

MASTER EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Proyecto de expansión del Villarreal C.F. en México

Trabajo Fin de Máster (6 créditos)

Presentado por:

Rubén Muñoz Muñoz

Dirigido por:

Jaume Llorens Monzonis

NOVIEMBRE 2014



ÍNDICE

ÍNDICE	2
1. Resumen Ejecutivo	4
2. Introducción	6
3. Análisis de la situación.....	8
3.1. Análisis Interno	8
3.1.1. Presentación de la empresa	8
3.1.2. Recursos de la empresa.....	10
3.1.2.1. Humanos.....	10
3.1.2.2. Intangibles.....	11
3.1.2.3. Físicos.....	14
3.1.2.4. De Marketing.....	16
3.1.2.5. Financieros.....	23
3.1.2.6. Investigación, desarrollo e innovación	24
3.1.2.7. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)	24
3.1.3. Capacidades de la empresa distintivas.....	27
3.2. Análisis externo	28
3.2.1. Análisis PESTEL	28
3.2.2. Análisis del entorno competitivo (PORTER)	34
3.3. Análisis de los competidores.....	35
4. Análisis de la demanda	40
4.1. Definición del tipo de compra.....	40
4.2. Descripción del proceso de compra.....	40
4.3. Análisis de los factores influyentes en el proceso de compra	43
5. Investigación de mercados	44
5.1. Introducción	44
5.2. Presentación del estudio.....	45
5.2.1. Ficha técnica de la investigación	45
5.2.2. Escalas de medida	46
5.3. Análisis de datos.....	48
5.3.1. Análisis descriptivo	48
5.3.2. Análisis ANOVA Y Chi-cuadrado	60
5.4. Conclusiones a partir de los resultados obtenidos.	73
6. Análisis DAFO	75



7. Definición del público objetivo	76
7.1. Selección del mercado objetivo	76
7.2. Definición de los objetivos	77
7.3. Elección de las estrategias de marketing	79
8. Plan de acción	81
8.1. Producto/Servicio.....	81
8.2. Precio	89
8.3. Distribución.....	90
8.4. Promoción	91
9. Control	97
10. Cronograma.....	97
11. Presupuesto.....	98
12. Bibliografía.....	99
13. ANEXOS.....	101
Índice de tablas y figuras	108



1. Resumen Ejecutivo

El objetivo fundamental de la elaboración del presente plan de marketing ha sido la realización de un proyecto de expansión del Villarreal C.F. en México.

En primer lugar, se ha llevado a cabo un análisis interno del Villarreal C.F. para conocer las fortalezas y debilidades del club. Seguidamente se ha realizado un exhaustivo análisis del macro-entorno, realizando un estudio PESTEL, un análisis de las fuerzas competitivas de Porter y de los competidores, para detectar oportunidades y amenazas en el sector del deporte. Con este análisis concluimos que este sector tiene un gran atractivo por su potencial de crecimiento, pero existe una gran rivalidad competitiva debido al número de competidores que lo conforman.

Posteriormente se ha realizado un análisis del comportamiento del consumidor para conocer cuáles son los hábitos de compra de los aficionados mexicanos al fútbol.

Para poder conocer mejor la opinión sobre nuestro club de los aficionados mexicanos y que la misma sirviera de justificante para establecer un acuerdo de patrocinio con una empresa azteca, hemos llevado a cabo una investigación de mercados; realizando una encuesta a una muestra de 142 personas. A través de este estudio hemos conocido que estos aficionados se caracterizan por ser hombres, entre 18 y 34 años, que practican habitualmente deporte, son estudiantes o trabajadores, poseen la mayoría estudios universitarios medios o superiores, utilizan constantemente las Redes Sociales (especialmente Facebook y Twitter) para seguir al Villarreal C.F. e informarse de sus últimas noticias y desean una elevada interactividad con el club a través de estos medios. Además, valoran el trato que el club tiene con sus aficionados y los jugadores que más reconocen son (aparte de los jugadores mexicanos Giovani y Jonathan Dos Santos) Uche y el portero Asenjo. La mayoría pertenece a los estados de Nuevo León y Distrito Federal así como sus principales equipos de referencia en México son el América y Tigres. Una vez decidido el público objetivo al que enfocaremos nuestra propuesta (aficionados mexicanos con las características anteriores y empresas aztecas), hemos establecido que la



estrategia del reloj estratégico que vamos a llevar a cabo va a ser la híbrida debido a que nos centramos en un precio bajo pero con elevado valor añadido para nuestros clientes. También han quedado determinados los objetivos que queremos alcanzar con la expansión del club en México, los cuales van en relación con aumento de aficionados, relaciones de cercanía con ellos, notoriedad de marca, beneficios, acuerdos de patrocinio y aumento de ventas.

A continuación definimos nuestros productos y servicios que ofrecemos en este proyecto de expansión. Estos se centran en carnet de simpatizante y productos oficiales para los aficionados, patrocinio para la empresa América Móvil y realización de una gira para ambos públicos. Debido a la política del Villarreal C.F., hemos decidido fijar el precio del patrocinio en base a múltiples variables mientras que la política de precio de los productos destinados a los aficionados es la de precio bajo en comparación con la competencia.

El mix de comunicación para dar a conocer el proyecto de expansión en México se basa principalmente en las Redes Sociales, ya que es uno de los pilares fundamentales de su comunicación junto a la página web y porque son los medios que más utilizan nuestro público objetivo. Asimismo también se realiza una gira por tierras mexicanas y se lleva a cabo anuncios en cadenas de televisión y revistas deportivas de México.

Seguidamente respecto a la distribución establecemos un canal directo, a través de Internet, para hacer llegar los productos a nuestros aficionados estableciendo la posibilidad en un medio plazo de llevar a cabo un acuerdo con un distribuidor mexicano si el proyecto resulta muy exitoso.

Finalmente se ha realizado un plan de control, cronograma y presupuesto para reflejar con más exactitud los objetivos, su control y la inversión económica necesaria para alcanzar la consecución de este proyecto.



2. Introducción

El presente trabajo se ha desarrollado sobre el Villarreal C.F., club con más de 90 años de historia, que pertenece a la 1ª División de la Liga de Fútbol Profesional (LFP) y localizado en la localidad de Vila-real (Castellón).

Este proyecto pretende analizar el impacto que el Villarreal C.F. tiene entre los aficionados al fútbol mexicanos, el cual ha aumentado más aún tras la incorporación a la primera plantilla del club de jugadores internacionales mexicanos como Giovanni Dos Santos, su hermano pequeño Jonathan Dos Santos o Javier Aquino el cual en esta temporada no pertenece al primer equipo debido a que ha sido cedido al Rayo Vallecano de Madrid.

Este trabajo ha sido realizado con el objetivo de establecer un acuerdo de patrocinio con una empresa de México, aprovechando el fuerte tirón que el club tiene en el país azteca, y aumentar la cercanía con los aficionados. En este proyecto se va a diferenciar entre dos públicos objetivos, los cuales a la vez están constantemente relacionados y se retroalimentan continuamente. Por un lado, identificaremos el aficionado de a pie donde el club pretende obtener mayor notoriedad y cercanía con ellos y por otro lado, las empresas mexicanas con las que el club pretende obtener un acuerdo de patrocinio para aumentar sus ingresos económicos (y además mayor presencia en el país azteca que genere mayor número de aficionados) a cambio de que esta empresa obtenga presencia en España y en toda Europa.

Para ello, vamos a realizar un exhaustivo análisis sobre la situación interna del club así como sobre el conjunto de patrocinadores que tiene el Villarreal C.F. en la actualidad y una investigación de mercados para conocer el impacto que tiene el club en la sociedad azteca y entre los aficionados mexicanos y que sirve de justificación para realizar el mencionado acuerdo de patrocinio.

La razón por la que vamos a establecer este tipo de acuerdo es que el patrocinio deportivo en la actualidad es un sector que está creciendo a pasos agigantados. Hoy en día es muy poco común ver la camiseta de un equipo de fútbol sin patrocinador o una valla del estadio sin publicidad. Esto es debido a que en los tiempos de dificultades económicas actuales, el sector del fútbol no



es ajeno a él y por tanto, los diferentes clubes deben buscar nuevas vías de patrocinio que les permita tener una inyección económica importante para cumplir con los objetivos y las expectativas establecidas.

Cabe añadir que este trabajo ha contado con el consentimiento y el apoyo del Villarreal C.F. a través de la celebración de algunas reuniones en las oficinas del club con Juan Antón de Salas, Responsable de Expansión y Desarrollo del Área Internacional, y Pilar Álvaro Torres (miembro del Área de Comunicación, Marketing y RR.EE). En estas reuniones nos han proporcionado información interna del club, han contado las experiencias y expectativas futuras del Villarreal C.F. en materia de expansión y nos han transmitido su forma de crecimiento y de trabajo. Esta relación con el club se ha podido llevar a cabo gracias al profesor Jaume Llorens Monzonis quien estableció contacto con el club y estuvo presente en la primera reunión para explicar la estructura del trabajo así como de su objetivo dentro del Máster en Marketing e Investigación de Mercados.



3. Análisis de la situación

3.1. Análisis Interno

3.1.1. Presentación de la empresa

El Villarreal C.F. es una entidad caracterizada por una apuesta firme por la excelencia deportiva y por el compromiso con el desarrollo de jugadores propios provenientes de la cantera. Este compromiso se traslada a cada uno de los profesionales que conforman el club. Su esfuerzo y dedicación ha permitido que el Submarino Amarillo haya pasado de ser un equipo regional a codearse con los más grandes de Europa en solo una década, manteniendo la humildad y el respeto como insignias del Villarreal CF.

Respecto a los orígenes del club hay que señalar que fue fundado a comienzos de los años veinte, cuando un reducido grupo de vila-realenses aficionados al deporte en general y al fútbol en particular decidieron organizarse para fomentar la práctica de este deporte. El día 10 de marzo de 1923 fundaron el Club Deportivo Villarreal que, pese a no participar en competiciones oficiales hasta la década siguiente, propició la disputa de numerosos partidos de carácter amistoso dando origen al actual club. El Villarreal C.F. cuenta en la actualidad con 91 años de historia y en los últimos tiempos se ha convertido en uno de los clubes de fútbol más relevantes del panorama futbolístico nacional y, también, internacional. Esto se ha producido debido a la construcción de un proyecto sólido desde la base, con esfuerzo y eficiencia. Tras la consecución del ascenso de categoría en el pasado año 2013, el club tiene una visión optimista hacia el futuro. Gracias a la solidez de los cimientos del Villarreal C.F. ha hecho que esta institución sea considerada un modelo de gestión y ha permitido conseguir gestas deportivas muy relevantes. Se ha logrado que la pequeña población de Vila-real traspase cualquier tipo de frontera, contando a día de hoy con una gran comunidad de más de un millón de seguidores registrados en todo el mundo, de países diversos como Finlandia, Bélgica, China o México.

Entre los principales valores que definen al club podemos señalar los de humildad, ambición, seriedad y esfuerzo por encima de todo y con los que el



Villarreal C.F. quiero seguir mirando al futuro. El club ha hecho una gran apuesta por crear un equipo muy competitivo en lo deportivo, con el respaldo de una institución saneada a nivel económico, renunciando a cualquier tipo de subvención por parte de la administración pública, y con el espíritu de lucha que define a todos nuestros equipos.

