

COMPILADORA  
LIGIA GÓMEZ RACINES

# PLAN ESTRATÉGICO DE **MARKETING** PARA EL **EAGLES RUGBY CLUB**



COMPILADORA  
LIGIA GÓMEZ RACINES

# PLAN ESTRATÉGICO DE **MARKETING** PARA EL **EAGLES RUGBY CLUB**



2026 by Atena Editora  
Copyright © 2026 Atena Editora  
Copyright do texto © 2026, o autor  
Copyright da edição © 2026, Atena Editora  
Os direitos desta edição foram cedidos à Atena Editora pelo autor.  
*Open access publication by Atena Editora*

**Editora jefe**

Prof. Dr. Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora ejecutiva**

Natalia Oliveira Scheffer

**Imágenes de la portada**

iStock

**Edición artística**

Yago Raphael Massuqueto Rocha



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob a Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Atena Editorial mantiene un firme compromiso con la transparencia y la calidad en todo el proceso de publicación. Trabajamos para garantizar que todo se realice de manera ética, evitando problemas como plagio, manipulación de información o cualquier interferencia externa que pueda comprometer la obra.

Si surge alguna sospecha de irregularidad, será analizada con atención y tratada con responsabilidad.

El contenido del libro, textos, datos e informaciones, es de total responsabilidad del autor y no representa necesariamente la opinión de Atena Editorial. La obra puede descargarse, compartirse, adaptarse o reutilizarse libremente, siempre que se mencionen el autor y la editorial, de acuerdo con la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

Cada trabajo recibió la atención de especialistas antes de su publicación.

El equipo editorial de Atena evaluó las producciones nacionales, y revisores externos analizaron los materiales de autores internacionales.

Todos los textos fueron aprobados con base en criterios de imparcialidad y responsabilidad.

# PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA EL EAGLES RUGBY CLUB

## | **Compiladores:**

Ligia Gómez Racines

Claudia Andrea Duque Castillo

## | **Revisión:**

Os autores

## | **Diseño:**

Jeniffer Paula dos Santos

## | **Portada:**

Yago Raphael Massuqueto Rocha

### **Datos de catalogación en publicación internacional (CIP)**

P699 Plan estratégico de marketing para el Eagles Rugby Club / Organización Ligia Gómez Racines e Claudia Andrea Duque Castillo. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2026.

Formato: PDF

Requisitos del sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acceso: World Wide Web

Incluye bibliografía

ISBN 978-65-258-4046-8

DOI <https://doi.org/10.22533/at.ed.468262502>

1. Marketing estratégico. 2. Clubes deportivos. I. Racines, Ligia Gómez (Organización). II. Castillo, Claudia Andrea Duque (Organización). III. Título.

CDD 658.8

**Preparado por Bibliotecario Janaina Ramos – CRB-8/9166**

## **Atena Editora**

☎ +55 (42) 3323-5493

☎ +55 (42) 99955-2866

🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

# CONSEJO EDITORIAL

## CONSEJO EDITORIAL

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano  
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras  
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás  
Profª Drª Ariadna Faria Vieira – Universidade Estadual do Piauí  
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará  
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás  
Prof. Dr. Cirênio de Almeida Barbosa – Universidade Federal de Ouro Preto  
Prof. Dr. Cláudio José de Souza – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí  
Profª Drª. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará  
Prof. Dr. Fabrício Moraes de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Glécilla Colombelli de Souza Nunes – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof. Dr. Joachin de Melo Azevedo Sobrinho Neto – Universidade de Pernambuco  
Prof. Dr. João Paulo Roberti Junior – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná  
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará  
Prof. Dr. Sérgio Nunes de Jesus – Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia  
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido  
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfnas

# DERECHOS DE AUTOR

## **DERECHOS DE AUTOR**

© Este libro es producto académico original de estudiantes y docentes.

Se prohíbe su reproducción total o parcial sin autorización.

# DEDICATORIA

## DEDICATORIA

A los jugadores y familias que hacen del deporte un espacio de crecimiento humano.

A los docentes y estudiantes que creen en el poder de aprender haciendo.

A todas las personas que trabajan silenciosamente por los clubes deportivos comunitarios.

A quienes encuentran en el deporte un camino para transformar vidas.

A los jóvenes que entrenan con el corazón.

A las familias que acompañan.

Y a todos los clubes que mantienen viva la esperanza en sus comunidades.

Dedicamos este libro a los estudiantes que participaron en su construcción, por demostrar que el conocimiento se fortalece cuando se aplica con propósito, y a los docentes que guiaron el proceso.

# AGRADECIMIENTOS

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a los miembros del Eagles Rugby Club por abrir sus puertas y compartir su experiencia. A los estudiantes por su compromiso y a los docentes por orientar el proceso académico y metodológico que dio vida a esta obra.



# PRÓLOGO

## PRÓLOGO

El deporte tiene la capacidad de transformar realidades de una manera que pocas instituciones logran. En la cancha se aprende a respetar, a decidir bajo presión, a trabajar por un propósito común y a reconocer el valor del otro. El rugby, quizás más que cualquier otra disciplina, sintetiza ese espíritu. Sus jugadores aprenden desde temprana edad que la fuerza sin disciplina no sirve, que el equipo siempre está por encima del individuo y que el respeto es la regla que sostiene todo.

Cuando conocimos el proceso del Eagles Rugby Club, comprendimos que este libro no es únicamente un análisis ni una propuesta estratégica. Es, ante todo, una historia de comunidad. Un relato construido por jóvenes, entrenadores y familias que han encontrado en el rugby un espacio para crecer, para aprender y para construir vínculos que trascienden lo deportivo.

A lo largo de estas páginas se presenta con claridad cómo un club puede convertirse en un motor de desarrollo social, incluso cuando no dispone de recursos abundantes ni estructuras complejas. El Eagles es la demostración de que la pasión, acompañada de organización y visión, puede transformar un proyecto deportivo en una institución sólida y con impacto real en su entorno.

Pero este libro también es una invitación. Es una invitación para que otros clubes, entrenadores y directivos reconsideren la manera en que gestionan sus organizaciones. Es un llamado a profesionalizar procesos sin perder el espíritu comunitario; a fortalecer la identidad institucional sin renunciar al calor humano; a ver el deporte no solo como competencia, sino como formación integral.

Los clubes deportivos comunitarios cumplen un papel social invaluable. Refugian a jóvenes, enseñan disciplina, abren oportunidades y construyen ciudadanía. Sin embargo, para cumplir ese rol plenamente necesitan herramientas, planificación estratégica y una gestión coherente. El presente libro ofrece precisamente eso: una ruta clara y práctica para fortalecer instituciones deportivas desde adentro, desde su propósito y desde su gente.

Celebramos el esfuerzo detrás de esta obra. Celebramos la claridad con la que se presenta el camino del Eagles Rugby Club y la manera en que se comparte un modelo replicable para otras organizaciones. Y, sobre todo, celebramos que este libro recuerde que el deporte, cuando se vive con sentido, tiene la capacidad de transformar vidas.

# PRÓLOGO

## PRÓLOGO

Los Autores. Este libro es el resultado de un proceso académico que combinó aprendizaje, análisis riguroso y experiencia práctica. Surgió en el marco de un trabajo colaborativo entre estudiantes y docentes que, desde sus diferentes perspectivas, aportaron reflexiones, conocimientos y metodologías para comprender en profundidad la realidad del Eagles Rugby Club.

La formación universitaria tiene entre sus propósitos acercar a los estudiantes a los problemas reales del entorno. En este caso, el ejercicio permitió analizar un club deportivo comunitario desde dimensiones estratégicas, administrativas y humanas. El proceso se convirtió en un espacio de integración entre teoría y práctica: los estudiantes aplicaron lo aprendido en el aula y los docentes guiaron la construcción conceptual y metodológica que dio forma a esta obra.

Desde el inicio, entendimos que el Eagles Rugby Club representa mucho más que un equipo. Es un espacio de formación en valores, convivencia, disciplina y liderazgo. Estas características captaron nuestro interés y se convirtieron en la base del trabajo. Al acercarnos al club, encontramos una comunidad apasionada, comprometida y dispuesta a compartir su historia. Cada conversación, observación y ejercicio de campo enriqueció el análisis y nos permitió comprender la importancia del deporte en la construcción de tejido social.

Para los estudiantes, este proyecto significó enfrentarse al desafío de observar de manera crítica, organizar información, dialogar con actores reales y proponer mejoras con fundamento técnico. Para los docentes, representó la oportunidad de acompañar procesos formativos que buscan desarrollar pensamiento estratégico, habilidades investigativas y sensibilidad social.

Este libro refleja ese trabajo conjunto. No pretende ser una receta única para la gestión de clubes deportivos; en cambio, busca ofrecer una mirada estructurada sobre cómo analizar, comprender y fortalecer organizaciones deportivas de base. A través de este proceso, los autores aprendimos que la sostenibilidad de un club depende tanto de su pasión deportiva como de su capacidad para organizarse, comunicar con claridad y proyectarse hacia el futuro.

# PRÓLOGO

## PRÓLOGO

Esperamos que estas páginas sirvan como guía y referente para otros clubes, instituciones educativas y profesionales del deporte que enfrentan retos similares. Nuestro propósito es que el conocimiento que aquí se presenta contribuya a fortalecer la gestión deportiva comunitaria y a impulsar iniciativas que, como el Eagles Rugby Club, transforman vidas a través del deporte.

Este libro es, en esencia, la síntesis de un trabajo académico, colaborativo y profundamente humano. Agradecemos al club por abrir sus puertas, a las familias por compartir sus experiencias y a cada estudiante y docente que aportó tiempo, esfuerzo y compromiso para hacerlo posible.

