central Baja	62.000
Oriental General	45.000
*Tribuna Familiar	36.000
*Tiquete para un adulto y un niño	

Tabla 5. Precios y recargos de La Equidad para su partido vs Cúcuta Deportivo en marzo del año 2020.

Precio por zona de tiquetes de Equidad (vs Cucuta Deportivo)		
Localidad	Precio (IVA Incluido)	Aforo
Occidental Sur	55.500	600
Oriental Norte	33.600	1.000

Tabla de Anexo

Anexo 1: Precio de la boletería para el partido Fortaleza vs Millonarios en marzo del año 2019.

Anexo 2: Ejemplo de los E-tickets con los que Millonarios está reemplazando los tickets físicos, solo se necesita el código QR para ingresar

Anexo 1: Precio de la boletería para el partido Fortaleza vs Millonarios en marzo del año 2019.

FORTALEZA **CEIF**

VS

EL LIDER

MIÉRCOLES 13 DE MARZO 3:00 PM

ESTADIO MUNICIPAL COTA

BOLETERÍA

EN COTA	EN BOGOTÁ
DISPONIBLE EN EXCLUSIVA A PARTIR DEL MARTES 5 DE MARZO	DISPONIBLE A PARTIR DEL VIERNES 8 DE MARZO
GENERAL: 15.000 PREFERENCIAL: 30.000	GENERAL: 17.000 PREFERENCIAL: 32.000
PUNTOS DE VENTA TAQUILLA DEL ESTADIO DE COTA ARAGUANEY (Frente al supermercado Sanjuan) HELADERÍA TIMMY	PUNTOS DE VENTA EVENTRY- CALLE 60 # 9-83 ROLLING DISC- CAR 5 # 18-86 BROKEN TATTOO- CALLE 53 # 25-35
SEDE FORTALEZA: KM 4 VÍA SUBA-COTA	

Anexo 2: Ejemplo de los E-tickets con los que Millonarios está reemplazando los tickets físicos, solo se necesita el código QR para ingresar.

Tuboleta
e-TICKET

SÁB 30 OCTUBRE 2021 8:10 PM
 Millonarios Vs. La Equidad
ESTADIO EL CAMPIN
 NO hay tribuna visitante





EL CAMPÍN SE VISTE DE AZUL & BLANCO

SÁBADO 30
DE OCTUBRE

8:10 pm

Estadio El Campin









EDAD MIN. INGRESO: mayores de 5 años acompañado de adulto
 APERTURA DE PUERTAS: 5:10 PM Hora máxima de ingreso: 7:00 pm
 RESP: Azul y Blanco Millonarios FC NIT: 900.430.878-9

ORI. GRAL NTE BAJA
11

Redención Abonado \$	0	FILA	SILLA	PUERTA
Servicio \$	0	AB	207	Puerta 17

IMPORTANTE: DEBE PRESENTAR LA CC AL MOMENTO DE INGRESO AL ESTADIO

LUIS ROBERTO ANDRADE - 78727

9997598	TS
80010102946	E: #3666714 - C19MIL21
1241-2674-6716-3604-8737-0003-2768	COMAR-80010102946
Millonarios Vs. La Equidad	29.10.2021 20:02



1
Compre



2
Descargue



3
Presente



4
Ingrese




Tabla de Graficas

Grafica 1: Una representación gráfica de cómo se ven distribuidos los ingresos de un equipo de fútbol según Santamaria, 2019

Grafica 2. Distribución por estratos de los 218 encuestados que afirmaron que sí son seguidores de un equipo de fútbol en Colombia.

Grafica 3: Distribución por rango de edad de los encuestados que afirmaron en la encuesta que si son seguidores de un equipo de fútbol en Colombia.

Grafica 4: Distribución por importancia de precio (de muy importante a muy poco importante) de los 218 encuestados que confirmaron que son seguidores de un club de fútbol en Colombia

Grafica 5 comparación del promedio que están dispuestos a pagar los encuestados por una boleta de ubicación media contra su estrato socioeconómico.