La cabeza visible es el primer equipo, pero el Villarreal C.F. cuenta con más de 600 jugadores repartidos en 40 equipos de toda la escuela. Su Ciudad Deportiva, la cual es considerada como uno de los complejos deportivos de alto rendimiento futbolístico más importantes del mundo, es el centro neurálgico del club. En estas instalaciones se inculca a los jugadores y se transmite a toda la afición los hábitos de vida saludable, la competitividad, el respeto por el contrario y el espíritu de superación.

El Villarreal C.F. persigue conseguir una serie de objetivos con tal de afianzar el crecimiento que ha llevado a cabo en los últimos años. Estos objetivos son:

- Desde el punto de vista meramente futbolístico, el club desea brindar un “buen espectáculo deportivo”, con un estilo de juego atractivo y, para ello, el presidente considera que hay 3 partes fundamentales que se deben cumplir:
 - Buscar el crecimiento deportivo: mediante la incorporación de grandes jugadores con proyección, haciendo especial hincapié a los valores que salen de la cantera amarilla.
 - Tener un terreno de juego en óptimas condiciones: las instalaciones del club se caracterizan por disponer de un magnífico trato para garantizar la buena práctica del deporte.
 - Tener la mayor cantidad de abonados posibles: para ello, se busca fidelizar a la masa social y buscar el crecimiento de la misma.
- Autopromoción nacional y expansión internacional del club: cabe destacar que en este punto es en el que se va a centrar nuestro proyecto, realizando un acuerdo de patrocinio con una empresa mexicana.



- Impulsar el crecimiento del fútbol base, ya que representa un pilar fundamental dentro de la estructura del club y un elemento diferenciador que aporta valor a la filosofía del Villarreal C.F.

3.1.2. Recursos de la empresa

3.1.2.1. Humanos

El club cuenta en la actualidad con más de 300 empleados entre personal de oficinas, mantenimiento, administrativos y área deportiva. Respecto al organigrama del Villarreal CF. podemos ver como la estructura está encabezada por el presidente y en segunda instancia por el consejero delegado. Después, podemos ver como la estructura del club se divide en dos grandes ramas donde se identifica el área deportiva por un lado y el área de organización y gestión por otro. Dentro del área deportiva podemos encontrar el fútbol profesional (destinado al primer equipo del club), el fútbol base, donde se engloban todo el conjunto de equipos de la cantera amarilla y la secretaria técnica encargada de los fichajes y negociación con los futbolistas y sus representantes. Por otro lado, en el área de organización y gestión destacamos el departamento de marketing y comunicación RREE, el departamento administrativo-financiero y la parte de mantenimiento de todas las instalaciones del club (estadio, ciudad deportiva y oficinas).

Figura 1: Organigrama Villarreal C.F.





Además, cabe señalar que la directiva está formada por Fernando Roig Alfonso, el cual es el presidente del club desde el año 1997, por su hijo Fernando Roig Negueroles (consejero delegado) y por José Manuel Llaneza, vicepresidente del club. El consejo de administración del club está compuesto por Manuel Llorca Maset (quién ejerce las funciones de secretario), Elena Roig Negueroles, Manuel Gumbau Bellmunt, Ramón Marco Bodí, Miguel Pérez Ferrer, Salvador Ten Ten, Manuel Sarrión Camañas, Jorge Bauset Fos, Pedro Llop García, Juan Mechó Segarra y Joaquín Ballester Agut.

3.1.2.2. Intangibles

Análisis de la Marca

La principal marca que tiene el club se denomina Villarreal C.F., de la cual existen diversas extensiones como Villarreal C.F. TV, Villarreal C.F. Viajes o Fundación Villarreal C.F. A continuación pasamos a explicar cada una de ellas:

➤ La Marca Gráfica

La marca gráfica del Villarreal C.F. está compuesta por el símbolo o anagrama, que es el escudo del club, su símbolo más identificativo. Este se combina con el logotipo, es decir el nombre oficial de la entidad presentado en su tipografía corporativa. La marca Villarreal C.F. puede presentarse de dos modos diferentes tal y como se puede observar a continuación: combinando el símbolo con el logotipo a la derecha o situando el nombre debajo del escudo.



VILLARREAL C.F.



VILLARREAL C.F.

La tipografía utilizada en el logotipo del Villarreal C.F. es la Trade Gothic. Cabe señalar que existirá siempre una zona alrededor de la marca que se deberá respetar. Así cuando la marca esté acompañada por algún elemento, éste



deberá mantener la distancia indicada. Además, hay que destacar que la máxima reducción a que podrán someterse las dos versiones de la marca es a 20mm aunque en cualquier caso, la marca no debe reproducirse en condiciones que no permitan su correcta legibilidad. Respecto al contraste de la marca con el fondo, el club permite sustituir el color del logotipo a amarillo o azul corporativo para adaptarlo mejor al fondo.

➤ **Colores Corporativos**

En cuanto a los colores corporativos utilizados para el símbolo (escudo) podemos señalar que son los que aparecen a continuación mientras que en el logotipo se utiliza el azul o amarillo en función del fondo, tal y como se ha comentado anteriormente.

- Amarillo: PANTONE 113C, PANTONE 106U (0C-7M-66Y-0K)
- Rojo: PANTONE 179C, PANTONE 179U (0C-100M-100Y-0K)
- Azul: PANTONE 2955C, PANTONE 301U (100C-45M-0Y-37K)
- Negro

➤ **Tipografía**

Respecto a la normalización de la tipografía es un elemento que aporta homogeneidad a todos los soportes contemplados en un programa de identidad visual. La tipografía corporativa es la TRADE GOTHIC, que se usa generalmente en la papelería de empresa y toda aquella documentación que proceda del club. En casos especiales y como complemento a ésta, establecemos el uso de la FUTURA, ya que forma parte del símbolo complementario. La tipografía es una muestra de sencillez, modernidad y legibilidad.

➤ **Símbolo Complementario**

Este símbolo complementario también forma parte de la identidad visual del Villarreal C.F. Esta composición es una combinación de las siglas del nombre



oficial que también aparecen en el escudo. Cabe destacar que en ocasiones especiales puede utilizarse este símbolo como sustitutivo de la marca.



➤ **Extensión de Marca**

Agencia de Viajes: la extensión de marca se centra en la agencia de viajes del club, el programa de televisión oficial del club y la fundación Villarreal C.F. Desde la temporada 2011/2012 el club cuenta con una agencia de viajes propia que diversifica la actividad y permite ampliar los horizontes del Villarreal C.F. La identidad gráfica de la agencia sigue una línea continuista ya que al escudo y el logotipo del club únicamente se le añade una línea horizontal de espesor irregular y la actividad de la nueva firma. La tipografía complementaria utilizada es Arial cursiva tal y como se puede observar a continuación:



Villarreal C.F. TV: podemos señalar en segundo lugar como el Villarreal C.F. cuenta con un programa propio de televisión cuya imagen corporativa se ha tenido que adaptar a las necesidades técnicas propias del medio. Por ello, se ha respetado la tipografía corporativa en el nombre del club, Trade Gothic, pero no así la complementaria. En este caso se ha optado por la Dock 11 para dar más fuerza al conjunto. También hay que destacar que los colores corporativos se han tenido que modificar para ajustarlos a las tonalidades y brillos de las pantallas de televisión y monitores de ordenador. A continuación podemos comprobar las modificaciones realizadas:



VILLARREAL CF TV

Fundación Villarreal C.F.: respecto a la marca gráfica creada como Identidad Corporativa de la Fundación Villarreal C.F. contiene la silueta del símbolo principal de la marca Villarreal C.F. El color utilizado es el azul corporativo con un matiz del 50% del mismo. Por su parte, la tipografía empleada en esta marca es la Neuropol. A continuación podemos observar dicha marca gráfica:



Por otro lado, cabe destacar que el pasado 24 de Octubre el Villarreal CF presentó la nueva marca corporativa “**Endavant**” (que pasaremos a analizar con más detalle en el apartado de Responsabilidad Social Corporativa) con el objetivo de transmitir y representar los valores del club a través de las distintas actividades que está realizando desde hace más de una década con fines sociales, culturales, deportivos y educativos.



3.1.2.3. Físicos

Entre los diferentes recursos físicos que posee el club, podemos destacar dos: el estadio El Madrigal y la ciudad deportiva del club donde además de los campos de entrenamientos se encuentra la residencia para los jugadores de la cantera así como las oficinas del club.

- **El Madrigal:** es el campo de fútbol donde el Villarreal C.F. disputa los partidos como local. Tiene una capacidad de 25.000 espectadores y las dimensiones del terreno de juego son de 105 x 68 metros. El feudo amarillo está situado junto a la Plaza del Labrador de Vila-real y desde



su inauguración en 1923 ha ocupado la misma localización. El estadio cuenta con diferentes palcos (Casals Grocs y Casals Blaus) para disfrutar del partido con una mayor comodidad y cuenta con una grada destinada a las aficiones visitantes que es pionera en materia de seguridad.

- **Ciudad Deportiva:** tiene una extensión de 70.000 metros cuadrados donde podemos encontrar nueve campos de fútbol. Es el lugar habitual de trabajo no sólo del primer equipo, sino también de todos los que componen las categorías inferiores del club. Además, dispone de una residencia para los chavales de la cantera que vienen de cualquier parte del mundo a formarse como futbolistas. Esta instalación está situada en el camino Miralcamp, junto a la ciudad de Vila-real, y también la disfrutan a diario cuantos aficionados lo desean, participando en torneos locales, provinciales, universitarios, veteranos y de fútbol escolar. Las instalaciones de la Ciudad Deportiva se componen de cinco campos de césped artificial, tres de césped natural, una zona multiusos y dos amplios edificios. Estos edificios son.
 - **La Residencia:** las instalaciones de la residencia de la Ciudad Deportiva del Villarreal CF son, una referencia para buena parte de los clubes de Primera. De hecho, algunas residencias deportivas de otros clubes importantes de fútbol siguen hasta en los detalles más mínimos el modelo de la residencia amarilla. Sobre un centenar de jóvenes conviven en la residencia de la Ciudad Deportiva, divididos en dos plantas dentro del edificio, que gozan de todo lo necesario para sentir comodidad y facilidad para poder compaginar entrenamientos con educación escolar. En el primer piso planta baja viven los más jóvenes que conforman los grupos alevín, infantil y cadete, mientras que en el segundo están los juveniles y los coordinadores, que tienen como objetivo que los chavales compartan el espacio, que cumplan sus obligaciones y que también puedan gozar del ocio, como la sala de vídeo, juegos, biblioteca y ordenadores con internet. Estos jóvenes talentos proceden de todas partes de España y también de otros



países, como Portugal, Mali, Guinea Bissau y Argentina, entre otros.