# INTRODUCCIÓN DE LOS AUTORES

## INTRODUCCIÓN DE LOS AUTORES

Este libro es el resultado de un proceso académico que combinó aprendizaje, análisis riguroso y experiencia práctica. Surgió en el marco de un trabajo colaborativo entre estudiantes y docentes que, desde sus diferentes perspectivas, aportaron reflexiones, conocimientos y metodologías para comprender en profundidad la realidad del Eagles Rugby Club.

La formación universitaria tiene entre sus propósitos acercar a los estudiantes a los problemas reales del entorno. En este caso, el ejercicio permitió analizar un club deportivo comunitario desde dimensiones estratégicas, administrativas y humanas. El proceso se convirtió en un espacio de integración entre teoría y práctica: los estudiantes aplicaron lo aprendido en el aula y los docentes guiaron la construcción conceptual y metodológica que dio forma a esta obra.

Desde el inicio, entendimos que el Eagles Rugby Club representa mucho más que un equipo. Es un espacio de formación en valores, convivencia, disciplina y liderazgo. Estas características captaron nuestro interés y se convirtieron en la base del trabajo. Al acercarnos al club, encontramos una comunidad apasionada, comprometida y dispuesta a compartir su historia. Cada conversación, observación y ejercicio de campo enriqueció el análisis y nos permitió comprender la importancia del deporte en la construcción de tejido social.

Para los estudiantes, este proyecto significó enfrentarse al desafío de observar de manera crítica, organizar información, dialogar con actores reales y proponer mejoras con fundamento técnico. Para los docentes, representó la oportunidad de acompañar procesos formativos que buscan desarrollar pensamiento estratégico, habilidades investigativas y sensibilidad social.

Este libro refleja ese trabajo conjunto. No pretende ser una receta única para la gestión de clubes deportivos; en cambio, busca ofrecer una mirada estructurada sobre cómo analizar, comprender y fortalecer organizaciones deportivas de base. A través de este proceso, los autores aprendimos que la sostenibilidad de un club depende tanto de su pasión deportiva como de su capacidad para organizarse, comunicar con claridad y proyectarse hacia el futuro.

# INTRODUCCIÓN DE LOS AUTORES

## INTRODUCCIÓN DE LOS AUTORES

Esperamos que estas páginas sirvan como guía y referente para otros clubes, instituciones educativas y profesionales del deporte que enfrentan retos similares. Nuestro propósito es que el conocimiento que aquí se presenta contribuya a fortalecer la gestión deportiva comunitaria y a impulsar iniciativas que, como el Eagles Rugby Club, transforman vidas a través del deporte.

Este libro es, en esencia, la síntesis de un trabajo académico, colaborativo y profundamente humano. Agradecemos al club por abrir sus puertas, a las familias por compartir sus experiencias y a cada estudiante y docente que aportó tiempo, esfuerzo y compromiso para hacerlo posible.

# ÍNDICE

## ÍNDICE

### **CAPITULO 1..... 1**

EL RUGBY COMO FENÓMENO SOCIAL Y DEPORTIVO EN COLOMBIA

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625021>

### **CAPITULO 2 ..... 3**

EAGLES RUGBY CLUB: IDENTIDAD, CULTURA Y TRAYECTORIA

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625022>

### **CAPITULO 3 ..... 7**

LOS DESAFÍOS ADMINISTRATIVOS EN LOS CLUBES DEPORTIVOS  
COMUNITARIOS

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**


**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625023>

# ÍNDICE

## ÍNDICE

### **CAPITULO 4 ..... 13**

CÓMO SE CONSTRUYÓ EL CASO: ENFOQUE Y MÉTODO DEL ANÁLISIS

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625024>

### **CAPITULO 5 ..... 22**

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DEL EAGLES RUGBY CLUB

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**


**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625025>

### **CAPITULO 6 ..... 29**

EL USUARIO DEPORTIVO: MOTIVACIONES, EXPERIENCIA Y CONSTRUCCIÓN DEL VÍNCULO CON EL CLUB

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**


**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625026>

# ÍNDICE

## ÍNDICE

### **CAPITULO 7 ..... 36**

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL EAGLES RUGBY CLUB


**Johan Shamir Rodríguez Becerra**  
**Juan Esteban Domínguez Sánchez**  
**Ligia Gómez Racines**  
**Claudia Andrea Duque Castillo**  
**Edwin Jair Bastidas Bonilla**  
**Álvaro Andrés Coral Vallejo**  
**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625027>

### **CAPITULO 8 ..... 48**

PLAN DE ACCIÓN: LA RUTA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL EAGLES RUGBY CLUB


**Johan Shamir Rodríguez Becerra**  
**Juan Esteban Domínguez Sánchez**  
**Ligia Gómez Racines**  
**Claudia Andrea Duque Castillo**  
**Edwin Jair Bastidas Bonilla**  
**Álvaro Andrés Coral Vallejo**  
**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625028>

### **CAPITULO 9 .....57**

LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES PARA DIRECTIVOS DEPORTIVOS

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**  
**Juan Esteban Domínguez Sánchez**  
**Ligia Gómez Racines**  
**Claudia Andrea Duque Castillo**  
**Edwin Jair Bastidas Bonilla**  
**Álvaro Andrés Coral Vallejo**  
**Iván Darío Coral Vallejo**

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.4682625029>



# ÍNDICE

## ÍNDICE

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>62</b>
<b>AUTORES.....</b>	<b>64</b>
<b>ORGANIZADORA .....</b>	<b>65</b>
<b>GLOSARIO .....</b>	<b>66</b>
<b>SINOPSIS .....</b>	<b>71</b>



## C A P I T U L O 1

# EL RUGBY COMO FENÓMENO SOCIAL Y DEPORTIVO EN COLOMBIA

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

El rugby ha experimentado en las últimas décadas un crecimiento sostenido en Colombia, impulsado por comunidades deportivas que han encontrado en este deporte una oportunidad para construir identidad, disciplina y cohesión social. Aunque su presencia no alcanza la magnitud de deportes tradicionales como el fútbol o el baloncesto, su avance ha sido constante gracias al trabajo de clubes locales, escuelas formativas, ligas departamentales y organizaciones comunitarias que han apostado por su desarrollo.

El país ha visto cómo, desde mediados de los años noventa, el rugby comenzó a posicionarse como un deporte alternativo que combina exigencia física con un fuerte componente ético y formativo. Su filosofía, basada en el respeto, la solidaridad, el autocontrol y el trabajo en equipo, lo ha convertido en una herramienta poderosa para proyectos con impacto educativo y social. En ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga, el rugby se ha convertido en un puente para integrar jóvenes de distintos contextos, reducir riesgos sociales y fortalecer el liderazgo comunitario.

En Cali, la dinámica no ha sido diferente. La ciudad ha construido una escena rugbística vibrante, sostenida por clubes que han trabajado desde la autogestión y

el voluntariado. La práctica del rugby caleño se ha nutrido de procesos comunitarios, iniciativas universitarias y esfuerzos independientes que han logrado posicionarlo como una alternativa deportiva sólida para niños, jóvenes y adultos.

Dentro de este ecosistema, los clubes han asumido un papel fundamental como espacios de formación integral. Más allá del entrenamiento físico, han desarrollado programas que fortalecen valores, construyen tejido social y promueven estilos de vida saludables. De esta manera, el rugby en Colombia no solo es una disciplina deportiva: es un vehículo para la transformación social, la convivencia y el desarrollo humano.

El presente libro se enmarca en ese contexto, reconociendo la importancia de visibilizar el trabajo de uno de los clubes que ha contribuido a esta consolidación: el Eagles Rugby Club, cuyo proceso organizativo y deportivo representa los desafíos, aprendizajes y oportunidades de los clubes emergentes en el país. A través del estudio de su trayectoria, su identidad y su modelo de gestión, se establece un punto de partida para comprender cómo se construyen organizaciones deportivas sólidas en entornos con limitaciones económicas, normativas y de infraestructura.

En los siguientes CAPÍTULOS se expondrán los elementos que han permitido al rugby situarse como un deporte con valores distintivos y con un alto potencial de crecimiento. Asimismo, se analizarán las condiciones nacionales y locales que influyen en la gestión de los clubes, abriendo el camino para presentar el caso del Eagles Rugby Club como un ejemplo que ilustra los retos y posibilidades de las organizaciones deportivas comunitarias.



## C A P I T U L O 2

# EAGLES RUGBY CLUB: IDENTIDAD, CULTURA Y TRAYECTORIA

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

La historia del Eagles Rugby Club representa el recorrido de muchas organizaciones deportivas que, a pesar de las limitaciones económicas y la ausencia de estructuras formales, han logrado consolidarse gracias a la pasión, la disciplina y el compromiso comunitario. El club nació como una iniciativa impulsada por jóvenes que encontraron en el rugby un espacio para construir vínculos, proyectar sus aspiraciones y ejercer un liderazgo transformador dentro de su entorno. Su crecimiento ha sido gradual, atravesado por aprendizajes y desafíos que han moldeado su identidad institucional.

Desde sus primeros años, el club se distinguió por el énfasis en la formación integral. Quienes ingresaban no solo aprendían técnicas ofensivas, defensivas o tácticas de juego, sino también valores que definían el carácter del equipo: disciplina, respeto, perseverancia y trabajo en equipo. Estos principios se convirtieron en el sello de su cultura interna y en la base para estructurar sus procesos formativos y organizacionales. Con el tiempo, la comunidad que rodea al club—jugadores, familias, entrenadores y voluntarios—consolidó una identidad colectiva que trascendió lo deportivo para convertirse en un proyecto social.