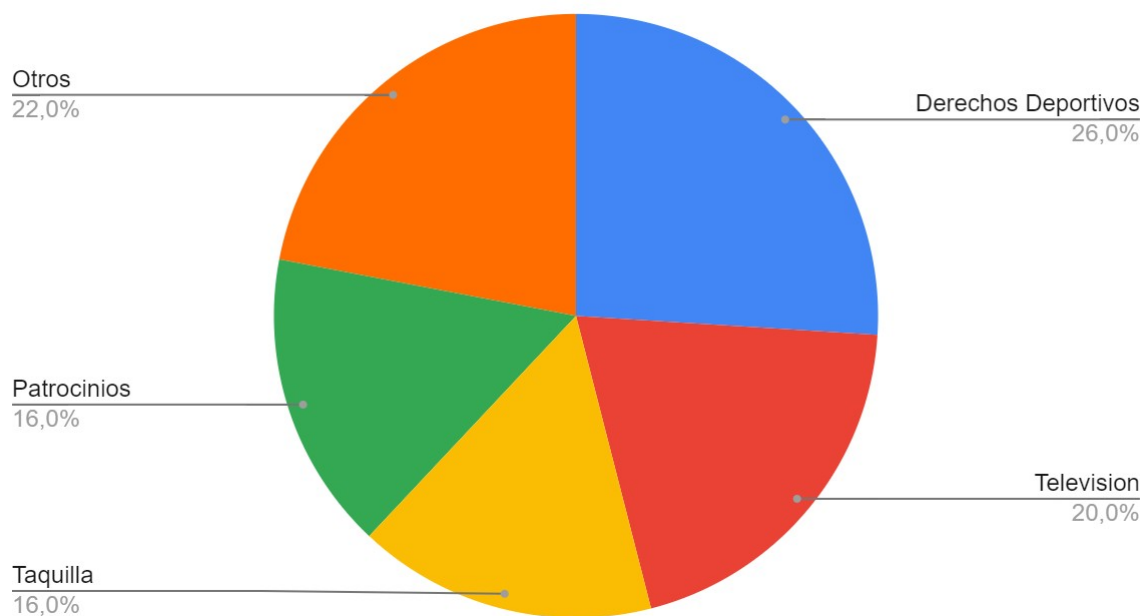
Grafica 6: Distribución de muy poco seguro a muy seguro sobre la percepción de seguridad de asistencia al estadio en Bogotá sobre los 218 encuestados

Grafica 7: Distribución de las respuestas de los 218 encuestados acerca de cuáles mejoras les gustaría ver en el Estadio a la hora de ver un partido de fútbol.

Grafica 8: Resultados de una pregunta de la encuesta llevada a cabo donde se pregunta cuál es el aspecto más importante a la hora de decidir si ir al estadio.

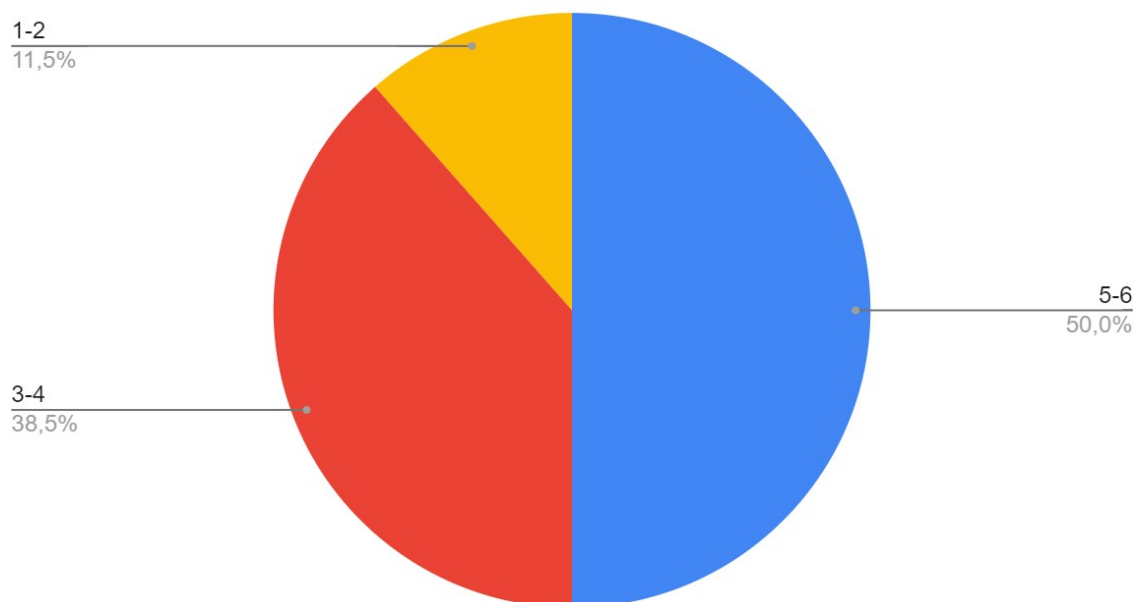
Grafica 1: Una representación gráfica de cómo se ven distribuidos los ingresos de un equipo de fútbol según Santamaria, 2019