- **Las Oficinas:** el crecimiento del Villarreal, sin embargo, no se ciñe exclusivamente a la parcela deportiva. De hecho, el Villarreal C.F. ha construido en los últimos años un nuevo edificio de oficinas de más de 1.500 m², situado frente al campo de entrenamiento del primer equipo, que alberga las dependencias de gestión y dirección de los amarillos. En ellas podemos encontrar el departamento de marketing, protocolo o comunicación, la secretaría técnica o los despachos de la directiva. Se trata de una construcción amplia, moderna y funcional que también tiene una cafetería para el disfrute de los aficionados amarillos e incluso hasta una agencia de viajes.

3.1.2.4. De Marketing

A continuación vamos a explicar los diferentes recursos que tiene el Villarreal C.F. en concepto de marketing centrándonos en producto, precio, distribución y comunicación.

➤ **Producto**

Los principales productos o servicios que el Villarreal C.F. ofrece a sus aficionados son los siguientes:

- Carnet simpatizante “Sóc Groquet”: Este carnet cumple su tercera temporada, tras el gran éxito que ha tenido en sus dos ediciones anteriores, y está ideado para aquellos seguidores del Submarino de fuera de la provincia de Castellón, así como del territorio nacional, por lo que se trata de un producto exclusivamente online, con el fin de poder disfrutar ventajas y promociones como un pack de bienvenida con regalos, asistencia gratis a un partido, descuentos en compra de entradas, descuentos en compras en la tienda online, participación en el “Día del Simpatizante”, e información continua a través de la



newsletter oficial. De esta manera, el club muestra una cercanía con aquellos aficionados que viven lejos de Vila-real para que se sientan participes como un socio más.

- Abono de temporada: A unos precios muy reducidos, el Villarreal C.F. ofrece sus abonos para toda la temporada. De este modo, los socios pueden ver todos los partidos de Liga, Copa, competiciones europeas y los partidos de Liga del filial a un precio muy económico.
- Merchandising: En las tiendas oficiales del club así como a través de la tienda oficial el club ofrece productos tales como postales, muñecos de la mascota del equipo, bolígrafos, peluches, libros, llaveros, cuadros y demás objetos a sus aficionados para que tengan un recuerdo en casa del club.
- Equipaciones oficiales: la ropa deportiva que utilizan tanto los jugadores como los técnicos (camisetas, pantalones, medias, polos, camiseta de entrenamiento, sudadera, parka, chándal, etc.) así como otros elementos como banderas, bufandas o gorras son los productos estrella que ofrece al club. Esto es debido a que a través de la compra de éstos, los aficionados se sienten más identificados con su club al tener la prenda que utilizan sus ídolos.

➤ **Precio**

En cuanto a la estrategia de precio que lleva a cabo el Villarreal C.F. cabe señalar que se caracteriza por ofrecer precios bajos, adaptados a los tiempos de crisis y con concienciación sobre la situación social de sus aficionados.

Un claro ejemplo de ello es que desde hace seis temporadas el club ofrece la renovación gratuita del carnet a todos aquellos abonados que se encuentran en situación de desempleo. Además, la mayor parte de las zonas del estadio tienen precios reducidos (con la inclusión de descuentos para los socios jóvenes) y por otro lado, para premiar la fidelizar de su masa social ofrece descuentos a todos aquellos aficionados que asistieron a todos los partidos de la temporada pasada o únicamente habían faltado a uno o dos.



➤ **Distribución**

Tiendas Físicas

El Villarreal C.F. lleva a cabo la distribución de sus productos oficiales a través de sus tres tiendas físicas y mediante su tienda virtual en la web oficial del club.

Recientemente ha inaugurado la nueva tienda oficial en la Plaza Mayor de Villarreal para estar en una zona más céntrica y estratégica del comercio local para así poder llegar a todos los aficionados. Esta tienda sustituye a la que hay en la misma calle del estadio, la cual únicamente se abre a partir de ahora dos horas antes de los partidos del primer equipo.

Nueva tienda oficial del club



Además, el club dispone de una tienda oficial, bajo el nombre de SoloPorteros, en el centro comercial La Salera de Castellón. Mediante esta tienda, situada en uno de los puntos más importantes de comercio de la capital, el club pretende mostrar una mayor cercanía hacia la gran masa de aficionados que viven en la capital y alrededores.

Tienda Online

Por último, el club cuenta con otra tienda oficial, la cual se denomina Tienda Outlet, situada dentro de la zona visitante del estadio El Madrigal. El objetivo principal de esta tienda es que los aficionados que visitan al Villarreal C.F. consigan un recuerdo de su estancia en el estadio así como también ofrece productos oficiales del club de temporadas anteriores para todos los aficionados.



Por otro lado, cabe destacar que coincidiendo con la apertura de la nueva tienda oficial, el club ha realizado una renovación completa de su tienda online. De esta manera los aficionados del club repartidos a través de todo el mundo podrán adquirir los productos oficiales de forma rápida e intuitiva, ya que Con este nuevo diseño (más moderno, intuitivo y sobre todo funcional) se pretende que los seguidores amarillos tengan todas las facilidades posibles.

➤ **Comunicación**

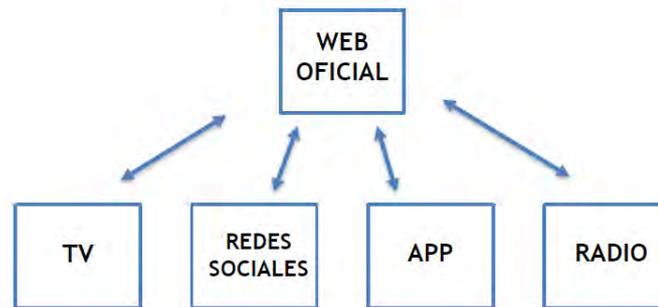
En cuanto a la política de comunicación que tiene el club, podemos destacar:

- Atención a la prensa: el club ofrece ruedas de prensa diarias del primer equipo, el primer filial así como realiza reportajes del fútbol base y la cantera.
- Entrevistas exclusivas con frecuencia: el club siempre ha manifestado su condición de club familiar y abierto. Por ello, el club permite la realización de entrevistas exclusivas, todas deben tener su consentimiento, y accede a que los entrenamientos se realicen a puertas abiertas, lo cual permite una mayor cercanía y contacto con los medios de comunicación y los propios aficionados.
- Días de partido: el club no restringe ni limita la zona mixta. Los medios escogen a los jugadores que quieren hablar (además, la LFP exige a dos jugadores y entrenador tras el partido).
- Sistema de acreditaciones: Se establece conforme a la normativa vigente de Mediapro (en Liga y Copa) y de la Uefa en competiciones europeas.

En la siguiente figura se detallan los soportes oficiales del club en materia de comunicación que más adelante pasamos a analizar. La **tres premisas básicas** que el Villarreal C.F. establece respecto a estos soportes son: la web oficial es el punto de partida y de referencia dentro de la comunicación del club, se potencia la optimización de los recursos y se lleva a cabo la utilización de la misma línea editorial en los diferentes soportes.



Figura 2: Soportes oficiales del Villarreal C.F.



- **Web oficial**

La Web oficial es el soporte de comunicación que más potencia el club y al que más importancia se le da. Esto es debido a que por logística se tiene un acceso más fácil y rápido. A la web se puede acceder desde cualquier sitio y en cualquier momento sin ningún tipo de dificultad. Toda la información de todas las categorías del club (deportiva, actos sociales, colaboraciones, etc.) estará reflejada en la web mostrando una elevada comunicación.

Además cabe destacar que la web es muy útil para la difusión interna. Esto es debido a que la web acoge y promueve simultáneamente a los otros soportes del club (enlaces directos con todas las cuentas oficiales de las redes sociales, se puede ver el programa de TV y reportajes, existencia de enlaces para escuchar la radio y enlace directo para la descarga de la APP oficial del club).

La web da prioridad a la actualidad y a los contenidos audiovisuales. Permite una rápida localización, fácil e intuitiva de las noticias más importantes y la versatilidad de que la web se convierta en televisión en un solo click para cualquier dispositivo ya sea con reportajes hechos o LIVE (ordenador, Sistema IOS y Android).

A través del LIVE los aficionados pueden ver la emisión en directo ('streaming') de ruedas de prensa, actos oficiales y partidos del fútbol base. De esta manera se consigue una doble salida (LIVE y TV) consiguiendo una optimización de recursos al proporcionar servicio al aficionado y medios de comunicación.



Respecto a los contenidos de la web cabe señalar que se tienen que ver reflejados los valores que quiere transmitir el club y los objetivos que persigue. Deben mostrar que la imagen de club cercano, abierto (redes sociales, live, tv y campañas) que da importancia al primer equipo (noticias diarias sobre la actualidad), pero que también muestra información continua sobre el fútbol base y el deporte provincial. De esta manera, hemos podido ver como la web se convierte en una plataforma vital para ver los contenidos oficiales.

- **Villarreal C.F. TV**

Mediante este soporte se pretende dar difusión a la marca Villarreal CF y a sus patrocinadores. También se encarga de transmitir los valores del club y aprovecha que es el medio oficial del club para tener acceso a sitios donde otros medios no pueden llegar (entrevistas exclusivas fuera del ámbito deportivo, reportajes insider, etc). Cabe destacar que en este soporte se vuelve a poner en evidencia la optimización de recursos, ya que se aprovechan los vídeos del LIVE y actos entre semana para emitir en los programas (contenido para web y Villarreal CF TV).

El programa del club lleva 10 temporadas en antena (uno de los primeros clubes de la Liga en emitir su propio programa) y cuenta con dos programas semanales que se emiten en lunes con la actualidad del fin de semana, resumen del partido, declaraciones protagonistas, fútbol base, afición y el viernes (actualidad, previa a los partidos del fin de semana y reportajes atemporales).

El programa es emitido televisiones locales como TV Castellón, Teve4 y Digital 56 para toda la provincia de Castellón y en la web oficial, donde siempre está disponible la última emisión del programa.

- **Redes Sociales**

Las Redes Sociales representan el soporte de comunicación más importante del club después de la web oficial. A través del uso de estas redes el Villarreal C.F. pretende obtener ventajas tales como aumentar la capacidad de interacción con los principales líderes de opinión del entorno, potenciar determinados mensajes claves, buscar al fan allí donde está consumiendo contenido digital y conseguir una presencia multiplataforma buscando el



máximo alcance hacia el aficionado. Además, estas Redes Sociales sirven de soporte “lanzadera” del contenido oficial que hay en la web, ya que como ya hemos comentado la el sitio web oficial es el soporte más importante del club.

A través de estas Redes Sociales el club pretende conseguir los siguientes objetivos:

- Viralizar.
- Participar en la conversación con los aficionados.
- Controlar la reputación.
- Darle importancia a los contenidos de la web.
- Contribuir a mantener la imagen.
- Acercar el club a los seguidores.
- Generar empatía con aficionados al fútbol.
- Atraer nuevos aficionados.
- Desarrollar la presencia de marca en mercados.

• APP

Con este soporte se pretende ofrecer un servicio de enorme valor para el aficionado, ya que las novedades más importantes las podrá tener en su aplicación de móvil o tablet al instante. Las noticias, agenda, datos de la competición y además, los vídeos y programa de Villarreal C.F. TV se podrán ver desde cualquier dispositivo (IOS y Android).