El club reconoce que el rugby no es únicamente un deporte de contacto; es un espacio para transformar hábitos, fortalecer la autoestima, incentivar la constancia y promover la convivencia. Por ello, el enfoque institucional combina el desarrollo deportivo con aspectos pedagógicos y de acompañamiento emocional. Los entrenamientos incorporan dinámicas que fomentan la confianza, la cooperación y la toma de decisiones bajo presión, habilidades que los jugadores trasladan a su vida personal, académica y profesional.

En este proceso de consolidación, el Eagles Rugby Club definió tres pilares fundacionales que guían su accionar:

## 1. LA FORMACIÓN DESDE LA BASE

El club ha invertido esfuerzos en atraer a niños y jóvenes, ofreciéndoles una experiencia deportiva que combina aprendizaje técnico, disciplina y orientación en valores. La escuela formativa constituye una herramienta fundamental para estimular la práctica del rugby desde edades tempranas y garantizar la permanencia de jugadores a largo plazo.

## 2. LA IDENTIDAD EN VALORES

La cultura del club se construye desde la coherencia entre discurso y práctica. Cada entrenamiento, reunión o competencia es una oportunidad para reforzar principios como el respeto mutuo, la solidaridad y la humildad. Este énfasis en la dimensión humana ha permitido que los jugadores desarrollen sentido de pertenencia y compromiso con su comunidad deportiva.

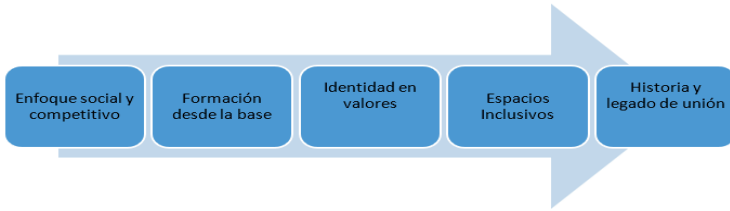
Valor	Definición	Aplicación en el Club
Disciplina	Compromiso con las normas, la constancia y el respeto dentro y fuera del juego.	Puntualidad en entrenamientos, respeto por entrenadores y reglas del juego.
Perseverancia	Esfuerzo continuo frente a la adversidad y los desafíos personales y colectivos.	Nunca rendirse ante la fatiga, las derrotas o los errores.
Respeto	Reconocer el valor de todos: compañeros, rivales, árbitros y la comunidad.	Trato digno entre todos los miembros del club, dentro y fuera del campo.
Trabajo en equipo	Cooperar con actitud humilde para lograr objetivos comunes.	Jugar y entrenar pensando en el equipo antes que en lo individual.
Coraje	Valentía para enfrentar los retos físicos y emocionales del rugby.	Afrontar cada jugada con determinación, sin miedo al contacto ni al error.

### 3. EL ENFOQUE SOCIAL Y COMPETITIVO

Aunque la búsqueda del rendimiento y la participación en torneos es un objetivo relevante, el club no descuida su rol social. Las acciones comunitarias, la apertura a diferentes perfiles de deportistas y la integración de familias refuerzan su carácter inclusivo. El componente competitivo se equilibra con la misión de formar ciudadanos capaces de liderar y contribuir positivamente a su entorno.

Asimismo, el club se ha caracterizado por promover un ambiente inclusivo donde convergen deportistas de distintos géneros, edades y trayectorias de vida. Este enfoque democratiza el acceso al deporte y fortalece la cohesión del grupo. La participación de mujeres en roles deportivos y organizativos refleja un compromiso con la equidad y la representación, lo que ha permitido ampliar la base de afiliados y diversificar los estilos de liderazgo dentro de la institución.

**Imagen 1** Elementos de la ventaja competitiva



Nota. Elaboración propia (2025)

Elemento Competitivo	Descripción en el Club Deportivo Juglares Rugby
Doble enfoque: Competitivo y social	No solo busca el rendimiento deportivo, sino también la formación integral en valores y comunidad.
Formación desde la base	Cuentan con la escuela deportiva, que permite captar y formar jugadores jóvenes.
Identidad en valores	Destacan el compañerismo, la disciplina, la unión y el respeto, que diferencian al club de otros más centrados solo en lo deportivo.
Espacios Inclusivos	El Club mantiene apertura a ambos géneros y promueve la integración social.
Historia y legado de unión	Juglares tiene un trasfondo de comunidad fuerte que puede recuperarse como sello diferenciador.

Con el paso del tiempo, el Eagles Rugby Club ha logrado construir un legado intangible: una comunidad unida por el esfuerzo compartido, la confianza y la convicción de que el deporte es una herramienta de transformación. Las relaciones entre jugadores, entrenadores y familias han sido la base para sostener la operación del club incluso en momentos críticos, donde la falta de recursos, la improvisación administrativa o la rotación de personal habrían podido poner en riesgo su continuidad.

No obstante, este crecimiento orgánico también ha generado retos. La ausencia de una estructura administrativa sólida, la limitada planificación estratégica y la falta de mecanismos claros para distribuir funciones han generado tensiones que afectan el desarrollo del club. La expansión natural de la comunidad ha exigido sistemas más robustos para gestionar procesos internos, organizar calendarios, coordinar actividades y comunicar decisiones. A pesar de estas limitaciones, la voluntad colectiva ha permitido que el club mantenga su esencia y se proyecte hacia nuevas metas deportivas y formativas.

Este CAPÍTULO ha presentado la identidad y el contexto institucional del Eagles Rugby Club como punto de partida para comprender el análisis estratégico que se desarrolla en las siguientes secciones. La historia del club evidencia que, detrás de cada avance deportivo, hay un conjunto de valores, esfuerzos comunitarios y aprendizajes organizacionales que definen su carácter. Esta base cultural es indispensable para interpretar los desafíos actuales y proyectar un modelo de gestión integral que responda a sus necesidades presentes y futuras.



## CAPÍTULO 3

# LOS DESAFÍOS ADMINISTRATIVOS EN LOS CLUBES DEPORTIVOS COMUNITARIOS

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

Los clubes deportivos comunitarios representan uno de los motores más importantes para la formación deportiva en Colombia y en buena parte de América Latina. Son organizaciones que, desde la autogestión, la pasión y el trabajo voluntario, han logrado consolidar espacios de encuentro, formación y desarrollo social. Sin embargo, su crecimiento suele estar condicionado por barreras estructurales que dificultan su sostenibilidad y limitan su capacidad para avanzar hacia modelos de gestión más sólidos y competitivos.

Estos desafíos no solo afectan su funcionamiento cotidiano; también determinan su permanencia en el tiempo, su credibilidad institucional y su posibilidad de proyectarse como organizaciones con impacto real en sus comunidades. Este CAPÍTULO examina esos retos desde una perspectiva amplia, reconociendo sus causas, manifestaciones y consecuencias, y contextualizando el proceso que viven clubes como el Eagles Rugby Club.



## 1. LA FRAGILIDAD DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS

La mayoría de los clubes comunitarios nace sin un plan estratégico previo. Su origen suele estar vinculado a la motivación de un grupo de jóvenes, entrenadores o voluntarios que desean crear un espacio de práctica deportiva. Este crecimiento orgánico, aunque valioso, deja vacíos administrativos significativos:

- Ausencia de estructuras jerárquicas claras,
- Roles indefinidos o asumidos por afinidad y no por competencias,
- Distribución desigual de cargas de trabajo,
- Decisiones tomadas sin criterios técnicos o sin documentación,
- Dificultades para generar continuidad cuando cambia la directiva.

Esto deriva en una dinámica de improvisación que, si bien puede funcionar en etapas iniciales, se vuelve insostenible a medida que crece la cantidad de jugadores, actividades, compromisos deportivos y responsabilidades económicas.

## 2. LA DEPENDENCIA DEL VOLUNTARIADO Y LA INFORMALIDAD ADMINISTRATIVA

La operación de muchos clubes recae en personas que, motivadas por su amor al deporte, asumen funciones administrativas sin recibir una compensación económica. Aunque este voluntariado es un motor fundamental, también genera limitaciones:

- Alta rotación de colaboradores,
- Falta de profesionalización en tareas de gestión,
- Escasa continuidad en procesos,
- Ausencia de sistemas formales para delegar o hacer seguimiento,
- Riesgo de desgaste emocional por sobrecarga de funciones.

La informalidad administrativa también se evidencia en el manejo de los recursos financieros, la ausencia de presupuestos anuales, el control insuficiente de ingresos y egresos, o la falta de informes periódicos que orienten la toma de decisiones.

## 3. LA DIFICULTAD PARA ACCEDER A RECURSOS ECONÓMICOS

Los clubes comunitarios dependen, en gran medida, de los aportes de los jugadores, las actividades de autogestión y algunos apoyos externos ocasionales. Estas fuentes suelen ser inestables y limitadas. Entre los obstáculos más recurrentes se encuentran:

- Dependencia excesiva de una sola fuente de ingresos,
- Falta de patrocinadores formales,
- Incremento de costos operativos por inflación o logística,
- Escasa capacidad para gestionar recursos públicos o privados,
- Dificultad para cumplir requisitos administrativos exigidos por convocatorias o entidades estatales.

Esta vulnerabilidad financiera condiciona la calidad de los entrenamientos, la compra de implementos, el acceso a infraestructura y la participación en competencias regionales o nacionales.

#### **4. LOS RETOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA**

En muchos clubes, la comunicación no sigue procesos definidos ni utiliza herramientas sistematizadas. Esto genera problemas como:

- Falta de información clara para jugadores y familias,
- Dificultades para coordinar horarios, viajes o actividades,
- Mala gestión de conflictos internos,
- Pérdida de oportunidades por una baja presencia en redes sociales,
- Construcción débil de la imagen institucional frente a la comunidad y potenciales aliados.