Ingresos de un club de futbol



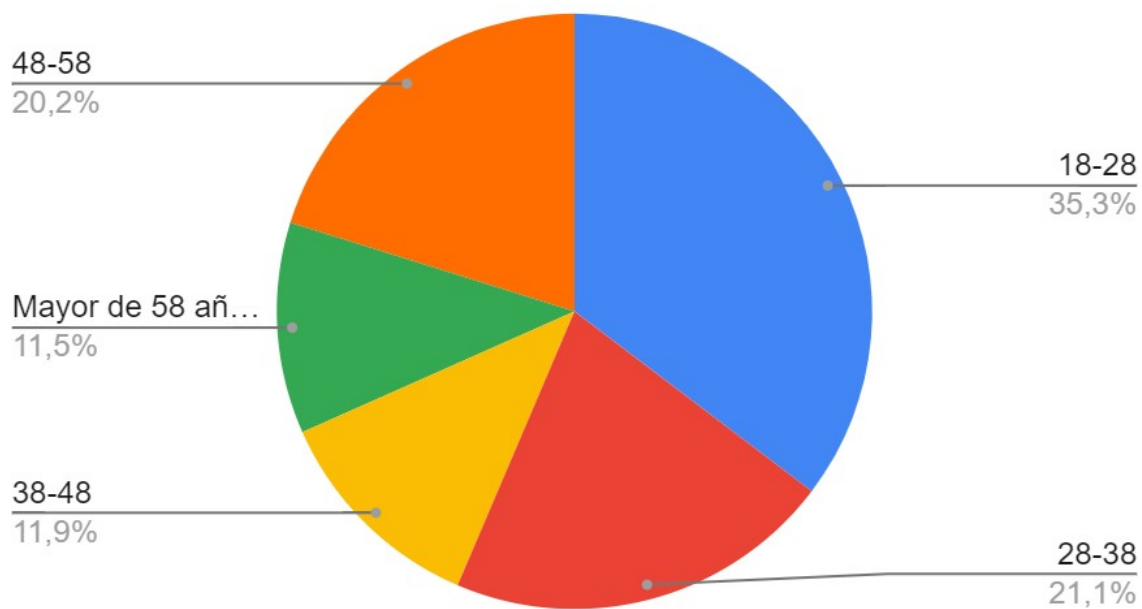
Gráfica 2. Distribución por estratos de los 218 encuestados que afirmaron que sí son seguidores de un equipo de fútbol en Colombia.

Recuento de ¿A qué estrato socioeconómico pertenece usted?



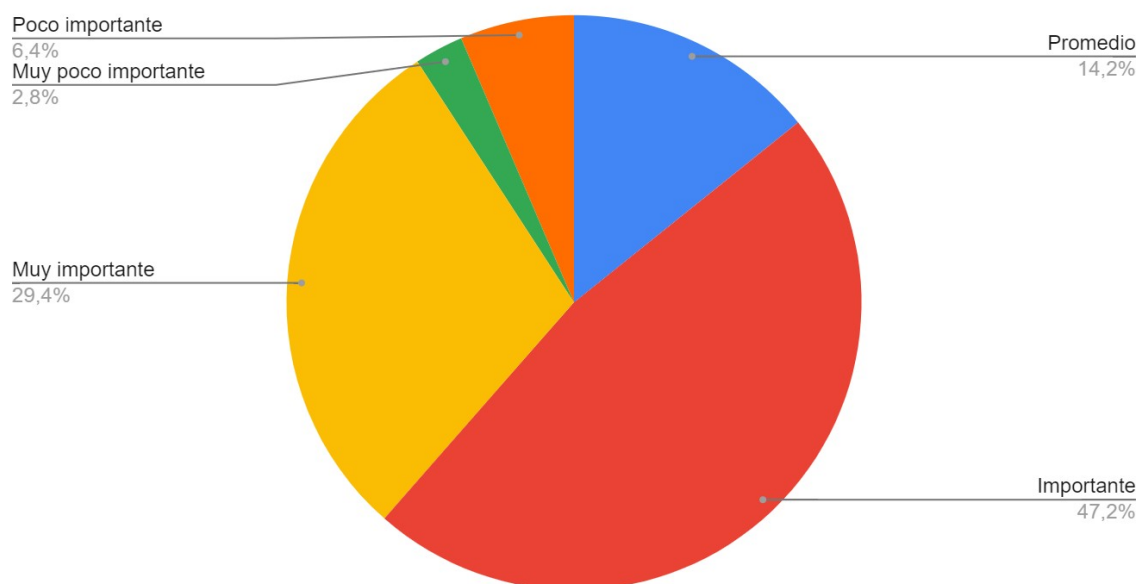
Grafica 3: Distribución por rango de edad de los encuestados que afirmaron en la encuesta que si son seguidores de un equipo de fútbol en Colombia.