Por otro lado, se continúa consiguiendo con este soporte la optimización de recursos debido a que la programación y estructura definida de la app enlaza de forma automática con la web oficial. De esta manera, los contenidos se actualizan por defecto una única vez. Otro de los objetivos que se pretende conseguir con la app es fidelizar al aficionado. Para ello, se reconocerá a los aficionados más implicados y les premiará a aquéllos que presencien partidos del primer equipo, del fútbol base y actos oficiales del club (irán obteniendo puntos e insignias con las que luego tendrán beneficios en la tienda oficial y participarán en sorteos de regalos).

El siguiente paso que el club quiere conseguir es incorporar el Villarreal C.F. LIVE, para que envíe una notificación cada vez que se active el LIVE y así poder seguirlo desde el mismo dispositivo.



- **Radio**

Mediante este dispositivo se pretende conseguir aumentar la difusión de la marca Villarreal CF. El programa es realizado íntegramente por estudiantes de periodismo de la Universitat Jaume I donde se obtiene un beneficio reciproco recogido en el convenio de colaboración entre el Villarreal C.F. y la UJI (el club por tener programa de radio y los estudiantes de la Universidad como etapa de su aprendizaje)

El formato del programa es el mismo que el de Villarreal C.F. TV: lunes (actualidad del fin de semana y declaraciones protagonistas) y viernes (actualidad, previa y reportajes atemporales).

Como medio oficial del club, acceso a protagonistas y entrevistas en exclusiva.

3.1.2.5. Financieros

El Villarreal C.F. cuenta en la presente temporada (2014/2015) con un presupuesto cercano a los 50 millones de euros (48,2 millones según el ranking de presupuesto de clubes de 1ª División del año 2014) destinado a la incorporación de jugadores así como para potenciar el crecimiento de la cantera del club, una de las prioridades que siempre ha señalada la directiva. Por otro lado, también se hace frente al pago de todos los empleados del club (jugadores, técnicos y miembros de oficinas y mantenimiento).

Respecto al reparto de los ingresos por los derechos televisivos, una de las fuentes de ingresos más importantes para los clubes de la liga española, cabe destacar que el Villarreal C.F. percibe 32 millones de euros (que representa el 4% del total de ingresos que las televisiones dan a la LFP).

Además, 300.000 euros del presupuesto del club van destinados a las ayudas que ofrece el Villarreal C.F. a los diferentes deportistas y equipos de la provincia de Castellón con los que han establecido un acuerdo de patrocinio para impulsarles en sus respectivos deportes.

Cabe destacar que el club es uno de los pocos de España que se caracteriza por tener deuda 0 con las administraciones públicas siendo un claro ejemplo de



gestión económica eficaz, adaptándose a las circunstancias económicas que existen en la actualidad.

3.1.2.6. Investigación, desarrollo e innovación

En materia de investigación, desarrollo e innovación el Villarreal C.F. ha llevado a cabo un acuerdo pionero con la Universitat Jaume I de Castellón denominado “Aula Villarreal CF del Deporte de la Universitat Jaume I”. Este acuerdo tiene como objetivo establecer acciones en tres ámbitos destacados: la formación y la ocupación, la investigación y la comunicación. De este modo, en el ámbito de la formación y la ocupación el club ofrece una serie de becas, denominadas Becas Villarreal CF, para aquellos estudiantes deportistas de la Universitat que compaginan su vida de estudiante con la de deportista de elite. Además, el club colabora en el Curso Superior en Comunicación y Marketing Deportivo, el cual este año celebrará su segunda edición en la UJI. También se lleva a cabo la realización de actividades formativas y divulgativas con orientación nacional e internacional, así como cursos, jornadas y conferencias sobre el deporte, como por ejemplo, la realización de cursos de entrenadores de fútbol.

Cabe destacar que desde el aula Villarreal CF del Deporte de la Universitat Jaume I se apuesta también por la colaboración en **proyectos de investigación** en el ámbito de la actividad física. De hecho, el aula colabora en el proyecto “Penyagolosa Trail Saludable” que se ha iniciado este año en la UJI.

3.1.2.7. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

Uno de los pilares básicos del Villarreal C.F. es la colaboración en diferentes causas sociales. Un hecho a destacar es que recientemente el club colaboró conjuntamente con la peña Celtic Submarí y ASPANION en la celebración de un partido amistoso de carácter benéfico para recaudar fondos que ayuden a la línea de investigación que se está realizando en el hospital La Fe de Valencia para mejorar la calidad de vida de los niños que logran superar el cáncer infantil.

Desde el año 2004 el club ha patrocinado a clubes y deportistas de la provincia para fomentar el progreso del deporte en Castellón. Por otro lado, también



muestra su lado más solidario al colaborar de forma económica y social con un gran número de Organizaciones No Gubernamentales (ONG), instituciones y asociaciones.

Otra de las vertientes en las que la entidad pone especial atención es en los niños. El Villarreal cuenta con su propio club infantil, el Club Groguet y que tiene como principal objetivo inculcar valores como el deporte, la salud y la igualdad. El club mantiene un acuerdo con la Universidad Jaume I de Castellón para fomentar la formación, la investigación, la difusión del conocimiento y la innovación en el ámbito del deporte. Y, por último, la entidad se convertirá en embajadora de las poblaciones más representativas de la provincia con el objetivo de promocionar el turismo en Castellón, impulsando la actividad social y cultural, uno de los motores básicos de la economía.

Como hemos visto anteriormente, todas estas actividades y acuerdos de colaboración que realiza el Villarreal C.F., especialmente en la provincia de Castellón, las ha englobado bajo la marca corporativa Endavant.

Endavant es el lema que ha adoptado con orgullo el Villarreal CF y su entorno. Se ha elegido este nombre debido a que Endavant engloba todas estas iniciativas que ha realizado el club, identifica el espíritu y los valores del club, los cuales son fuerza, coraje, unión, optimismo, ilusión. Endavant es el esfuerzo de todos. Dentro de la marca paraguas Endavant, aparecen otras submarcas que pasamos a analizar a continuación:

- **Endavant Provincia:** surge con el objetivo de promocionar el turismo en la provincia de Castellón. El Villarreal CF ha querido aunar esfuerzos y colaborar impulsando la actividad económica y cultural de la provincia difundiendo sus productos, eventos y destinos más representativos. Por ello, la entidad brindará todos los medios que estén a su alcance para fomentar la promoción turística de una población determinada en cada partido que se dispute en El Madrigal.
- **Endavant Sports:** La iniciativa de apoyo y fomento al deporte provincial del Villarreal comenzó hace diez años con el grajero Pablo Herrera, después de lograr la medalla de plata en Atenas 2004 en voley-playa.



Posteriormente, el club ha ido ampliando su colaboración económica (además del uso de instalaciones y servicios) a multitud de deportistas y disciplinas. En la actualidad, el Villarreal patrocina a Pablo Herrera, al ciclista Sebastián Mora, a la joven tenista Sara Sorribes, al Club de Atletismo Playas de Castellón, al Club de Voleibol L'Illa Grau, al Peñíscola Fútbol Sala, al Club Amics del Bàsquet Castelló y al Auto-Real Fútbol Sala Vila-real. Además, hay un convenio desde 2006 con el CD Roda, cuya nueva Ciudad Deportiva se está construyendo en la actualidad.

- **Endavant Solidaritat:** El club colabora de forma permanente con diversas ONG, asociaciones, fundaciones y entidades (principalmente de Castellón y la Comunidad Valenciana), como la Fundación Roig Alfonso, Fundación Trinidad Alfonso, Aspanion, Cáritas, La Panderola, Afanías, Okikobo o Asindown, entre otros.
- **Endavant Club Groguet:** El Villarreal cuenta con su propio club infantil, el Club Groguet, creado en 2007 y absolutamente pionero en su clase. Con más de 10.000 socios, reúne a niños y niñas tanto de la provincia de Castellón como del resto de España e incluso del extranjero. Con actividades deportivas, lúdicas y solidarias, el Club Groguet tiene como principal objetivo inculcar valores como el deporte, la salud y la igualdad.
- **Endavant Aula Villarreal Uji:** El Villarreal CF y la Universidad Jaume I de Castellón establecieron un acuerdo de colaboración en diciembre de 2012 con el fin de estrechar lazos entre dos de las instituciones más representativas de la provincia de Castellón. El convenio, desde 2014 ha pasado a denominarse “Aula Villarreal CF del Deporte” y tiene el principal objetivo de fomentar la formación, la investigación, la difusión del conocimiento y la innovación en el ámbito del deporte. Además, el club entrega cada año una serie de becas destinadas a estudiantes deportistas y su fin es premiar el esfuerzo que realizan al compaginar ambas actividades con excelentes resultados.

Dentro de las acciones solidarias que realiza el club, cabe destacar también como el pasado año el Villarreal C.F. a través de los jugadores mexicanos que



había en esos momentos en la plantilla del primer equipo, Giovani dos Santos y Javier Aquino (actualmente cedido), se solidarizó con las víctimas del huracán 'Manuel' que devastó el país azteca. Para ello, ambos jugadores regalaron y firmaron dos camisetas que fueron subastadas por Cruz Roja México.

3.1.3. Capacidades de la empresa distintivas

Entre las principales capacidades distintas que posee el Villarreal C.F. podemos destacar las siguientes:

- Club organizado con una estructura clara, estable y una directiva visiblemente reconocida.
- Club modélico, saneado económicamente, que persigue el equilibrio económico y no tiene deudas con la administración pública.
- Renuncia a cualquier tipo de ayuda de las subvenciones públicas, ya que el club considera que el dinero público debe destinarse a fines más importantes como sanidad o educación.
- Club familiar, cercano, humilde pero ambicioso, que deportivamente se ha asentado en la élite (se ha mantenido con diversas participaciones en Europa en la última década).
- Elevada gestión de sus instalaciones más relevantes: El Madrigal y la ciudad deportiva.
- Apuesta continua y firme por la cantera y por potenciar a jóvenes valores.
- Club que fomenta el deporte de la provincia de Castellón a través de diferentes acuerdos de patrocinio y colaboración.

A continuación, vamos a realizar un análisis externo de México debido a que es el país donde se va a llevar a cabo el proyecto de expansión del Villarreal C.F. Esta elección del país, se ha establecido en la primera reunión realizada con el club en las oficinas tras analizar y conocer sus planes de futuro más inmediatos.



3.2. Análisis externo

3.2.1. Análisis PESTEL

▪ Factores Políticos

Con respecto al marco político de México podemos señalar que se trata de un país con una república federal basada en una democracia presidencial. Según la “*Clasificación mundial de la libertad de prensa 2014, Reporteros sin fronteras*” México se encuentra en el puesto 152 sobre un total de 180 en materia de libertad de prensa, lo cual no es un indicador muy favorable. Por otro lado, en cuanto al indicador de libertad política cabe señalar que el país azteca es parcialmente libre debido a que tanto en libertad política como en libertades individuales ocupa el puesto 3 sobre 7 según el “*Mapa de libertad 2014 elaborado por Freedom House*”.