La comunicación suele depender de aplicaciones de mensajería o redes informales que no garantizan orden, claridad ni registro de las decisiones. Para un club en crecimiento, este factor es crítico.

#### **5. LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ENTORNOS NO PROFESIONALIZADOS**

Los entrenadores, capitanes, voceros y directivos suelen asumir múltiples responsabilidades sin contar con herramientas de liderazgo, planeación o gestión. Esto trae desafíos adicionales:

- Dificultades para liderar grupos con diversidad de edades y perfiles,
- Decisiones centradas en la urgencia, no en la estrategia,
- Falta de formación en administración deportiva,
- Ausencia de mecanismos de evaluación del desempeño,

- Conflictos derivados de la falta de claridad en las funciones.

La gestión de personas es uno de los pilares más relevantes para el funcionamiento de un club, pero también uno de los más descuidados.

## **6. INFRAESTRUCTURA LIMITADA Y CONDICIONES EXTERNAS CAMBIANTES**

Muchos clubes entrenan en escenarios públicos o compartidos, lo que introduce dificultades que exceden su control:

- Disponibilidad restringida de campos,
- Desgaste de las instalaciones,
- Clima adverso que suspende entrenamientos,
- Falta de implementos adecuados,
- Ausencia de espacios seguros y estables para categorías menores o femeninas.

Esta vulnerabilidad afecta la calidad de la práctica, la motivación de los jugadores y la proyección del club.

## **7. LA POCA VISIBILIDAD INSTITUCIONAL Y LA COMPETENCIA CON DEPORTES TRADICIONALES**

Aunque el rugby ha crecido, sigue siendo un deporte minoritario en Colombia. Esto significa que los clubes deben competir por atención, afiliados y recursos frente a deportes ampliamente popularizados. Esa brecha se refleja en:

- Mayor dificultad para captar niños y jóvenes,
- Desconocimiento general sobre el deporte,
- Ausencia de campañas públicas de promoción,
- Falta de referentes mediáticos,
- Escaso interés de algunos patrocinadores en deportes no tradicionales.

La visibilidad es un elemento clave para la sostenibilidad, y su ausencia afecta directamente la captación, retención y proyección.

## 8. LOS RETOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS ASOCIADOS AL DEPORTE EN COLOMBIA

El marco normativo obliga a los clubes a cumplir requisitos específicos que, en ocasiones, superan la capacidad administrativa de estas organizaciones:

- Exigencia de pólizas y seguros para torneos,
- Trámites para el reconocimiento deportivo,
- Manejo de datos personales,
- Protocolos para trabajar con menores de edad,
- Obligaciones tributarias si existe contratación laboral,
- Reglamentación de federaciones y ligas.

El cumplimiento de estas normas es indispensable, pero complejo para clubes sin estructura administrativa consolidada.

## 9. LA NECESIDAD DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El crecimiento de un club exige visión, dirección y planificación. Sin embargo, muchos clubes operan en una lógica reactiva: se responde al día a día sin establecer metas claras, sin analizar el entorno y sin medir resultados. La ausencia de planificación provoca:

- Estancamiento deportivo,
- Decisiones improvisadas,
- Pérdida de oportunidades de crecimiento,
- Procesos fragmentados y poco documentados.

La planificación estratégica es uno de los requisitos más urgentes para que un club pueda pasar de ser una agrupación deportiva a convertirse en una organización sostenible.

## CONCLUSIÓN

Los clubes deportivos comunitarios viven en una tensión permanente entre su valor social y las limitaciones operativas que enfrentan. Su papel en la formación de jóvenes, en la construcción de tejido social y en la promoción de estilos de vida saludables es innegable. No obstante, para consolidarse como organizaciones sostenibles necesitan superar desafíos administrativos profundos y avanzar hacia modelos de gestión profesionalizados.

El análisis de estos desafíos permite comprender mejor el punto de partida del Eagles Rugby Club y contextualiza el diagnóstico que se presentará en los siguientes CAPÍTULOS. Cada uno de estos retos está presente en mayor o menor medida en la historia del club y constituye un marco esencial para diseñar estrategias que fortalezcan su funcionamiento interno, su proyección deportiva y su impacto social.



## C A P Í T U L O 4

# CÓMO SE CONSTRUYÓ EL CASO: ENFOQUE Y MÉTODO DEL ANÁLISIS

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

El estudio del Eagles Rugby Club, que da origen a este libro, se desarrolló con el propósito de comprender a profundidad la realidad administrativa, deportiva y organizacional de un club comunitario en crecimiento. Aunque su punto de partida fue una investigación académica, la intención de esta versión editorial es explicar el proceso de manera clara, accesible y orientada a lectores interesados en la gestión deportiva, sin adoptar el lenguaje rígido ni la estructura propia de los trabajos universitarios.

En este CAPÍTULO se presenta el enfoque utilizado para analizar el club, las herramientas que permitieron obtener información confiable y los criterios que guiaron la interpretación de los hallazgos. Más que describir procedimientos formales, se expone el método como una ruta que cualquier organización deportiva podría replicar para evaluar su situación interna y proyectar planes de mejora.

## 1. UN ENFOQUE PRÁCTICO PARA ENTENDER LA REALIDAD DEL CLUB

El análisis del Eagles Rugby Club se fundamentó en una combinación de observación directa, diálogo con los miembros del equipo y revisión documental. Este enfoque mixto permitió capturar no solo cifras y datos administrativos, sino también percepciones, experiencias y dinámicas internas que no siempre aparecen en los informes escritos.

La elección de este método respondió a tres razones principales:

1. La complejidad social del deporte comunitario.

Los clubes deportivos no funcionan únicamente desde la técnica o la administración; su dinámica está atravesada por relaciones humanas, liderazgo, motivación, voluntariado y cultura organizacional.

2. La necesidad de entender el club desde adentro.

Para comprender los desafíos, era indispensable escuchar a quienes viven el día a día: jugadores, directivos, entrenadores y voceros.

3. La naturaleza evolutiva del rugby comunitario.

Los clubes están en constante transformación. Por ello, el análisis debía capturar procesos, no solo resultados.

## 2. LAS FUENTES QUE HICIERON POSIBLE EL DIAGNÓSTICO

Para construir una visión integral del club, se trabajó con dos tipos de fuentes:

### 2.1. Información primaria

Procede directamente de los actores y de las dinámicas internas del club. Incluye:

- Entrevistas en profundidad con miembros del cuerpo directivo y entrenadores.

Estas conversaciones permitieron identificar cómo se toman las decisiones, qué dificultades enfrentan, qué procesos existen y cuáles están por desarrollar.

- Encuestas estructuradas y semiestructuradas aplicadas a jugadores, voceros, colaboradores y familiares.

Estos instrumentos permitieron evaluar la satisfacción, la calidad percibida del servicio, la imagen institucional y las motivaciones de permanencia o retiro.

- Observación en campo durante entrenamientos, reuniones y actividades deportivas.

La observación permitió identificar aspectos culturales, flujos de comunicación, liderazgo, organización y funcionamiento operativo.

## 2.2. Información secundaria

Corresponde a documentos y fuentes externas que complementaron el análisis:

- Reglamentos deportivos nacionales.
- Lineamientos de federaciones y ligas.
- Estudios previos sobre gestión deportiva.
- Bibliografía técnica utilizada para contextualizar el caso.
- Documentos internos del club, como organigramas preliminares, informes y registros de actividades.

Esta combinación de fuentes ofreció una visión equilibrada entre lo cuantitativo y lo cualitativo, entre lo observable y lo declarado, entre lo formal y lo cotidiano.

## 3. LAS HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS UTILIZADAS

El estudio aplicó varias herramientas ampliamente conocidas en la gestión estratégica. En esta versión editorial, se presentan como instrumentos pedagógicos que cualquier club puede adoptar.

### 3.1. Análisis PESTEL

Permitió comprender cómo factores externos —políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales— influyen en la sostenibilidad del club. Ayudó a identificar oportunidades de crecimiento y amenazas que requieren atención.

Factor PESTEL	Aspecto Clave	Tipo	Nivel de Impacto
<b>Político</b>	Políticas públicas de fomento al deporte	Oportunidad	Alta
	Apoyo de ligas y Ministerio del Deporte	Oportunidad	Alta
	Cambios de gobierno que afectan recursos	Amenaza	Media
	Convenios posibles con alcaldías	Oportunidad	Media



<b>Económico</b>	Baja inversión privada en rugby	Amenaza	Alta
	Dependencia de patrocinios y autogestión	Amenaza	Alta
	Inflación y altos costos logísticos	Amenaza	Alta
	Oportunidad de fondos internacionales	Oportunidad	Media
<b>Social</b>	Creciente interés de jóvenes en rugby	Oportunidad	Alta
	Rugby como deporte formador en valores	Oportunidad	Alta
	Apoyo de familias y comunidad	Oportunidad	Media
	Competencia con deportes tradicionales (fútbol, etc.)	Amenaza	Media
<b>Tecnológico</b>	Uso de redes sociales para promoción	Oportunidad	Alta
	Falta de herramientas de gestión interna	Amenaza	Media
	Poca tecnología de análisis deportivo	Amenaza	Media
	Posibilidad de entrenamientos virtuales	Oportunidad	Baja
<b>Ecológico</b>	Necesidad de cuidado de campos deportivos	Amenaza	Media
	Clima afecta entrenamientos y partidos	Amenaza	Baja
	Vinculación a campañas de sostenibilidad	Oportunidad	Baja
<b>Legal</b>	Normatividad del Ministerio del Deporte	Amenaza	Baja
	Reglamentos de la Federación Colombiana de Rugby	Amenaza	Media
	Exigencia de seguros médicos en torneos	Amenaza	Alta
	Normas laborales y tributarias si hay contratación	Amenaza	Media

### 3.2. Matrices de evaluación interna y externa (EFI y EFE)

Sirvieron para organizar la información sobre fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, asignando pesos y calificaciones que muestran la posición real del club frente a su entorno.