Recuento de Señale su rango de edad.



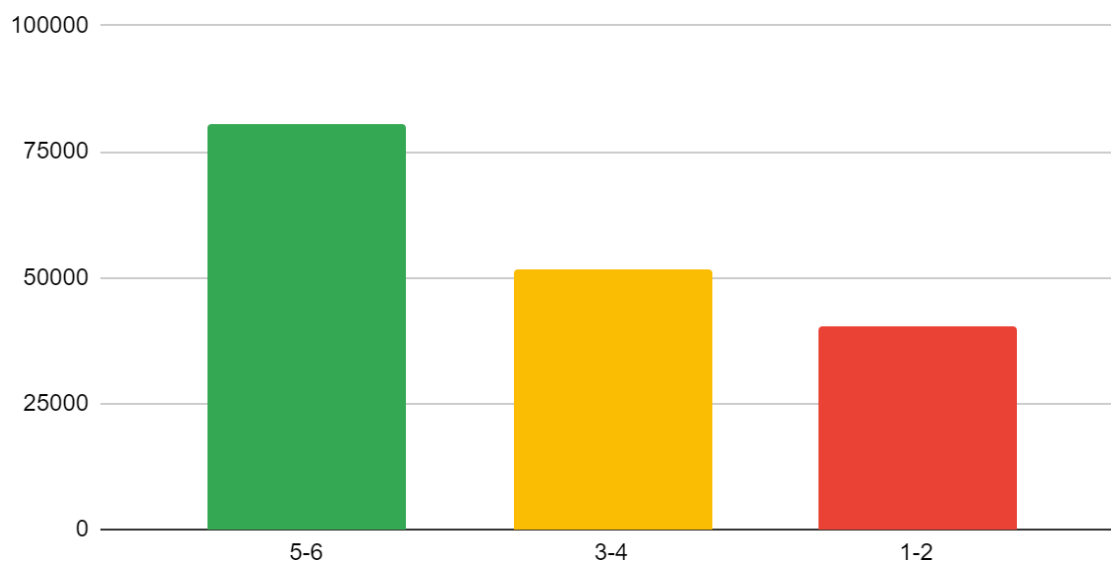
Grafica 4: Distribución por importancia de precio (de muy importante a muy poco importante) de los 218 encuestados que confirmaron que son seguidores de un club de fútbol en Colombia

¿Qué tan importante es el precio de la entrada a la hora de decidir si ir al estadio o no?



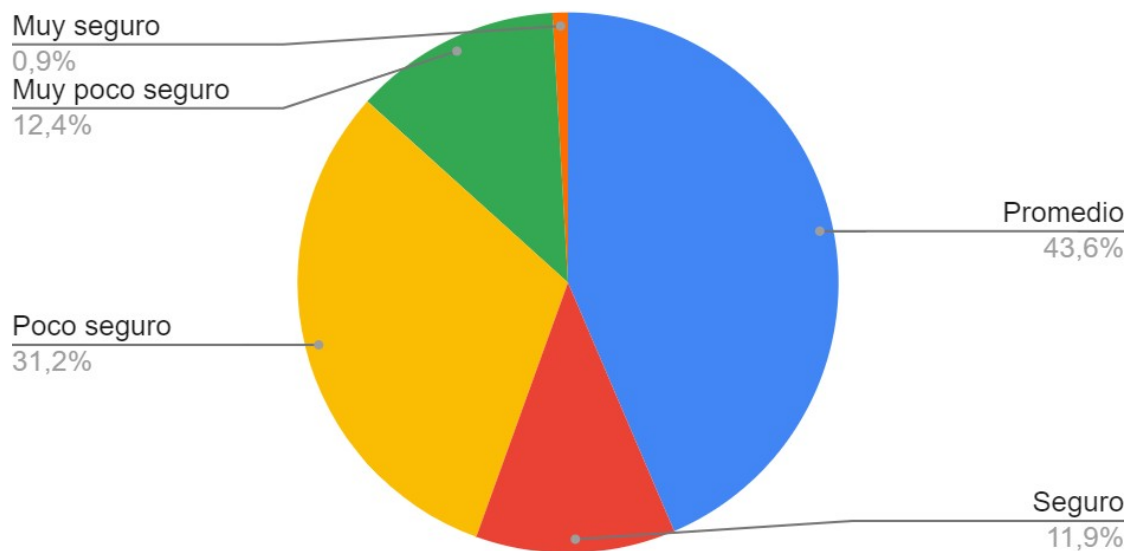
Grafica 5 comparación del promedio que están dispuestos a pagar los encuestados por una boleta de ubicación media contra su estrato socioeconómico.