▪ Factores Económicos

México es considerado la 14ª potencia económica del mundo y la segunda de América Latina tras Brasil. Debido a la vulnerabilidad del país ante las crisis externas, y sobre todo a la coyuntura americana, el crecimiento se frenó de forma drástica en el año 2012 (3,3%) y de forma más importante aún en 2013 (1,2%), contra todas las previsiones que se habían establecido. La crisis solo debiera ser coyuntural, según las autoridades, que apuestan por un crecimiento de 3-4% del PIB en 2014. Las previsiones para el año 2014 indican que el desempleo no debería superar el 5% en el año 2014 pero a pesar de esto, hay que destacar que años tras año se acentúan las desigualdades económicas en México donde el 46% de la población es pobre según los últimos estudios. Por otro lado, la tasa de inflación en México no es muy elevada estando en la actualidad en valores cercanos al 3%.

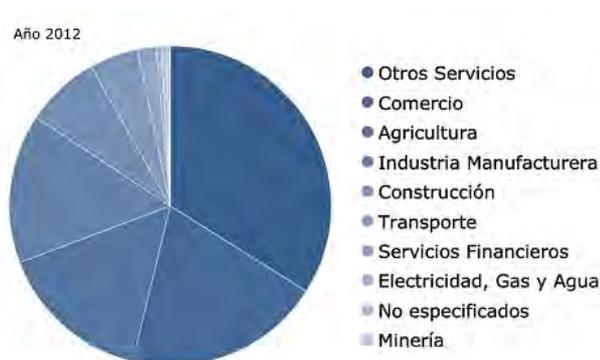
Además, el país dispone de numerosas ventajas como son el auge de las inversiones extranjeras, las finanzas del país gozan de buena salud, la deuda pública es baja, la inflación como ya hemos mencionado anteriormente está controlada y el sistema bancario muestra una gran solidez. Por otro lado, en este año 2014 se ha establecido un presupuesto expansionista donde se da prioridad a las infraestructuras, a la educación y la seguridad pública, buscando



el crecimiento, la creación de empleos y una mejora de la situación social. Cabe destacar que se prevé un alza de impuestos para financiar el seguro de cesantía y las jubilaciones, se establece el fin del monopolio del petróleo por parte del Estado. Por último, hay que señalar que se ha instaurado una nueva estrategia para luchar contra el crimen organizado, debido a que era un factor que perjudicaba de forma importante el desarrollo económico del país.

Con respecto a la distribución sectorial cabe destacar que el sector terciario es el que tiene una mayor importancia en el país debido a que representa algo menos del 62% del PIB mientras que el sector industrial aporta el 24% del PIB. Por otro lado, el sector primario únicamente representa el 14%. En la siguiente imagen se pueden observar los sectores más importantes, cuyos datos pertenecen al año 2012.

Figura 3: Distribución Sectorial en México



Tras analizar los factores económicos del país azteca podemos destacar como México es un país que tiene aspectos favorables (como la baja tasa de desempleo o inflación, el desarrollo de políticas económicas expansionistas, etc.) que favorecen nuestra idea de establecer un acuerdo de patrocinio con una empresa mexicana.

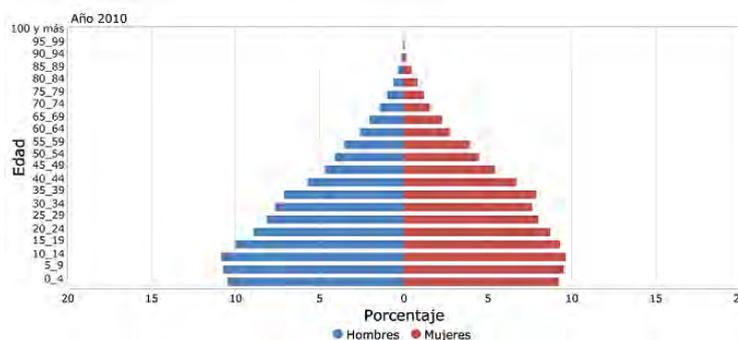
▪ Factores Sociales

Respecto al perfil socio-demográfico de México podemos ver como la población mexicana presenta unos grupos de edad joven muy numerosos mientras que la población a partir de 65 años no es muy numerosa. Ante esto, podemos



señalar que la población mexicana está poco envejecida. Estos datos se pueden ver en la siguiente imagen:

Figura 4: Distribución de la población de México



Por otro lado, podemos analizar el impacto que tiene la práctica deportiva en el país azteca. El 43.8% de la población mexicana es activamente deportista tal y como se señala en el estudio de “Módulo de Práctica Deportiva y Ejercicio Físico (MOPRADEF)” realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Además, cabe destacar que la práctica del deporte es llevada a cabo más por el género masculino, ya que tal y como se puede observar en la imagen siguiente el 54.4% son hombres mientras que el 45.6% son mujeres.

Figura 5: Practica de deporte en México



Antes esto, podemos afirmar como la práctica deportiva tiene cierta incidencia entre la población mexicana. Esto es interesante para nuestro proyecto, ya que podemos establecer nuestro acuerdo de patrocinio con una empresa deportiva mexicana. Además, como hemos podido observar los hombres, los cuales son nuestro público objetivo, son más proclives a hacer deporte lo cual es un elemento más a favor.

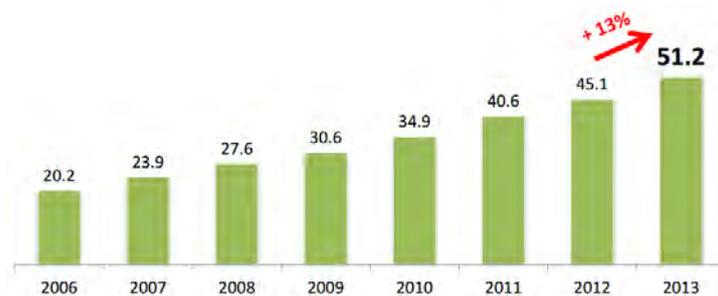


▪ Factores Tecnológicos

En los factores tecnológicos vamos a detallar el uso de Internet y las Redes Sociales en el país mexicano debido a que las nuevas tecnologías representan un medio vital para la expansión del Villarreal C.F. en México y para la consecución de los objetivos de nuestro proyecto.

Según el estudio del año 2014 de la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI) en el año 2013 51.2 millones de mexicanos utilizan Internet de forma habitual, lo cual representa un crecimiento del 13% respecto al año anterior. Este aumento lo podemos observar en la siguiente gráfica:

Figura 6: Número de usuarios mexicanos en Internet



* Cifras en millones calculadas por el Ifetel al mes de diciembre de 2013. Con base en información del Inegi y la AMIPCI.

Además, cabe señalar que el tiempo promedio de conexión de los internautas mexicanos asciende a más de cinco horas y media. Por otro lado, cabe destacar que prácticamente la mitad de los usuarios se conectan a través de smartphones y esto es debido en gran medida a la utilización de las redes sociales. Según el estudio de la AMIPCI, el 81% de los usuarios utilizan las Redes Sociales en su tiempo de ocio. También podemos señalar como 9 de cada 10 internautas accede a algún red social, lo cual muestra el aumento de la penetración de las Redes Sociales en México.

Estos factores tecnológicos sobre el uso de Internet y redes Sociales nos resulta favorables para nuestro proyecto, ya que el Villarreal C.F. basa principalmente su comunicación mediante la vía online y el uso de estas Redes Sociales, lo cual resulta favorable para nuestra idea de proyecto.



▪ Factores Ecológicos

Respecto a los factores ecológicos podemos destacar que México posee una tasa de contaminación muy elevada provocando graves problemas ecológicos. Según un estudio de *Clean Air Institute* México es el segundo país con mayor número de muertes provocadas (15 mil decesos según datos de la OMS) por las elevadas tasas de contaminación en el aire. En este sentido, el informe “*La calidad del aire en América Latina: una visión panorámica*” remarca que la ciudad de Monterrey tiene los niveles más altos en toda América Latina de contaminación por PM10 (Material Particulado que proviene de los gases emitidos por los vehículos y la generación de energía). Una de las principales causas de esta elevada contaminación, tal y como se detalla en el estudio, es la falta de capacidad institucional para abordar la monitorización de estos gases.

Otro de los problemas ecológicos que tiene el país azteca se centra en la escasez de agua, ya que según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) la disponibilidad de agua por persona en México ha bajado considerablemente en los últimos años, sobre todo en la zona centro-norte, mientras que aumentó la generación de basura por habitante.

Estos datos ecológicos tan negativos vienen como consecuencia de varios siglos de actividad minera en México y posteriormente, debido a la industria de la química básica, petroquímica y de refinación del petróleo. De esta forma, se han generado una cantidad de residuos y gases contaminantes a la atmósfera muy peligrosos para el bienestar de la sociedad mexicana.

Los factores ecológicos, a pesar de no influir en nuestro proyecto de aumento de la presencia del Villarreal C.F. en México, son tenidos en cuenta para poder establecer actos sociales donde el club colabore junto con el gobierno mexicano para concienciar sobre la necesidad de mejorar el respeto al medio ambiente.



- **Factores Legales**

En México, existe legislación que regula la publicidad como la Ley Federal de Radio y Televisión, el nuevo Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión, en Materia de Concesiones, Permisos y Contenido de las Transmisiones de Radio y Televisión, el Reglamento de Anuncios para el D. F. y el Reglamento de Publicidad para Alimentos, Bebidas y Medicamentos. Sin embargo, en dichas leyes no se regula, el contrato de un patrocinio deportivo. Ante esto, se utiliza dos ordenamientos de la Unión Europea que establecen normas específicas sobre la esponsorización, ratificados por varios países de perteneciente a la UE:

- El Convenio Europeo sobre Televisión Transfronteriza de Estrasburgo de 5 de mayo de 1989, el cual contiene en su capítulo IV estas normas:
 - a) Cuando una emisión o una serie de emisiones esté patrocinada en todo o en parte, deberá ser claramente identificada como tal y de manera apropiada en los títulos de crédito al comienzo y/o al final de la emisión.
 - b) El contenido y la programación de una emisión patrocinada no podrán ser en ningún caso influenciados por el patrocinador de manera que puedan ir contra la responsabilidad y la independencia editorial del radiodifusor por lo que respecta a las emisiones.
 - c) Las emisiones patrocinadas no deberán incitar a vender, comprar o arrendar productos o servicios del patrocinador o de un tercero, en particular mediante referencias promocionales específicas a estos productos o servicios en estas emisiones.
 - d) Las emisiones no podrán ser patrocinadas por personas físicas o jurídicas que tengan como actividad principal la fabricación o venta de productos, o la prestación de servicios cuya publicidad esté prohibida.
 - e) Queda prohibido patrocinar los telediarios y las revistas de actualidad.



- La Directiva 89/552/CEE del Consejo, de 3 de octubre de 1989, relativa a la coordinación de determinadas disposiciones legales reglamentarias y administrativas de los Estados miembros sobre el ejercicio de actividades de radiodifusión televisiva, cuyo artículo 15 estatuye los requisitos del patrocinio televisivo:
 - El contenido y la programación de una emisión patrocinada no podrán, en ningún caso, ser influidos por el patrocinador, de tal forma que atenten contra la responsabilidad y la independencia editorial de la entidad que preste el servicio público de televisión con respecto a las emisiones.
 - Deberán estar claramente identificados como tales mediante el nombre, logotipo, marca, servicios u otros signos del patrocinador, al principio, al final de los programas, o en los dos momentos. También podrá identificarse al patrocinador por los medios antes mencionados en el transcurso del programa patrocinado, siempre que ello se haga de forma esporádica y sin perturbar el desarrollo del programa.
 - No deberán contener mensajes publicitarios directos y expresos de compra o contratación de productos o servicios del patrocinado o de un tercero, mediante referencias de promoción concretas a dichos productos o servicios.