### Matriz EFI

Factor Interno	Peso	Calificación	Ponderado
Compromiso y sentido de pertenencia de los jugadores	0.10	4	0.40
Buen reconocimiento deportivo a nivel local	0.08	3	0.24
Limitaciones en la gestión administrativa	0.12	1	0.12
Escasa planeación estratégica	0.12	1	0.12
	0.15	1	0.15
Buen nivel de integración social y comunitaria.	0.10	3	0.30
Infraestructura deportiva básica pero funcional	0.08	2	0.16
Débil comunicación interna y externa	0.10	2	0.20
Experiencia técnica de entrenadores	0.08	3	0.24
Voluntariado de apoyo logístico	0.07	3	0.21
TOTAL	1.00		2.14

### Matriz EFE

Factor Externo	Peso	Calificación	Ponderado
Crecimiento del rugby como deporte alternativo en Colombia	0.10	4	0.40
Posibles convenios con entes municipales y ligas deportivas	0.12	3	0.36
Programas gubernamentales de fomento al deporte	0.10	3	0.30
Apoyo de la comunidad barrial y familiar	0.08	3	0.24
Competencia con otros deportes de mayor tradición (fútbol, baloncesto)	0.12	2	0.24
Escasez de recursos financieros y patrocinadores privados	0.15	1	0.15
Oportunidad de vincular el rugby a proyectos sociales y educativos	0.10	4	0.40
Creciente interés de universidades en deportes de contacto	0.08	3	0.24
Posibilidad de participación en torneos regionales y nacionales	0.08	3	0.24
Inestabilidad económica del país (afecta financiación)	0.07	2	0.14
Total	1.00		2.71

### 3.3. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Comparó al Eagles Rugby Club con otros clubes de la región para determinar su posición competitiva. Reveló diferencias, fortalezas y áreas críticas en las que el club debe avanzar.

Factor	Peso %	Jugla- res RC	Sulta- nes RC	Lobos RC	Phalanx RC	Juglares RC	Sulta- nes RC	Lobos RC	Phalanx RC
Público objetivo	10	3	3	3	3	0,3	0,3	0,3	0,3
Calidad percibida	15	1	4	3	1	0,15	0,6	0,45	0,15
Posicionamiento	10	3	4	2	1	0,3	0,4	0,2	0,1
Imagen	10	2	4	3	3	0,2	0,4	0,3	0,3
Capacidad para satisfacer la oferta	15	1	4	2	1	0,15	0,6	0,3	0,15
Compatibilidad de marca	10	1	4	3	2	0,1	0,4	0,3	0,2
Potencial económico	15	1	4	4	2	0,15	0,6	0,6	0,3
Responsabilidad social	10	3	4	3	2	0,3	0,4	0,3	0,2
Planeación / estrategia	5	1	4	3	3	0,05	0,2	0,15	0,15
TOTAL	100					1,7	3,9	2,9	1,85

### 3.4. Matriz PCI

Analizó variables internas específicas relacionadas con talento humano, procesos, estructura, finanzas y cultura organizacional.

Entorno interno	Variable	Fortalezas			Debilidades			Impacto			
		A	M	B	A	M	B	A	M	B	
Organizacional	Existencia de liderazgo activo y compromiso del cuerpo directivo	X							X		
Organizacional	Falta de estructura jerárquica formal y organigrama definido				X				X		
Administrativo	Buen nivel de comunicación interpersonal entre miembros	X								X	

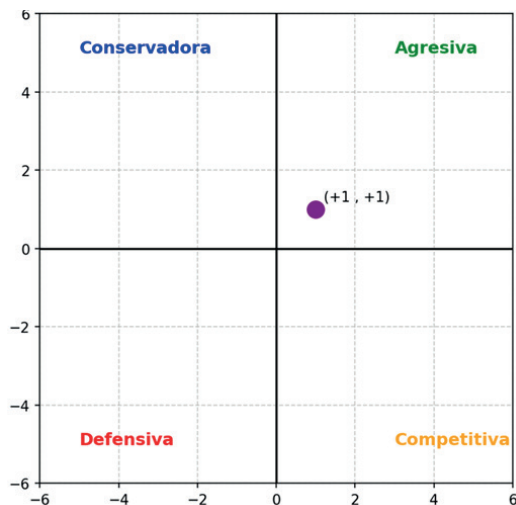
Administrativo	Falta de planificación estratégica y distribución de funciones		X	X
Humano	Alta motivación y sentido de pertenencia de los jugadores	X		X
Humano	Ausencia de capacitaciones administrativas y de liderazgo		X	X
Financiero	Existencia de apoyo por parte de algunos patrocinadores locales	X		X
Financiero	Limitado presupuesto operativo y poca diversificación de ingresos		X	X
Operativo	Buena organización en entrenamientos y calendario deportivo	X		X
Operativo	Falta de indicadores para evaluar la gestión y rendimiento		X	X

### 3.5. Matriz PEYEA

Ayudó a ubicar al club en un cuadrante estratégico, indicando cuál debería ser su enfoque para los próximos años: agresivo, conservador, defensivo o competitivo. Estas herramientas, al ser utilizadas de forma integrada, permitieron construir un diagnóstico profundo y estructurado.

Factor	Descripción	
FS (Fortaleza Estructural/ Administrativa)	Organización Interna, Recursos Administrativos y Recursos operativos	FS = +4
CA (Ventaja Competitiva)	Posición frente a la competencia (otros clubes y deportes más tradicionales) y limitaciones que afectan el crecimiento.	CA = -3
ES (Estabilidad del Entorno)	Presión de factores externos como cambios políticos, económicos y sociales.	ES = -3
IS (Fortaleza de la Industria)	Oportunidades de crecimiento y expansión del sector (rugby en Colombia).	IS = +4

Coordenadas resultantes: Eje X = (+1), Eje Y = (+1) → Cuadrante: AGRESIVO.



#### 4. INTERPRETAR LA EXPERIENCIA DEL USUARIO: UNA MIRADA DESDE ADENTRO

El análisis de percepción constituye una parte fundamental del estudio. Más allá de los números, los jugadores, las familias y los voceros ofrecieron una mirada honesta sobre lo que funciona bien y lo que debe mejorar. Sus opiniones permitieron identificar:

- La percepción del club frente a otros deportes,
- Los valores reconocidos por la comunidad,
- Las barreras de ingreso,
- Los motivos de permanencia o abandono,
- Las expectativas deportivas y formativas,
- La imagen institucional interna y externa.

El análisis de estas respuestas reveló una dualidad:

la fortaleza humana del club contrasta con debilidades administrativas importantes.

Esta información fue esencial para construir el plan estratégico de marketing y el plan de mejora.

## 5. UN ENFOQUE INDUCTIVO–DEDUCTIVO PARA ENTENDER Y PROPONER

El proceso de análisis combinó dos formas de razonamiento:

### 5.1. Inductivo

Partió de casos particulares, observaciones, testimonios y datos concretos.

A partir de esta información se identificaron patrones de funcionamiento, problemas recurrentes y comportamientos organizativos.

### 5.2. Deductivo

Una vez definido el panorama, se aplicaron modelos teóricos y herramientas de gestión para interpretar la situación y formular propuestas.

Esto permitió enriquecer los hallazgos con conocimientos provenientes de la gestión deportiva y la administración.

## 6. UN PROCESO AL SERVICIO DEL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Todo este enfoque metodológico no tuvo como objetivo producir un análisis académico aislado, sino facilitar la toma de decisiones del club y ofrecer una hoja de ruta para su transformación. Por ello, cada herramienta, entrevista, observación y encuesta se utilizó con un propósito concreto:

- Visibilizar lo que el club hace bien,
- Identificar las áreas que requieren cambios,
- Proponer soluciones adaptadas a su realidad,
- Ofrecer un modelo replicable para otros clubes comunitarios.

Este CAPÍTULO muestra que el análisis del Eagles Rugby Club no fue un simple ejercicio descriptivo, sino una construcción colectiva que combina técnica, experiencia, sensibilidad social y conocimiento del contexto deportivo.

El resultado de este proceso es un diagnóstico profundo que servirá como base para los siguientes CAPÍTULOS, donde se detallan los hallazgos más relevantes y se presenta el camino estratégico para fortalecer la gestión del club.



## CAPÍTULO 5

# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DEL EAGLES RUGBY CLUB

Johan Shamir Rodríguez Becerra

Juan Esteban Domínguez Sánchez

Ligia Gómez Racines

Claudia Andrea Duque Castillo

Edwin Jair Bastidas Bonilla

Álvaro Andrés Coral Vallejo

Iván Darío Coral Vallejo

El crecimiento de una organización deportiva depende, en gran medida, de su capacidad para comprender el entorno en el que opera y reconocer con claridad sus fortalezas, debilidades, oportunidades y riesgos. Para el Eagles Rugby Club, este diagnóstico representa un punto de inflexión: es la base que permite identificar en qué estado se encuentra la institución, qué factores limitan su proyección y qué potencial existe para fortalecer su estructura, su identidad y su impacto comunitario.

Este CAPÍTULO presenta, en formato de libro, una lectura clara y narrativa del diagnóstico estratégico realizado al club. Las herramientas tradicionales empleadas en la gestión organizacional —PESTEL, matrices internas y externas, estudios comparativos y análisis de percepción— se reinterpretan aquí con un lenguaje accesible, centrado en el lector y orientado a la acción.