¿En pesos colombianos cuánto estaría dispuesto a pagar por una entrada en una ubicación media para ver a su equipo?



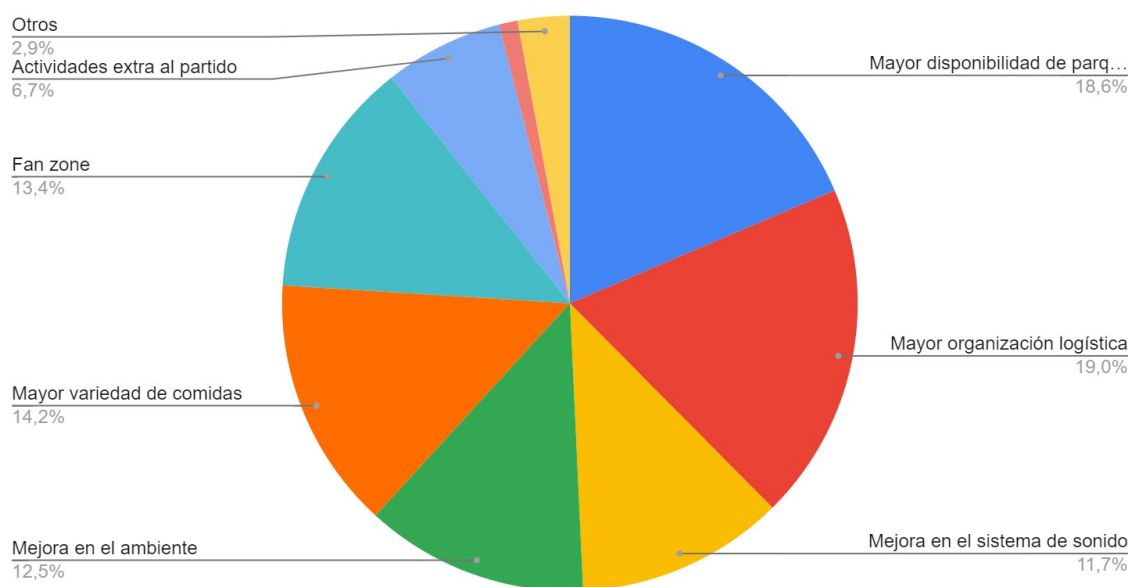
Grafica 6: Distribución de muy poco seguro a muy seguro sobre la percepción de seguridad de asistencia al estadio en Bogotá sobre los 218 encuestados.

Recuento de ¿Qué tan seguro cree que es ir al estadio en Bogotá hoy en día?



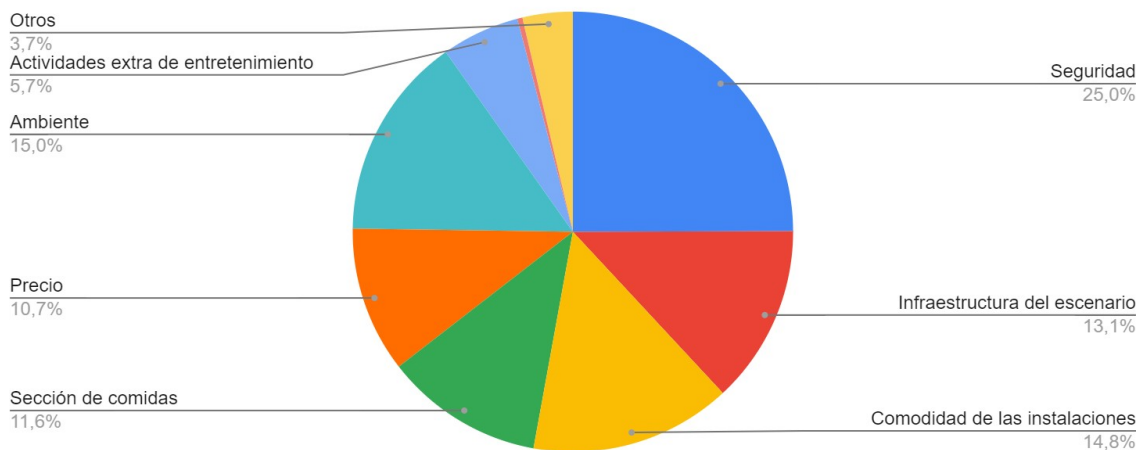
Grafica 7: Distribución de las respuestas de los 218 encuestados acerca de cuáles mejoras les gustaría ver en el Estadio a la hora de ver un partido de fútbol.