3.2.2. Análisis del entorno competitivo (PORTER)

Para realizar el análisis del entorno competitivo vamos a utilizar el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter.

La **amenaza de nuevos competidores** depende del atractivo que ofrece el sector y los niveles de rentabilidad. El sector del patrocinio deportivo está creciendo desde hace varios años y la buena situación económica de México hace que puedan llegar competidores potenciales. Por otro lado, la existencia de barreras de entrada supone una limitación importante, ya que se requiere un capital elevado para poder establecer una política de expansión en México así como también existen barreras legales de entrada debido a la normativa existente en el país azteca en cuanto a la publicidad y el patrocinio. Por tanto,



podemos concluir que existe un riesgo medio-alto de entrada de nuevos competidores

El cuanto **poder de negociación de los proveedores**, en nuestro caso se trataría de los proveedores de los productos oficiales que queremos vender en México para afianzar nuestro grupo de aficionados y ampliarlo, cabe destacar que es bajo ya que existe una relación fuerte con la marca Xtep (a través de diferentes acuerdos que benefician a ambas partes) la cual nos suministra prácticamente la totalidad de los productos deportivos.

En cuanto al **poder de negociación de los clientes** es medio debido a que a pesar de que existen servicios sustitutivos (otros deportes por ejemplo) y que les supone poco esfuerzo adquirir un servicio por parte de nuestro club que por parte de otro suelen guiarse por el sentimiento y afición a nuestro club. Por tanto, es difícil cambiar a otro equipo.

En cuanto a los **competidores actuales** podemos decir que existe una alta rivalidad debido a que hay un elevado número de clubes que están llevando a cabo procesos de expansión en México o tienen pensado realizarlos en un futuro cercano para obtener nuevos aficionados y establecer acuerdos de patrocinio con empresas mexicanas, lo cual coincide con los objetivos de nuestro proyecto.

La amenaza de los **productos sustitutivos** es baja, ya que las empresas pueden establecer un patrocinio con un club europeo de cualquier otro deporte pero no obtendrá el reconocimiento y repercusión que a través de un club de fútbol como el nuestro.

3.3. Análisis de los competidores

El análisis sobre los competidores que presentamos a continuación viene analizado en función de aquellos clubes (mayoritariamente de la Liga Española) que han establecido acuerdos en México o que poseen un elevado grado de influencia sobre los aficionados mexicanos debido a que disponen de jugadores del país azteca de gran relevancia que les puede llevar a ampliar sus horizontes en este país.



Por tanto, los clubes que pueden presentar una mayor competencia en cuanto al aumento de la presencia en el país mexicano del Villarreal C.F. (a través de acciones con el aficionado y de acuerdos de patrocinio con empresas) son:

- **F.C. Barcelona**

El F.C Barcelona posee una masa social de más de 180.000 socios ejerciendo un gran poder de influencia sobre aficionados de todo el mundo. Es el caso de México, ya que desde hace años por el club han pasado jugadores de gran relevancia como es el caso de Rafa Márquez. En la actualidad el club ha llevado a cabo un acuerdo con una empresa cervecera mexicana, Tecate, para los próximos cinco años donde se establece la posibilidad de que el Barcelona visite el país azteca a partir del año 2015. Cabe destacar que en un principio este acuerdo de patrocinio no lucirá en la camiseta del conjunto azulgrana y las campañas de publicidad únicamente se realizan en México debido a que en territorio español el club ya tiene acuerdos con otras marcas cerveceras. Por otro lado, podemos ver que el club azulgrana posee un gran impacto en el estado mexicano donde existen peñas del club como la Peña Barcelonista de México. Por tanto, podemos señalar como el Barcelona sería un duro competidor tanto a nivel de empresas como de contacto con los aficionados.

- **R.C.D. Español de Barcelona**

El Español de Barcelona cuenta en sus filas con Héctor Moreno, jugador internacional mexicano. Este hecho ha sido aprovechado por el club para establecer un acuerdo en México mediante el patrocinio de la marca turística Cancún, la cual se ve reflejada en la camiseta oficial del club. El acuerdo entre el club y el gobierno del estado mexicano de Quintana Roo tiene una vigencia de tres años y ha permitido a esta marca mexicana convertirse en el principal patrocinador del club catalán a través de la figura de H. Moreno, estableciendo la posibilidad de disputar algún amistoso en este estado en un futuro. Por otro lado, en cuanto al número de seguidores podemos destacar que el club perico no supone una fuerte amenaza debido a que no tiene tanto tirón entre la afición mexicana pero a pesar de ello hay prevista la creación de una peña (Pericos Aztecas) a medio o largo plazo.



- **Athletic Club de Bilbao**

El gobierno del estado mexicano de Quintana Roo quiere establecer próximamente un acuerdo de patrocinio con el club vasco para promocionar en la liga española los destinos turísticos de Riviera Maya t Cancún. Los soportes donde aparecería la marca mexicana serían en el pantalón de la equipación oficial o en las vallas del estadio, ante la imposibilidad de que aparezca en la camiseta debido al acuerdo que posee el Athletic con la empresa Petronor. Cabe destacar que ante estas conversaciones entre el gobierno mexicano y el club vasco, el Villarreal C.F. encontraría otro competidor a la hora de aumentar su presencia en el país azteca pero también podemos resaltar que no se trataría de una fuerte competencia debido al poco impacto que el Athletic tiene entre los aficionados mexicanos.

- **Real Sociedad**

El otro conjunto vasco que milita en la primera división del fútbol español cuenta en sus filas con un jugador importante de la selección mexicana, como es el caso del delantero Carlos Vela. A pesar de disponer en sus filas de este futbolista, el club no ha llevado a cabo ningún acuerdo de gran relevancia en el país azteca y no genera un gran impacto entre los aficionados aztecas debido a la poco contacto que establecen con ellos a través de los soportes online de comunicación. Por tanto, podemos señalar que este club no supondría una competencia destacable para nuestro proyecto de expansión en México.

- **Málaga C.F.**

El equipo malagueño ha incorporado para esta reciente temporada al portero internacional mexicano Ochoa, cuya imagen se ha revalorizado en los últimos meses tras el buen Mundial que disputó este verano en Brasil. Ante esto, el Málaga ha visto incrementado su poder de influencia sobre los aficionados mexicanos. A pesar de ello, cabe destacar que también que no ha realizado grandes contactos con empresas del país azteca ni existen proyectos de gran relevancia en este país. Esto es debido a que el club tiene otras vías de expansión en países de Oriente próximo, lo cual muestra que no sería un gran competidor para nuestro proyecto.



- **Manchester United**

El conjunto inglés es sin lugar a dudas el competidor más fuerte a la hora de realizar nuestro proyecto de expansión en México. Esto es debido a que el Manchester United cuenta con más de 24 millones de seguidores en todo México debido en parte a la contratación de jugadores mexicanos de talla mundial que han marcado una época en el club como es el caso de Chicharito Hernández. Además, esto ha motivado que el club haya establecido acuerdos de patrocinio con empresas mexicanas. Entre todos ellos, podemos destacar el que realizó la temporada pasada con el banco Invez por un periodo de cuatro años donde la empresa consiguió el derecho exclusivo de producir y comercializar tarjetas de crédito con el emblema del Manchester United para todos los seguidores mexicanos del club, los cuales obtendrían descuentos y ofertas en los productos del club. Además, el club tiene una parte de su web adaptada sus seguidores mexicanos. Por tanto, podemos concluir que este club representa una competencia muy relevante para nuestro proyecto.

Tabla 1: Resumen clubes competidores

	Patrocinio empresas mexicanas	Jugadores mexicanos actuales	Acciones con aficionados México
F.C. Barcelona	Cerveza Tecate Acuerdo Gillette	----	Posibilidad de mini-gira Peña en México Proyecto FutbolNet
R.C.D Español	Gobierno Quintana Roo	Héctor Moreno	Posibles amistosos Peña azteca en creación
Athletic Club	Gobierno Quintana Roo	----	----
Real Sociedad	----	Carlos Vela	----
Málaga C.F	----	Ochoa	----
Manchester United	Banco Invez	----	Tarjetas personalizadas Peña en México Adaptación Web Oficial



Tras analizar los principales competidores del club (resumidos en la Tabla 1), se muestra a continuación el mapa de posicionamiento del Villarreal C.F. (Figura 7) para analizar la posición que tiene el club amarillo en base a la influencia en los aficionados mexicanos y en el poder de establecimiento de acuerdos con empresa o instituciones del país azteca.

Figura 7: Mapa de Posicionamiento





4. Análisis de la demanda

4.1. Definición del tipo de compra

La compra de los productos y servicios que el Villarreal C.F. ofrece en México es de tipo emocional debido a que los consumidores se dejan llevar por las emociones y los sentimientos en el momento de adquirir productos relacionados con su equipo favorito.

Cabe destacar que el proceso de deliberación no suele ser muy elevado, ya que los productos o servicios no tienen un precio muy alto y son asequibles a todos los públicos y por tanto, los consumidores no tienen que realizar un desembolso muy grande.

Hay que señalar que la decisión de compra es de tipo limitada, ya que los consumidores se enfrentan a una marca nueva pero conocida (en este caso los seguidores mexicanos se enfrentan a la marca Villarreal C.F.) y de una categoría de productos y servicios que les resulta familiares y poseen una cierta experiencia sobre ellos, como es el caso de los productos oficiales o carnet de simpatizante que posiblemente conozcan de sus equipos de referencia en México.

4.2. Descripción del proceso de compra

¿Quién compra?

Las personas que compran los productos y servicios que pretendemos ofrecer en México son adquiridos por seguidores al fútbol, que les gusta seguir a los jugadores mexicanos que juegan fuera de su país, que siguen nuestro club y que tienen un gran fervor por el deporte como modo de vida.

¿Qué compran?

Nuestros seguidores no compran únicamente un producto del Villarreal C.F., sino que compran la posibilidad de sentirse identificados con nuestro club, sentirse que forman parte del mismo y que le permite establecer una unión con el club donde juegan dos de los jugadores más importantes de su país.



¿Por qué compran?

Principalmente porque estos productos les importan más allá de la mera funcionalidad o necesidad que procura los productos oficiales o nuestro servicios. Los aficionados mexicanos buscan algo más que eso. Va a representar un vínculo de unión muy importante que muestra la identificación con un club, unos valores y una filosofía.

Los consumidores van a obtener, además de la propia funcionalidad de los productos y servicios, el valor añadido de sentirse parte de una entidad ejemplar en la cual juegan dos de sus principales jugadores.

¿Quién participa en la compra?