## 1. UN ENTORNO QUE INFLUYE: LECTURA DEL CONTEXTO DEL CLUB

El Eagles Rugby Club forma parte de un ecosistema deportivo complejo en el que intervienen factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y normativos. Entender este marco es fundamental para anticipar retos y aprovechar oportunidades.

## 1.1. Transformaciones políticas y deportivas

El deporte en Colombia está experimentando cambios en sus políticas de promoción, financiación y regulación. Las alcaldías y gobernaciones destinan recursos variables a los clubes comunitarios, lo que obliga a estas organizaciones a adaptar sus planes de funcionamiento a ciclos administrativos inestables. Las decisiones públicas influyen directamente en:

- Acceso a escenarios,
- Inversión en programas formativos,
- Participación en ligas y competencias,
- Posibilidades de alianzas institucionales.

## 1.2. Realidades económicas

El aumento en los costos de transporte, implementos deportivos y uso de escenarios afecta la sostenibilidad de los clubes. En comunidades con recursos limitados, cualquier variación económica incide en la continuidad de jugadores, especialmente en categorías juveniles.

## 1.3. Tendencias sociales

En Cali existe un interés creciente por deportes alternativos que promueven valores, disciplina y convivencia. Las familias buscan actividades que combinen desarrollo físico con formación integral, lo que representa una oportunidad para el rugby si logra posicionarse como una opción confiable, segura y formativa.

## 1.4. Avances tecnológicos

El uso de redes sociales, aplicaciones y herramientas digitales es cada vez más determinante para atraer nuevos jugadores, difundir información y construir reputación. Los clubes que logran consolidar su presencia digital incrementan la visibilidad y atraen aliados potenciales.

## 1.5. Consideraciones ambientales

El clima de Cali y la disponibilidad de escenarios abiertos implican retos para la planificación deportiva. Las lluvias prolongadas, la calidad del terreno o el mantenimiento de los campos influyen directamente en la operación del club.



## 1.6. Regulaciones legales

El reconocimiento deportivo, la afiliación a ligas y federaciones, y el cumplimiento de normas para trabajar con menores de edad hacen parte de un marco normativo que el club debe asumir con responsabilidad. El desconocimiento o incumplimiento de estos requisitos puede limitar su participación en eventos oficiales.

En conjunto, este entorno muestra que el club opera en un escenario dinámico, donde la adaptación es clave para la sostenibilidad.

## 2. LA LECTURA INTERNA: LO QUE EL CLUB HACE BIEN Y LO QUE DEBE MEJORAR

El análisis interno permite examinar la estructura, los procesos, los recursos y el talento humano del club. Esta evaluación reveló una organización con un potencial social enorme, pero con limitaciones administrativas que deben atenderse para garantizar su continuidad en el tiempo.

### 2.1. Fortalezas

Entre los elementos más destacados se encuentran:

- Identidad sólida basada en valores.
- El respeto, la disciplina y la unión son reconocidos por jugadores y familias.
- Comunidad comprometida.
- La participación de jugadores, voluntarios y familias fortalece los procesos internos.
- Ambiente inclusivo.
- El club integra mujeres, hombres, jóvenes y adultos en un entorno seguro y respetuoso.
- Trayectoria deportiva creciente.
- Ha participado en torneos regionales con resultados que consolidan su credibilidad.
- Motivación y liderazgo en el cuerpo técnico.

La dedicación de entrenadores y líderes formativos es fundamental para la permanencia de los jugadores.

## 2.2. Debilidades

Durante el diagnóstico emergieron aspectos que frenan el crecimiento del club:

- Falta de una estructura administrativa definida.
- Escasa documentación de procesos y toma de decisiones.
- Dependencia de voluntariado y liderazgo informal.
- Comunicación interna fragmentada.
- Carencia de un plan financiero robusto.
- Ausencia de estrategias para captación y retención de jugadores.
- Imagen institucional poco posicionada en redes sociales.

Estas debilidades no invalidan el trabajo del club, pero sí exigen intervenciones claras para profesionalizar la gestión.

## 3. EL ANÁLISIS COMPETITIVO: DÓNDE SE UBICA EL CLUB FRENTE A OTROS EQUIPOS

El Eagles Rugby Club compete en un entorno local donde otros clubes cuentan con más trayectoria, infraestructura o apoyo institucional. La comparación no se realiza para medir superioridad, sino para entender la posición del club y tomar decisiones más estratégicas.

El análisis competitivo evidenció que:

- Otros clubes poseen mayor estructura administrativa.
- Algunos cuentan con escenarios exclusivos o convenios estables.
- Varios tienen programas formativos consolidados desde edades tempranas.
- La gestión de redes sociales es más profesional en equipos de mayor trayectoria.
- El Eagles destaca en ambiente humano y valores institucionales, pero está rezagado en procesos operativos y comunicativos.

Esta información permite reconocer que el club tiene un diferencial emocional y comunitario, pero debe fortalecer su parte administrativa si quiere competir en igualdad de condiciones.

## 4. LA PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS: LO QUE LA COMUNIDAD PIENSA DEL CLUB

Las encuestas y entrevistas revelaron una imagen muy positiva en aspectos humanos y relacionales. Los jugadores y las familias valoran:

- El trato respetuoso,
- El ambiente formativo,
- El sentido de pertenencia,
- La seguridad emocional,
- Las oportunidades de crecimiento personal.

Sin embargo, también señalaron necesidades que coinciden con las debilidades internas identificadas:

- Mayor organización,
- Mejor comunicación,
- Planificación de entrenamientos y actividades,
- Claridad en roles y funciones,
- Estrategias de crecimiento para categorías formativas.

El análisis de percepción confirma que el club tiene una base emocional fuerte que facilita cualquier proceso de transformación institucional.

A partir del análisis de los resultados de las encuestas se formularon estrategias orientadas al mejoramiento integral del funcionamiento del Eagles Rugby Club con el fin de fortalecer tanto la gestión administrativa como la experiencia deportiva a los usuarios esta estrategia se estructuraron en torno a ejes claves de comunicación y visibilidad accesibilidad formación y entrenamiento infraestructura inclusión social y fidelización cada eje busca responder de manera específica a las percepciones y necesidades expresadas por los participantes promoviendo la participación activa el desarrollo de capacidades y la sostenibilidad institucional en conjunto las estrategias derivadas de la encuestas buscan consolidar una cultura organizacional basada en la eficiencia la inclusión las apariencia y el compromiso social garantizando así el crecimiento sostenido del club y su impacto positivo en la comunidad

Eje de mejora	Hallazgos principales	Estrategias propuestas	Responsables	Plazo estimado
Comunicación y visibilidad	Comunicación poco clara y baja presencia en redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un plan de comunicación digital.</li> <li>- Crear un equipo de comunicación interna.</li> <li>- Establecer alianzas con medios y escuelas locales.</li> </ul>	Coordinador de comunicaciones / Directiva del club	Corto plazo (3–6 meses)
Accesibilidad y vinculación	Existen barreras económicas y de transporte para nuevos miembros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear programas de becas y descuentos.</li> <li>- Gestionar convenios con empresas e instituciones educativas.</li> <li>- Implementar inscripciones virtuales flexibles.</li> </ul>	Tesorería / Coordinación administrativa	Mediano plazo (6–12 meses)
Formación y entrenamiento	Valoración positiva del cuerpo técnico, pero falta de planificación y seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar un plan anual de entrenamiento.</li> <li>- Capacitar a entrenadores en liderazgo participativo.</li> <li>- Crear un sistema de evaluación del rendimiento deportivo.</li> </ul>	Dirección técnica / Coordinación deportiva	Corto plazo (3–6 meses)
Infraestructura y recursos	Instalaciones y recursos deportivos limitados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar alianzas para mejorar espacios de práctica.</li> <li>- Crear un plan de mantenimiento y adquisición de implementos.</li> <li>- Organizar actividades de patrocinio o recaudación.</li> </ul>	Presidencia / Tesorería / Comité de infraestructura	Mediano plazo (6–12 meses)
Inclusión y participación comunitaria	Baja participación de la comunidad en actividades del club.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar torneos y eventos abiertos.</li> <li>- Crear programas de voluntariado deportivo.</li> <li>- Fortalecer presencia en actividades sociales y culturales.</li> </ul>	Comité social / Dirección deportiva	Mediano plazo (6–12 meses)
Fidelización y satisfacción	Algunos miembros se retiran por insatisfacción o motivos económicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicar encuestas semestrales de satisfacción.</li> <li>- Implementar programas de reconocimiento y bienestar- Fomentar comunicación directa entre jugadores y directivos.</li> </ul>	Coordinación administrativa / Comité de bienestar	Largo plazo (12–18 meses)

## 5. INTEGRACIÓN DEL DIAGNÓSTICO: UNA LECTURA ESTRATÉGICA

La convergencia entre el entorno, la estructura interna, la posición competitiva y la percepción de los usuarios conduce a una conclusión clara:

El Eagles Rugby Club posee un capital humano y social excepcional, pero su sostenibilidad depende de fortalecer su estructura organizativa y su gestión estratégica.

El club tiene una identidad valiosa, una comunidad comprometida y un estilo formativo que lo diferencia. Estas fortalezas son la base para emprender un plan de marketing estratégico que impulse su crecimiento en:

- Visibilidad,
- Formación de jugadores,
- Atracción de nuevos miembros,
- Profesionalización administrativa,
- Sostenibilidad financiera.