¿Cuál de estas cosas le gustaría ver en el estadio? Puede escoger más de una opción



Grafica 8: Resultados de una pregunta de la encuesta llevada a cabo donde se pregunta cuál es el aspecto más importante a la hora de decidir si ir al estadio.

¿Además del partido como tal, qué otras cosas le parecen importantes a la hora de decidir si ir o no al estadio? Puede escoger más de una opción



Referencias:

- Ajadi, T., 2020. Eye on the prize Football Money League. [online] Www2.deloitte.com. Disponible en [:<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gr/Documents/consumer-business/gr_Deloitte-football-money-league-2020_noexp.pdf>](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/gr/Documents/consumer-business/gr_Deloitte-football-money-league-2020_noexp.pdf) [Accessed 11 April 2021].
- Angel, L. (2016, April 26). ¿Qué equipo tiene más hinchas: Nacional o Millonarios? Conmebol revela cifras. sacado de <https://www.pulzo.com/deportes/quien-tiene-mas-hinchas-nacional-o-millonarios-conmebol-revela-cifras-PP35999>
- Antena 2. (2013). Plan de abonos 2013 de Millonarios FC. sacado de <https://www.antena2.com/futbol/plan-de-abonos-2013-de-millonarios-fc-43818>
- Arévalo, J. (2021, February 16). ¿Cuál es la verdad de Román a Boca? Así sería la venta de Millonarios. Sacado de <https://www.futbolred.com/liga-argentina/boca-juniors-fichara-a-andres-felipe-roman-de-millonarios-detalles-de-la-transferencia-131296>
- Arévalo, J. P., Gámez, J., & Ortiz, C. F. (2013). Millonarios, líder de asistencia con un promedio de 21.745 personas. Sacado de <https://www.futbolred.com/archivo/documento/CMS-12812354>
- Barato, C (Octubre, 2021) Entrevista de E. Andrade y S. Fajardo. [No Publicada].
Entrevista sobre la asistencia a los estadios en Bogotá

Bundesliga.com - the official Bundesliga website. 2019. Bundesliga attendances 2018/19.

[online] Disponible en:

<<https://www.bundesliga.com/en/bundesliga/news/attendances-2018-19-bayern-dortmund-allianz-arena-signal-iduna-veltins-arena-3773>> [Accessed 22 February 2021]

Camacho, E (27 de Septiembre, 2021) Entrevista de S.Fajardo [No publicada] Entrevista a presidentes de equipo. Bogotá

Canal RCN.com. (2021, August 09). Felipe Román y su vuelta a la Selección Colombia:

“Volví más fuerte después de lo vivido”. sacado de

<https://www.canalrcn.com/supertrending/deportes-rcn/andres-felipe-roman-morfociclo-seleccion-colombia-rueda-de-prensa-384304>

Centro De Consultoría. (2014). El poder del Fútbol. sacado de

https://encuestacnc.com/attachments/article/108/El_poder_del_futbol.pdf

Computrabajo. (2021). Salario desarrollador. sacado de

<https://www.computrabajo.com.co/salarios/desarrolladora-de-software>

Conn, D., 2019. Premier League finances: the full club-by-club breakdown and verdict.

[online]the Guardian. Disponible en:

<<https://www.theguardian.com/football/2019/may/22/premier-league-finances-club-guide-2017-18-accounts-manchester-united-city>> [Accessed 22 February 2021].

DANE. (2018). Censo nacional de población y vivienda 2018. Sacado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

DANE. (2019). Censo nacional de población y vivienda 2018. sacado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

Editorial Semana (2015) “El verdadero gol del DIM” Recuperado: <https://www.semana.com/planes-del-deportivo-independiente-medellin-para-2015/205079/>

El Espectador. (2021, February 01). Santa Fe explicó las razones de la salida de Michael Rangel. sacado de <https://www.elespectador.com/deportes/futbol-colombiano/santa-fe/eduardo-mendez-dio-las-razones-de-la-salida-de-rangel-de-santa-fe-article/>

El Espectador. De esto trata el "Corazón de atleta" la condición de Andrés Felipe Román. (2021, July 31). Sacado de <https://www.elespectador.com/cromos/estilo-de-vida/de-esto-trata-el-corazon-de-atleta-la-condicion-de-andres-felipe-roman/>

El País. (2021, August 14). Lo volvieron a hacer: El Twitter de Fortaleza presentó a Pedro Franco y el PSG le respondió. Sacado de <https://www.elpais.com.co/deportes/futbol-colombiano/lo-volvieron-a-hacer-el-twitter-de-fortaleza-presento-a-pedro-franco-y-el-psg-le-respondio.html>

El Tiempo, R. (2013, January 21). Millonarios presentó oficialmente a sus refuerzos para el 2013. sacado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12535105>

EN.PSG.FR. 2021. PSG.FR - Paris Saint-Germain official website. [online] Disponible en: <<https://en.psg.fr/>> [Accessed 11 April 2021].