En el caso más común el usuario del producto es comprador puesto que tiene un elevado poder de compra y toma decisiones en este proceso. Así mismo cabe destacar que también es pagador puesto que es el que tiene el dinero y por tanto, el poder adquisitivo (este pago se puede realizar al contado o por otro lado, mediante planes de financiación como es el caso de los carnet de abonados). Lo habitual en este tipo de compras es este rol, que el mismo usuario, sea el que tome la decisión de compra y asuma el desembolso económico, debido a que él mismo adquiere el producto de su club de referencia.

Otro caso posible es que el usuario es comprador pero no pagador (por ejemplo en el caso de que unos padres le compren un regalo a su hijo). En este caso, no paga el producto oficial del club pero sí que lo compra debido a que quiere elegir el producto.

Por otro lado, también existe el caso en que el usuario ni es comprador ni es pagador en este caso sería el regalo del producto como en el caso anterior pero en este caso no participa en el proceso de elección de las características del mismo. Este caso es el claro ejemplo de la compra de productos para realizar regalos en época de Navidad, donde en estas fechas el repunte de compras es alto.



Por último, podemos encontrar el caso de usuario que no es comprador pero sí que es pagador. Se trata de aquellos consumidores que van a adquirir un servicio o producto del club (carnet de abonado por ejemplo) pero no pueden asistir a su compra o renovación, da el dinero a otra persona que es quien lo adquiere. Cabe señalar que este tipo de consumidor es el menos habitual, ya que los aficionados prefieren casi siempre participar en el proceso de compra.

¿Cómo compran?

Los aficionados al fútbol suelen comprar de forma rápida, sin buscar excesiva información previa sobre los productos o servicios. Esto es debido a que se dejan llevar por los sentimientos y emociones frente a un determinado club y por tanto, compran de forma inmediata debido a la reacción que han tenido ante un acto o acontecimiento (su equipo ha ganado una competición y quiere presumir de ello, el aficionado va a asistir a un partido clave y desea ir bien equipado, etc.). Por ello, nuestro club dispone de una tienda oficial en los alrededores del estadio para que los aficionados puedan comprar antes y después de asistir al partido y por otro lado, dispone de una tienda virtual para llegar a aquellos aficionados de otros países.

¿Cuándo compran?

Los consumidores deciden comprar en cualquier momento, debido a que se dejan llevar por los sentimientos y emociones que el club les genera. Principalmente, suelen llevar a cabo la compra tras la visita del club a su país (en la realización de una gira como la que pretendemos establecer) o tal y como se señala en el estudio de *Merca 2.0 realizado en México* suelen comprar durante la celebración de un evento futbolístico de elevada relevancia (como el pasado Mundial de selecciones), antes del inicio de las competiciones ligueras, durante el parón que se celebra en Navidad y también durante las horas previas a la asistencia a un partido en el estadio.

¿Dónde compran?

Los consumidores compran principalmente a través de Internet. La mayoría de clubes, entre los que se encuentra el Villarreal C.F., disponen de tienda online



en su propia página web oficial que permite a los seguidores y aficionados comprar sus productos de forma rápida y ágil pudiendo establecer comparaciones y analizar la información del producto. También cabe la posibilidad de comprar en las tiendas oficiales que los clubes poseen en sus localidades o en los alrededores de sus estadios.

4.3. Análisis de los factores influyentes en el proceso de compra

- **Factores socio-culturales**

La pertenencia a una determinada sociedad, a una cultura, a un estrato social o a un grupo de referencia, determina en gran medida la forma de comprar y consumir, así como la familia, clase social y los roles que se desempeñen en cada uno de estos. La sociedad mexicana se caracteriza por ser muy pasional y emocional respecto a sus equipos de fútbol, lo cual les lleva a adquirir productos que les permita identificarse con su equipo estableciendo un vínculo pasional difícil de destruir.

- **Factores personales**

Entre los factores personales que más influyen en el proceso de compra de nuestro consumidor podemos destacar la edad, las circunstancias económicas, la personalidad y estilo de vida. Los jóvenes o niños son los grupos de edad que desea más adquirir productos y servicios de su club favorito mientras que los adultos suelen tener un comportamiento más moderado. También influye la capacidad económica que tengan así como su personalidad (les gusta ir a la última, prefieren productos de otras temporadas al estar rebajados, etc.) y el estilo de vida, ya que hay personas que siguen a su equipo como si fuera una religión y otros que mantienen un seguimiento menos ferviente..

- **Factores psicológicos**

En lo que confiere a la motivación, consideramos que es el principal factor que influye a los aficionados en el momento de compra, ya que el estado de euforia tras una victoria, poder sentirse participe del éxito, o el sentimiento hacia un club genera una motivación extra al consumidor para decidir adquirir los productos de su equipo favorito.



5. Investigación de mercados

5.1. Introducción

Justificación del estudio

A continuación, se realiza un estudio de investigación de mercados para analizar la opinión de los seguidores de fútbol mexicanos sobre el Villarreal C.F y así conocer el impacto social que el club tiene en este país. Este análisis se enmarca dentro del proyecto final de Máster, el cual consiste en la llevar a cabo el establecimiento de un patrocinio entre una firma mexicana y el Villarreal C.F.

Dentro de este proyecto, nuestro estudio se centra en conocer de primera mano la opinión, preferencias y gustos de los aficionados mexicanos así como conocer sus características para en base a ellos establecer el acuerdo de patrocinio.

Objetivo general y objetivos específicos de la investigación

El principal objetivo de esta investigación de mercados es poder conocer el impacto que el Villarreal C.F genera en los seguidores al fútbol de México y en su sociedad para poder justificar el plan de patrocinio que el club quiere establecer con una firma mexicana.

Entre los objetivos específicos que pretendemos conseguir a través de este análisis de mercados, podemos destacar los siguientes:

- Establecer las principales acciones que el club debe desarrollar en el país mexicano en base a las preferencias y gustos de sus seguidores en el país azteca.
- Determinar cuáles son los jugadores del club que mayor impacto generan en México.
- Conocer la opinión que tienen los seguidores sobre los principales valores y características del club.
- Averiguar el número de seguidores activos que tiene el Villarreal C.F. en México y su relación con los mismos.



- Poder conocer la opinión que tienen los seguidores mexicanos en cuanto a la política y gestión de redes sociales que realiza el Villarreal C.F.
- Establecer el perfil socio-demográfico del seguidor mexicano de fútbol.
- Conocer las acciones que los seguidores mexicanos quieren que realice el club en su país.

5.2. Presentación del estudio

5.2.1. Ficha técnica de la investigación

Tabla 2: Ficha Técnica

Ficha Técnica	
Universo:	México
Método de recogida de información:	Encuesta personal estructurada
Ámbito del estudio:	Internacional
Tamaño de la muestra:	142 encuestas válidas
Procedimiento de muestreo:	Muestreo de conveniencia cumpliendo unas cuotas preestablecidas por sexo y edad del encuestado.
Error muestral:	$\pm 8,32\%$ ($p=q=0.5$; nivel de confianza=95.5%)
Cuestionario:	Cuestionario estructurado con preguntas cerradas, preguntas de respuesta múltiple y preguntas abiertas.
Fecha de trabajo de campo:	Septiembre 2014

Respecto a la ficha técnica de la investigación podemos destacar que el universo de la muestra es el país de México. La encuesta se ha realizado de forma personal y online a través de la difusión a periodistas, clubes, programas de televisión y radio, jugadores y aficionados de México. Por tanto, el ámbito de estudio de este cuestionario es internacional. Se han realizado un total de **142 encuestas** donde el procedimiento de muestreo utilizado es de conveniencia con cuotas preestablecidas de sexo y edad. El error muestral es más o menos de un 8,32% con un nivel de confianza del 95.5%. Hay que señalar que el cuestionario utilizado para el desarrollo del estudio está formado por preguntas cerradas, abiertas o libre respuesta y de respuesta múltiple. Por último,



podemos destacar que el trabajo de campo de la investigación se ha realizado en el mes de septiembre de 2014.

5.2.2. Escalas de medida

La escala de medida que hemos utilizado para poder llevar a cabo el análisis de mercado sobre el impacto del Villarreal C.F. en México ha sido un cuestionario cuya elaboración del mismo se ha realizado a través de 26 preguntas entre las cuales podemos encontrar de respuesta abierta, múltiple, cerrada de varias opciones, cerrada dicotómica y continua. En total, hemos obtenido 142 cuestionarios diferentes para la elaboración de esta investigación. El cuestionario, el cual se puede ver en el Anexo 6 (pág. 107-108) ha sido contestado íntegramente por aficionados al fútbol mexicanos y la difusión del mismo se ha realizado mediante la utilización de las Redes Sociales donde se intentaba aprovechar el efecto bola de nieve. Esto consistía en enviar el cuestionario a través de tweets o mensajes privados (tanto en Twitter como en Facebook) a periodistas, cadenas de televisión, medios de radio, peñas, agrupaciones de aficionados mexicanos y cuentas especializadas en aficionados aztecas y a través de sus RT conseguir una difusión de nuestro cuestionario a través de sus seguidores mexicanos.

Tabla 3: Bloques del cuestionario

BLOQUE	PREGUNTAS
A. Seguimiento del Villarreal C.F.	De P.1 hasta P.5 (ambas inclusive)
B. Opinión y conocimiento del Villarreal C.F.	De P.6 hasta P.9 (ambas inclusive)
C. Modo de seguimiento al Villarreal C.F.	De P.10 hasta P.13 (ambas inclusive)
D. Opinión sobre nuestro proyecto	De P.14 hasta P.16 (ambas inclusive)
E. Hábitos de deporte	De P.17 hasta P.19 (ambas inclusive)
F. Datos generales de clasificación	De P.20 hasta P.26 (ambas inclusive)

Respecto a la estructura del cuestionario podemos destacar que en el primer bloque se encuentran cinco preguntas para conocer el número de seguidores activos que el Villarreal C.F. posee en México y saber cuáles de ellos son socios, simpatizantes o integrantes de una peña del club. Seguidamente,



aparecen una serie de preguntas en el bloque B para conocer de primera mano el conocimiento que tienen sobre los principales jugadores del Villarreal C.F así como la opinión que tienen sobre los principales valores y aspectos del club. Además, también aparece una pregunta para conocer cuál es su equipo de referencia de México.

En el bloque C aparecen una serie de preguntas para analizar el modo en que la muestra sigue al club amarillo haciendo especial hincapié en conocer su opinión sobre la gestión del Villarreal C.F. en las Redes Sociales y en el uso de la página web oficial así como el modo en el que siguen los partidos del club.

Seguidamente aparecen tres preguntas pertenecientes al bloque D para poder analizar qué respuesta tendrían los encuestados ante un aumento de la presencia del club en el país azteca así como qué clase de relación querrían los seguidores aztecas que el Villarreal C.F. estableciera en México. De este modo, analizamos su opinión sobre la idea de nuestro proyecto.

A continuación, se puede observar tres preguntas que forman el bloque E para conocer si los encuestados son proclives a la práctica del deporte y si están relacionados con este mundo para poder realizar un mayor contacto con clubes, empresas o instituciones deportivas.