## CONCLUSIÓN

El diagnóstico estratégico muestra un club con un enorme potencial, pero en un punto crítico de su desarrollo. Para avanzar hacia un modelo de gestión más sólido, el Eagles Rugby Club necesita decisiones claras, planificación a largo plazo y estrategias de posicionamiento que le permitan ser reconocido como una organización seria, confiable y competitiva.

En los siguientes CAPÍTULOS se presentará la propuesta estratégica de marketing y la hoja de ruta para fortalecer el club, construida a partir de este diagnóstico integral.



## C A P Í T U L O 6

# EL USUARIO DEPORTIVO: MOTIVACIONES, EXPERIENCIA Y CONSTRUCCIÓN DEL VÍNCULO CON EL CLUB

Johan Shamir Rodríguez Becerra

Juan Esteban Domínguez Sánchez

Ligia Gómez Racines

Claudia Andrea Duque Castillo

Edwin Jair Bastidas Bonilla

Álvaro Andrés Coral Vallejo

Iván Darío Coral Vallejo

Comprender a las personas que forman parte del Eagles Rugby Club —jugadores, familias y colaboradores— fue un paso esencial en el proceso de diagnóstico. La experiencia del usuario en el deporte influye en la permanencia, el rendimiento, la satisfacción personal y el compromiso con la institución. Este CAPÍTULO analiza esa experiencia desde una perspectiva humana, práctica y estratégica, integrando los hallazgos obtenidos a través de observaciones, encuestas y conversaciones con los miembros del club.

Más que cifras, este análisis revela historias, motivaciones, expectativas y percepciones que ayudan a entender qué impulsa a los deportistas a unirse y qué factores determinan su continuidad o su retiro. También permite identificar oportunidades para fortalecer la propuesta de valor del club y construir una relación más sólida con su comunidad.

### 1. ¿QUIÉNES SON LOS USUARIOS DEL EAGLES RUGBY CLUB?

El club reúne a un grupo diverso de personas que comparten un interés común por el rugby, la actividad física y el desarrollo personal. Esta comunidad está compuesta principalmente por:

- Jóvenes entre 12 y 22 años,
- Adultos jóvenes que buscan un espacio de bienestar,
- Deportistas que ya han tenido experiencias en otros clubes,
- Jugadores que combinan estudio, trabajo y deporte,
- Familias que acompañan y participan activamente en las actividades,
- Entrenadores y líderes formativos que cumplen roles múltiples.

Esta diversidad representa una ventaja para el club, ya que enriquece las relaciones, favorece la convivencia y fortalece la identidad colectiva. Sin embargo, también exige procesos de comunicación, organización y liderazgo que respondan a necesidades distintas.

## **2. LAS RAZONES QUE LLEVAN A UN JUGADOR A UNIRSE AL CLUB**

Las motivaciones detectadas muestran que el rugby, más allá del aspecto competitivo, se convierte en un espacio emocional y social fundamental. Entre las razones más frecuentes para unirse al club se encuentran:

### **2.1. Búsqueda de una comunidad**

Muchos jugadores llegan al club buscando un ambiente de pertenencia, apoyo y amistad. El rugby, por su cultura y sus valores, ofrece un entorno donde la hermandad es parte del entrenamiento.

### **2.2. Interés por un deporte diferente**

El atractivo del rugby radica en su combinación de disciplina, estrategia y contacto físico, pero también en su diferencia frente a los deportes tradicionales. Para muchos jóvenes, representa una oportunidad para explorar una identidad deportiva distinta.

### **2.3. Recomendaciones de amigos o familiares**

El voz a voz es el principal medio de captación del club. Las experiencias positivas de jugadores actuales motivan a otros a unirse.

## 2.4. Formación en valores

Las familias valoran la influencia positiva del rugby en hábitos, disciplina, respeto y responsabilidad. Este componente formativo es uno de los aspectos más reconocidos del club.

### 3. LA EXPERIENCIA DE ENTRENAMIENTO: EL CORAZÓN DE LA PERCEPCIÓN

La rutina de entrenamiento es el lugar donde se fortalecen los vínculos, se viven las emociones deportivas y se construye la identidad del club. Los usuarios resaltan aspectos como:

- La cercanía con los entrenadores,
- La motivación constante,
- El ambiente de respeto,
- El trato igualitario,
- La sensación de seguridad y confianza,
- El aprendizaje técnico progresivo.

No obstante, también identifican desafíos que afectan la experiencia:

- Incertidumbre en horarios,
- Cambios frecuentes en la planificación,
- Comunicación poco estructurada,
- Retrasos por escenario o clima,
- Escasez de material deportivo en ciertos momentos.

La calidad humana del club sobresale, pero la gestión operativa requiere ajustes para ofrecer una experiencia más estable.

### 4. FACTORES QUE FORTALECEN EL SENTIDO DE PERTENENCIA

El sentido de pertenencia es uno de los activos más importantes del Eagles Rugby Club. Los jugadores y familias destacan elementos que fortalecen este vínculo:

#### 4.1. La cultura del respeto

La forma en que se resuelven diferencias, se corrigen errores y se celebran logros construye un ambiente emocional positivo.



## 4.2. La inclusión

El club acoge a personas con distintos niveles de habilidad, experiencia y condición física. Esta apertura incrementa la permanencia.

## 4.3. La unión del grupo

Las dinámicas de entrenamiento, los viajes a torneos y las actividades fuera del campo consolidan relaciones sólidas.

## 4.4. La figura del entrenador

Los entrenadores son referentes de autoridad, apoyo y motivación. Su estilo influye directamente en el desempeño y la satisfacción de los jugadores.

## 5. FACTORES QUE GENERAN RIESGO DE DESERCIÓN

Reconocer las razones por las cuales un jugador podría abandonar el club es clave para construir estrategias de retención. Entre los factores identificados están:

- Falta de claridad en la organización de actividades.
- Cambios inesperados en horarios o entrenamientos.
- Escasez de comunicación formal.
- Costos asociados a eventos o implementos que no todos pueden asumir.
- Distancias o dificultades para desplazarse al escenario.
- Percepción de falta de proyección competitiva.

Aunque la mayoría de estos factores no están asociados a la calidad humana o deportiva, sí están ligados a la gestión administrativa.

## 6. EL “USUARIO IDEAL”: CONSTRUCCIÓN DE PERFILES PARA ORIENTAR EL MARKETING

El análisis de percepción permitió identificar patrones comunes que dan forma a perfiles o arquetipos de los usuarios del club. Estos perfiles son fundamentales para estructurar estrategias de marketing, comunicación y fidelización.

## 6.1. El joven en búsqueda de identidad deportiva

- Tiene entre 14 y 18 años.
- Desea pertenecer a un grupo estable.
- Busca un deporte que lo rete y lo motive.
- Valora la disciplina y la figura del entrenador.

## 6.2. El adulto joven que busca bienestar

- Tiene entre 19 y 28 años.
- Quiere mantenerse activo y mejorar su condición física.
- No siempre busca competir, pero sí participar constantemente.
- La comunidad es tan importante como el deporte.

## 6.3. La familia que confía en el club

- Valora la formación en valores y la seguridad.
- Busca espacios que aporten al desarrollo integral de sus hijos.
- Requiere comunicación clara, orden y coherencia.

## 6.4. El jugador competitivo

- Tiene aspiraciones deportivas específicas.
- Requiere estructura técnica, planificaciones y proyección.
- Valora la organización y la continuidad.

## 6.5. Buyer Persona

Categoría	Descripción
Nombre ficticio	Santiago Torres
Edad	22 años
Nivel educativo	Estudiante universitario (Ingeniería de Sistemas)
Rol en el club	Jugador activo – Subcapitán vocero
Experiencia en rugby	2 años
Perfil general	Joven comprometido con el Eagles Rugby Club, combina sus estudios con el deporte. Tiene sentido de pertenencia, liderazgo y compromiso, pero percibe debilidades administrativas que afectan su desarrollo.

Objetivos del deportista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar capacidades técnicas y físicas.</li> <li>• Representar al club en torneos locales, regionales y nacionales.</li> <li>• Equilibrar vida académica y deportiva.</li> <li>• Contribuir al fortalecimiento de la identidad y reconocimiento del club.</li> </ul>
Dolencias y retos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación clara en entrenamientos y torneos.</li> <li>• Problemas de comunicación interna.</li> <li>• Sobrecarga de funciones (deportivas y administrativas).</li> <li>• Escasez de recursos e infraestructura.</li> </ul>
Necesidades del deportista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calendarios de competencia y entrenamiento estructurados.</li> <li>• Canales de comunicación internos eficientes.</li> <li>• Mejor distribución de responsabilidades entre directivos y voceros.</li> <li>• Programas de formación en liderazgo y desarrollo deportivo.</li> </ul>
Motivaciones del deportista	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidarse como jugador clave y aspirar a selección departamental/nacional.</li> <li>• Impulsar el rugby en su comunidad.</li> <li>• Fortalecer disciplina, trabajo en equipo y crecimiento personal.</li> <li>• Pertenecer a un club organizado y con visión de futuro.</li> </ul>
Conclusión profesional	Desde la gestión deportiva, este perfil evidencia que el jugador no solo busca rendimiento físico, sino también respaldo organizativo. El plan de mejoramiento debe enfocarse en fortalecer la comunicación, planificación y apoyo institucional, alineando la gestión con las expectativas del deportista.

## 7. IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS DEL ANÁLISIS DEL USUARIO

Conocer al usuario permite orientar decisiones clave del club en:

- Planificación de entrenamientos,
- Diseño de programas formativos,
- Comunicación interna y externa,
- Oferta de categorías y servicios,
- Estrategias de fidelización,
- Proyección de torneos y alianzas.