Fajardo, E (10 de Octubre, 2021) Entrevista de S. Fajardo [No Publicada]. Entrevista sobre zona VIP. Bogotá.

Faraldi, D. (2002) Il marketing e le società di calcio: il caso del Milan a.c". Nice - Sophia Antipolis.

Faraldi, D. (2004) Il marketing e le società di calcio professionistiche inglesi. Il caso del Southampton F.C. Genova.

Fernández, M Contratación Laboral De Los Jugadores De Fútbol En Colombia. Universidad Católica, repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15062/1/Contratación laboral de los jugadores de fútbol en Colombia.pdf.

FIFA.com 2018. 2018 FIFA World Cup™ - News - More than half the world watched record-breaking 2018 World Cup - FIFA.com. [online] Disponible en: <<https://www.fifa.com/worldcup/news/more-than-half-the-world-watched-record-breaking-2018-world-cup#:~:text=The%20final%20between%20France%20and,home%20and%20digital%2Donly%20viewers.>>> [Accessed 22 February 2021].

FincaRaiz.com. (2021). Local en Arriendo - Bogotá: Fincaraiz.com.co: Código: 6720186. sacado de <https://www.fincaraiz.com.co/inmueble/local-en-arriendo/galerias/bogota/6720186>

Fútbol Red, 2013. Millonarios, líder de asistencia con promedio de 21.745 personas [online] Disponible en <https://www.futbolred.com/archivo/documento/CMS-12812354>

Fútbol Red, 2019. Uno a uno: con 29 colombianos inicia la Liga mexicana y pueden ser más. [online] futbolred.com. Disponible en: <<https://www.futbolred.com/colombianos-en-el-exterior/futbolistas-colombianos-en-la-liga-de-mexico-clausura-2020-111724>> [Accessed 22,February 2021].

Gay de Liébana, J., 2016. La gran burbuja del fútbol. 1st ed. Barcelona: Editorial Conecta, pp.16-37.

Gol Caracol. (2012, December 10). Millonarios sacó boletería para la gran final de la Liga. Sacado de <https://gol.caracol.com/informacion-general/millonarios-saco-boleteria-para-la-gran-final-de-la-liga>

Icc-cricket.com. 2019. 2019 Men's Cricket World Cup most watched ever. [online] Disponible en: <<https://www.icc-cricket.com/media-releases/1346930#:~:text=The%20ICC%20Men's%20Cricket%20World,live%20cricket%20aro%20und%20the%20world>> [Accessed 22 February 2021].29.

La Equidad. (Agosto 2021.). Historia. Sacado de <https://equidadclubdeportivo.coop/historia/>

Lange, D., 2020. 'Big Five' European football leagues revenue 1996-2021 | Statista. [online] Statista. Disponible en: <<https://www.statista.com/statistics/261218/big-five-european-soccer-leagues-revenue/>>[Accessed 22 February 2021

Millonarios FC (Director). (2013). Plan de Abonados 2013 Millonarios FC [Video file]. sacado de <https://www.youtube.com/watch?v=nj3RIJNdCTU>

Sanchez-Cristo, J (20 de Febrero del 2021), Entrevista a Guillermo Bortman. [Episodio Programa W Radio]; en W Radio sacado de <https://www.wradio.com.co/noticias/deportes/medico-de-boca-juniors-arremete-contra-procedimiento-de-millonarios-por-caso-de-roman/20210220/nota/4111194.aspx>

Santamaria, S. “Los Diez Equipos Colombianos De Fútbol Con Más Ingresos En 2019.” El Tiempo, 8 Sept. 2020, www.eltiempo.com/economia/futbol-colombiano-los-diez-equipos-con-mas-ingresos-en-el-2019-536627#:~:text=Los cuatro grandes rubros de,16,3 por ciento)

Santoro, Domenico. 2018 The Innovative Matchday Experience as a strategic tool for Italian football clubs to differentiate, increasing stadium attendance, fan engagement, loyalty and monetization. http://tesi.luiss.it/22614/1/686001_SANTORO_DOMENICO_Tesi_DomenicoSantoro.pdf

Secretaria Distrital de Planeación. 2015. REGIÓN METROPOLITANA DE BOGOTÁ: UNA VISIÓN DE LA OCUPACIÓN DEL SUELO. [online] Disponible en: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/region_metropolitana_de_bogota_una_vision_de_la_ocupacion_del_suelo.pdf [Accessed 17 November 2021].

Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo. 2020. Clubes colombianos de fútbol reportaron ingresos por \$648.000 millones en 2019. [online] Disponible en:<<https://www.semana.com/empresas/articulo/ganancias-y-perdidas-de-los-equipos-de-futbol-colombiano-en-2019/299449/>> [Accessed 22 February 2021].

Silva, E (Octubre, 2021) Entrevista de E. Andrade y S. Fajardo, , [No Publicada]. Entrevista sobre la asistencia en Bogotá

Shildbury, D., 2014. Strategic sport marketing. 4th ed. Sidney: Allen & Unwin, pp.1-24.

St.Louis Cardinals. (2021). St.Louis Cardinals Luxury Suites. Sacado de <https://www.mlb.com/cardinals/tickets/premium/suites/luxury>

Statista (2019) Brazil Soccer championship Serie A attendance by team. <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1072281/brazil-soccer-championship-serie-a-attendance-by-team/>

Statista (2019) Highest average attendance in Copa Libertadores (2019). <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1006873/soccer-teams-highest-average-attendance-copa-libertadores-games/>

Statista (2019) Highest average attendance in Copa Sudamericana (2019). <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1006966/soccer-teams-highest-average-attendance-copa-sudamericana-games>

Statista (2019) Largest Soccer Stadiums - Liga Aguila. (2019).. sacado de <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1010677/largest-soccer-stadiums-liga-aguila-colombia/>

Statista (2019) Leading Soccer Clubs Asset Valutation. (2019). sacado de <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/996783/leading-soccer-clubs-colombia-asset-value/>

Statista (2019) Most Popular Clubs in south america. sacado de <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1185370/most-popular-football-clubs-south-america/>

Statista, (2019) Asistencia Promedio - Campeonato Brasileiro Seria A. STATISTA. sacado de <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1072281/brazil-soccer-championship-serie-a-attendance-by-team/>

Statista, (2019) Asistencia Promedio- Liga Águila. (2019). STATISTA. sacado de <https://www-statista-com.cvirtual.cesa.edu.co/statistics/1007010/average-attendances-liga-aguila-soccer-opening-season-colombia-team/>

Super Sociedades. (2019, November 07). Informe sobre el comportamiento financieros FPC. sacado de <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2019/Supersociedades-presenta-informe-sobre-el-comportamiento-financiero-de-los-36-clubes-de-futbol-colombiano.aspx44>.

The Stadium Business. 2019. PSG driving matchday revenue business at Parc des Princes - The Stadium Business. [online] Disponible en:<<https://www.thestadiumbusiness.com/2019/01/28/psg-driving-matchday-revenue-business-parc-des-princes/>> [Accessed 11 April 2021].

Transfer Market (A), (2019) Liga Bet Play número de asistentes promedio.

<https://www.transfermarkt.es/liga-aguila->

[i/besucherzahlen/wettbewerb/COLP/saison_id/2018](https://www.transfermarkt.es/liga-aguila-i/besucherzahlen/wettbewerb/COLP/saison_id/2018)

TransferMarkt (B), (2019). Liga BetPlay - Números de asistencia. sacado de

<https://www.transfermarkt.es/liga->

[betplay/besucherzahlen/wettbewerb/COLP/plus/?saison_id=201](https://www.transfermarkt.es/liga-betplay/besucherzahlen/wettbewerb/COLP/plus/?saison_id=201)

Transfermarkt.com.(C) 2021. Premier League - Attendance figures. [online] Disponible

en:<<https://www.transfermarkt.com/premier->

[league/besucherzahlen/wettbewerb/GB1/saison_id/2018](https://www.transfermarkt.com/premier-league/besucherzahlen/wettbewerb/GB1/saison_id/2018)> [Accessed 22 February 2021]

Transfermarkt, (D) (2020) Número de Espectadores promedio por equipo - Liga Aguila

Transfermarkt. [online] Disponible en: <<https://www.transfermarkt.es/liga-aguila->

[i/besucherzahlen/wettbewerb/COLP/saison_id/2018](https://www.transfermarkt.es/liga-aguila-i/besucherzahlen/wettbewerb/COLP/saison_id/2018)> [Accessed 22 February 2021].

Zuluaga, C (Octubre, 2021) Entrevista de E. Andrade y S. Fajardo. [No Publicada]. Entrevista

sobre la asistencia a los estadios en Bogotá