Para finalizar, hay que señalar que aparece un último bloque donde se muestran una serie de preguntas de carácter general para poder establecer una clasificación de la muestra y caracterizar el grupo de encuestados. Estas preguntas hacen referencia al género, tramo de edad, estado de México donde residen, ocupación principal, situación familiar, nivel de estudios y por último nivel de ingresos, el cual ha sido medido en una escala adaptada a la moneda de curso legal en el país azteca, el Peso Mexicano.

Cabe destacar que en la tabla 48 del Anexo 1 (pág.101) podemos ver de qué tipo son las preguntas que componen los diferentes bloques comentados anteriormente así como también se puede analizar las técnicas que se han utilizado para el desarrollo de esta investigación en el Anexo 2 (pág.102).



5.3. Análisis de datos

5.3.1. Análisis descriptivo

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Datos generales de la muestra

Tabla 4: Distribución de la muestra por género

	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	137	96,5
Mujer	5	3,5
Total	142	100,0

En la tabla 4 podemos observar como nuestra encuesta ha sido contestada mayoritariamente por hombres, ya que 137 de los 142 encuestados son de género masculino. Cabe destacar que esto es debido a la mayor influencia del fútbol entre los hombres.

Tabla 5: Distribución de la muestra en base a la edad

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 18	11	7,7
18-25	56	39,4
26-34	50	35,2
35-54	23	16,2
55-64	2	1,4
Total	142	100,0

Tal y como se puede observar en la tabla 5 la mayor parte de los encuestados se encuentran en el tramo de edad entre 18 y 34 años (106 personas que representan el 74,6% de la muestra). También cabe señalar que 23 personas están en el tramo entre 35 y 54 años mientras que únicamente hay dos personas con más de 55 años y 11 con menos de 18 años.



Por otro lado, en la tabla 49 del Anexo 3 (pág. 103) podemos observar como 37 personas de las encuestadas (el 26,1%) pertenecen al estado de Nuevo León. También es importante destacar como 26 personas de las que han participado en la encuesta residen en el estado Distrito Federal con lo que podemos señalar como estos dos son los estados con mayor presencia en nuestra investigación. Además, es importante señalar como prácticamente han participado en la encuesta aficionados mexicanos de casi todos los estados, siendo los estados de Aguascalientes, Campeche, Chiapas, Colima, Morelos, Nayarit y Zacatecas los únicos donde no hay ningún encuestado. Ante esto, podemos destacar la gran heterogeneidad de nuestra muestra de encuestados.

Tabla 6: Distribución de la muestra en base a la ocupación principal

	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	52	36,6
Trabaja	84	59,2
Trabajo en el hogar	2	1,4
Parado	4	2,8
Total	142	100,0

En lo que respecta a la tabla 6 podemos observar como 136 personas de las encuestadas, las cuales representan el 95,8% de la muestra trabajan o son estudiantes mientras que 2 personas se dedican al trabajo en el hogar y sólo 4 personas se encuentran en situación de desempleo.

Tabla 7: Distribución de la muestra en base a la situación familiar

	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	100	70,4
Pareja joven	14	9,9
Familia con hijos	26	18,3
Separado	2	1,4
Total	142	100,0

Tal y como se puede observar en la tabla 7 100 personas de las encuestadas (representan el 70,4% de la muestra) son solteras mientras que 14 personas



forman una pareja joven y 26 tienen familia con hijos. Cabe destacar que únicamente 2 personas se encuentran separados.

Tabla 8: Distribución de la muestra según los estudios superados

	Frecuencia	Porcentaje
Primarios	1	0,7
Secundarios	12	8,5
Universitarios medios	43	30,3
Universitarios superiores	86	60,6
Total	142	100,0

En cuanto a la distribución de la muestra según los estudios superados, hay que señalar que 129 personas (el 90,9% de la muestra) poseen estudios universitarios medios o superiores. Por otro lado, 12 personas tienen estudios secundarios y sólo un encuestado tiene estudios a nivel primario.

Tabla 9: Distribución de la muestra según ingresos mensuales del hogar

	Frecuencia	Porcentaje
0-17.700	43	30,3
17.700-26.500	36	25,4
26.500-35.400	24	16,9
35.400-44.300	14	9,9
Más de 44.300	25	17,6
Total	142	100,0

Respecto a la tabla 9 cabe destacar que 43 personas de las encuestadas tienen un nivel de ingresos inferior a 17.7000 pesos mexicanos al mes mientras que 36 personas tienen unos ingresos entre 17.700 y 26.500 pesos mexicanos. También hay que destacar que 25 personas (el 17,6% del total) poseen niveles de ingresos superiores a los 44.300 pesos.

Proyecto de expansión en México

ANÁLISIS DE FRECUENCIAS



A continuación pasamos a detallar el análisis de frecuencia sobre las variables que nos permiten valorar la idoneidad de nuestro proyecto de expansión en México.

Tabla 10: Seguimiento activo del Villarreal C.F.

	Frecuencia	Porcentaje
Seguidor activo	59	41,5
No seguidor activo	83	58,5
Total	142	100,0

En la tabla 10 podemos señalar como 59 personas del total de 142 que han realizado la encuesta, muestran un seguimiento activo del Villarreal C.F. en México, lo cual representa el 41,5% del total de encuestados. Por otro lado, se puede señalar como 83 personas no siguen de forma activa al club (representan el 58,5% de la muestra). Hay que destacar que este dato es muy importante para nosotros, ya que el 41,5% de los aficionados al fútbol mexicanos sigan de forma activa al Villarreal C.F. es una gran noticia para nuestro proyecto.

Tabla 11: Equipo de referencia en México

	Frecuencia	Porcentaje
Cruz Azul	9	6,3
América	42	29,6
Pumas	10	7,0
Chivas	17	12,0
Tigres	27	19,0
Monterrey	11	7,7
Atlas	7	4,9
Santos	2	1,4
Otros	17	12,0
Total	142	100,0



Respecto a la tabla 11 podemos ver como el 29,6% de los encuestados, es decir, 42 personas tienen como club de referencia en México al América. Además, también podemos indicar como 27 personas, el 19% del total de encuestados, siguen como club mexicano de referencia al Tigres. Por otro lado, podemos destacar que 17 personas, el 12% del total, siguen al Chivas y otros 17 encuestados siguen a otros equipos.

En esta tabla 50 del Anexo 4 (pág.104) podemos ver el resto de equipos mexicanos que tienen seguidores entre las personas que han contestado a nuestra encuesta. Entre ellos, podemos destacar con 3 personas seguidores a los equipos Necaxa y León. Por último, es importante añadir como una única persona que ha contestado la encuesta no es seguidora de ningún equipo del país azteca.

Tabla 12: Frecuencia de visita a la página oficial del club

	Frecuencia	Porcentaje
De forma diaria	2	1,4
2 o 3 veces por semana	13	9,2
2 o 3 veces al mes	10	7,0
De forma esporádica	39	27,5
Ante un acontecimiento importante	78	54,9
Total	142	100,0

Tal y como hemos podido observar en la tabla 12, 78 personas visitan la página web oficial del club sólo por un acontecimiento importante (lo cual representa el 54,9% de la muestra). A pesar de esto, podemos ver como el 9,2% de los encuestados, es decir 13 personas, visitan la web oficial del Villarreal C.F. dos o tres veces por semana, lo cual es un buen indicador.

En la tabla 51 del Anexo 5 (pág.105) se muestra los diferentes medios a través de los cuales los aficionados mexicanos siguen al Villarreal C.F. Podemos ver como 104 personas siguen al Villarreal C.F. a través de Facebook o Twitter, lo cual representa el 73,2% de los encuestados mientras que 38 personas (el 26,8%) no siguen al club a través de estas Redes Sociales. Ante esto,



podemos destacar el gran seguimiento que tiene el club a través de estos medios y por tanto, es un gran indicador para poder difundir nuestro proyecto.

Respecto al seguimiento que tiene el Villarreal C.F. a través de los foros de internet, podemos observar que el 10,6% de los aficionados aztecas que han contestado la encuesta siguen al club a través de foros y blogs mientras que la gran mayoría (el 89,4% del total de encuestados) no lo siguen a través de estos medios.

En cuanto al seguimiento que tiene el club a través de Youtube podemos ver como el 24,6% de los encuestados, 35 personas, siguen al Villarreal C.F. a través de este soporte. Ante esto, podemos destacar que es un número considerable y es una buena vía de explotación para el club y de difusión de nuestro proyecto.

Además, podemos observar como 26 personas de las encuestadas siguen al Villarreal C.F. a través de su web oficial, lo cual representa el 18,3% de los encuestados, mientras que 116 personas no siguen al club a través de su sitio web. Este porcentaje de seguimiento es elevado, ya que los seguidores mexicanos tienen clubes de referencia en México y que grandes equipos europeos como R. Madrid, Barcelona o Manchester tiene gran influencia. Respecto al seguimiento que los aficionados mexicanos realizan sobre el Villarreal C.F. a través de la televisión, podemos afirmar que 75 personas (el 52,8% de los encuestados) siguen al club a través de este medio, lo cual supone un dato importante y destacable para nuestro proyecto.

Por otro lado, podemos observar como el seguimiento del Villarreal C.F. por parte de los aficionados aztecas a través de la radio es escaso, ya que únicamente 4 personas (el 2,8% de la muestra) siguen al club a través de este medio. Esto es debido principalmente al gran crecimiento de las Redes Sociales y de plataformas como Youtube.

Respecto al seguimiento que tienen los seguidores de fútbol mexicanos del Villarreal C.F. a través de la prensa escrita, podemos afirmar que 21 personas de las encuestadas (el 14,8% del total) siguen al club a través de este medio. Esto se debe principalmente a la eclosión de los medios digitales y la utilización de las Redes Sociales. Por tanto, este no es un medio adecuado para utilizar



en nuestro proyecto. Además, podemos ver como 60 personas (el 42,3% de los encuestados) sigue al Villarreal C.F. a través de la prensa digital mientras que el 57,7% de los seguidores mexicanos no siguen al club a través de este medio. Este dato es muy importante, ya que podemos ver como hay un amplio número de seguidores que utiliza los medios de prensa digitales para informarse del club y por tanto es de gran utilidad para nuestro proyecto.

En cuanto al seguimiento del Villarreal C.F. a través de revistas especializadas podemos analizar cómo sólo 3 personas (que representan el 2,1% de los encuestados) utilizan este medio para seguir al club. Por tanto, podemos afirmar que no es un medio adecuado para nuestro proyecto de patrocinio.

Por último, podemos observar como una única persona del total de la encuesta ha señalado que sigue al Villarreal C.F. a través de otro medio distinto a los señalados anteriormente. Este seguidor de fútbol mexicano utiliza la aplicación Forza para seguir a nuestro club y es un dato a tener en cuenta.

Tabla 13: Forma de seguimiento de los partidos del Villarreal C.F.

Formas de seguimiento	Utilización	Frecuencia	Porcentaje
En el hogar a través de la TV	Sí	78	54.9
	No	64	45.1
	Total	142	100
TV por Internet	Sí	52	36.6
	No	90	63.4
	Total	142	100
En un bar a través de TV	Sí	11	7.7
	No	131	92.3
	Total	142	100
Resumen web oficial	Sí	3	2.1
	No	139	97.9
	Total	142	100
No suele ver los partidos	Sí	33	23.2
	No	109	76.8
	Total	142	100