La comunidad reconoce que el club tiene una base afectiva y humana muy fuerte. Esto constituye un diferencial que debe aprovecharse en el diseño del plan de marketing y en la consolidación de la identidad institucional.

## CONCLUSIÓN

El usuario del Eagles Rugby Club no es un espectador pasivo; es un actor fundamental que construye identidad, cultura y reputación. Conocer su experiencia, sus expectativas y sus motivaciones permite orientar las estrategias del club hacia un crecimiento equilibrado entre lo humano, lo deportivo y lo organizacional.

La lectura del usuario demuestra que el club tiene una fortaleza única: su gente. Pero también invita a mejorar la gestión interna para ofrecer una experiencia más coherente, clara y proyectada.

En el siguiente CAPITULO se presentará la propuesta estratégica de marketing, construida a partir de este análisis integral del entorno, la estructura interna y las necesidades de los usuarios.



## CAPÍTULO 7

# PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA EL EAGLES RUGBY CLUB

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

El crecimiento de un club deportivo depende de su capacidad para construir una identidad sólida, comunicar efectivamente y conectar con las necesidades de su comunidad. El Eagles Rugby Club posee un valor humano excepcional y una cultura enraizada en el respeto, la disciplina y la inclusión. Sin embargo, para avanzar hacia un modelo sostenible necesita un plan de marketing que fortalezca su posicionamiento, aumente su visibilidad, organice su oferta y consolide un vínculo más profundo con sus jugadores, familias, aliados y la comunidad local.

Este CAPÍTULO reúne la propuesta estratégica diseñada a partir del diagnóstico presentado en los CAPÍTULOS anteriores. No se trata de un listado de tácticas aisladas, sino de un modelo integral que articula el propósito institucional, los públicos del club y los principios del marketing deportivo contemporáneo.

## 1. EL PROPÓSITO DEL CLUB: LA BASE DE TODA ESTRATEGIA

Antes de definir acciones, fue necesario identificar el propósito central del Eagles Rugby Club. Ese propósito funciona como brújula y permite que cada iniciativa, mensaje y decisión mantenga coherencia.

El análisis reveló que el club no solo busca formar jugadores, sino construir una comunidad que crezca a través del deporte. Su propósito se puede expresar así:

El Eagles Rugby Club existe para formar personas y fortalecer comunidades a través del rugby, combinando disciplina, valores, bienestar y sentido de pertenencia.

Este propósito es el núcleo del plan de marketing. Orienta la identidad del club, define el tono de su comunicación y permite diferenciarlo de otras instituciones deportivas.

## **2. LA PROPUESTA DE VALOR: QUÉ OFRECE EL CLUB QUE OTROS NO OFRECEN**

A partir del diagnóstico, se estableció una propuesta de valor clara y funcional:

“Un club donde el rugby se vive desde los valores, la inclusión y la formación integral, con un ambiente seguro, cercano y humano, que acompaña al deportista en todas las etapas de su crecimiento.”

Esta propuesta de valor:

- Posiciona al club como un espacio de desarrollo personal,
- Enfatiza el componente humano como diferencial,
- Comunica confiabilidad y coherencia,
- Orienta los programas deportivos y formativos,
- Fortalece la captación y la retención de jugadores.

## **3. SEGMENTACIÓN ESTRATÉGICA: LOS PÚBLICOS A LOS QUE SE DIRIGE EL CLUB**

La estrategia de marketing define cuatro segmentos principales a partir del análisis del CAPÍTULO anterior:

### **3.1. Niños y adolescentes**

Buscan experiencias que combinen diversión, disciplina y pertenencia.

Las familias valoran la seguridad y la formación integral.

### **3.2. Adultos jóvenes**

Desean bienestar físico, retos deportivos y comunidad.

### **3.3. Padres y cuidadores**

Interesados en un ambiente seguro, valores, orden y comunicación clara.

### **3.4. Aliados potenciales**

Empresas, instituciones deportivas, entidades educativas y organizaciones que podrían aportar recursos o visibilidad.

Cada segmento requiere mensajes y estrategias de comunicación diferenciadas.

## **4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE MARKETING**

El plan se organiza en torno a cinco grandes objetivos:

### **4.1. Incrementar la visibilidad del club en Cali y el Valle del Cauca**

Esto requiere una estrategia digital más sólida, presencia constante en redes sociales y participación activa en eventos comunitarios.

### **4.2. Aumentar el número de jugadores en categorías formativas y juveniles**

La base del club depende de un proceso de captación continuo.

### **4.3. Mejorar la experiencia del jugador para fortalecer la retención**

La permanencia está ligada a la organización y la comunicación interna.

### **4.4. Consolidar alianzas estratégicas con instituciones educativas y empresas**

Las alianzas aportan estabilidad, recursos y legitimidad.

### **4.5. Construir una imagen institucional coherente, confiable y profesional**

El club debe proyectar seriedad, disciplina y compromiso para atraer familias y aliados.

## 5. ESTRATEGIAS CENTRALES DEL PLAN DE MARKETING

A partir de los objetivos anteriores se definieron estrategias que articulan comunicación, servicio, identidad y posicionamiento.

### 5.1. Estrategia de identidad e imagen institucional

#### a. Unificar el estilo visual

El club debe adoptar un manual de identidad visual que incluya:

- Logotipo actualizado,
- Paleta de colores,
- Tipografías,
- Iconografía asociada al rugby,
- Lineamientos para publicaciones en redes.

Esto fortalece la percepción de profesionalismo.

#### b. Construcción de narrativa institucional

La historia del club, su cultura y sus valores deben convertirse en relatos que conecten con la comunidad.

Cada publicación, video y mensaje debe reforzar la identidad y el propósito.

### 5.2. Estrategia de comunicación digital

#### a. Presencia activa en redes sociales

Publicaciones constantes que muestren:

- Entrenamientos,
- Jugadores destacados,
- Valores del club,
- Actividades comunitarias,
- Testimonios de familias,
- Participación en torneos.



### **b. Contenido formativo**

Crear cápsulas educativas cortas sobre:

- Reglas del rugby,
- Posiciones del juego,
- Valores deportivos,
- Prevención de lesiones,
- Nutrición y bienestar.

Esto posiciona al club como referente local.

### **c. Calendarios digitales**

Se recomienda implementar Google Calendar o plataformas similares para garantizar orden.

## **5.3. Estrategia de captación y crecimiento**

### **a. Programa “Amigo que invita, amigo que juega”**

Los jugadores activos invitan a nuevos deportistas.

Premios simbólicos generan motivación (pines, camisetas, menciones).

### **b. Alianzas con colegios**

Jornadas de rugby en instituciones educativas cercanas al escenario de entrenamiento.

### **c. Escuelas de iniciación**

Creación de espacios para niños de 6 a 11 años con un enfoque lúdico-formativo.

## **5.4. Estrategia de fidelización y experiencia del jugador**

### **a. Bienvenida estructurada para nuevos jugadores**

Cartilla digital de bienvenida con:

- Historia del club,
- Valores,
- Reglas básicas,
- Horarios,
- Equipos y roles.

### **b. Comunicación interna organizada**

Uso de grupos oficiales en WhatsApp Business, anuncios formales y protocolo de información.

### **c. Acompañamiento emocional**

Capacitaciones a entrenadores para manejo de grupos y apoyo a jóvenes.

## **5.5. Estrategia de relaciones públicas y alianzas**

### **a. Vinculación de empresas locales**

Patrocinios en especie o económicos a cambio de visibilidad.

### **b. Convenios con universidades**

Prácticas profesionales en:

- Fisioterapia,
- Psicología,
- Entrenamiento deportivo,
- Comunicación.

### **c. Articulación con la Alcaldía y la Liga**

Participación en programas comunitarios, festivales y eventos masivos.

## **6. INDICADORES PARA EVALUAR EL IMPACTO DEL PLAN**

Para garantizar el seguimiento, se proponen indicadores claros:

- Número de jugadores por categoría,
- Tasa de retención anual,
- Alcance e interacción en redes sociales,
- Número de alianzas activas,
- Participación en eventos y torneos,
- Satisfacción de los usuarios,
- Crecimiento en categorías de iniciación.

## 7. MIX MARKETING

El mix de marketing ampliado, conocido como las 7P del marketing, constituye un modelo integral de gestión estratégica que permite a las organizaciones diseñar y ejecutar acciones orientadas a satisfacer las necesidades de sus usuarios y fortalecer su posición en el mercado. Este modelo incorpora, además de las variables tradicionales —Producto, Precio, Plaza y Promoción—, tres elementos adicionales esenciales en la gestión de servicios: Personas, Procesos y Evidencia Física. El producto representa los bienes o servicios ofrecidos y su capacidad para generar valor; el precio determina el valor monetario asignado según costos, competencia y percepción del cliente; la plaza se refiere a los canales de distribución y acceso; y la promoción comprende las estrategias de comunicación para atraer y fidelizar al público objetivo. Por su parte, las personas abarcan al personal y a los usuarios que intervienen en la experiencia de servicio; los procesos corresponden a los procedimientos que garantizan eficiencia y calidad; y la evidencia física incluye todos los elementos tangibles que respaldan la imagen y credibilidad de la organización. En conjunto, las 7P permiten una gestión más completa y coherente, fortaleciendo la competitividad, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad institucional.

Marketing Mix	Descripción
<b>Producto / Servicio</b>	El servicio de entrenamiento y formación del Eagles Rugby Club corresponde a la experiencia deportiva y desarrollo de actividades integrales que ofrece a sus deportistas, denominada: formación técnica, desarrollo personal y valores. Esto incluye el entrenamiento en rugby, participación en competencias, proyectos sociales y educativos, y actividades comunitarias. La experiencia de servicio busca desarrollar un sentido emocional y un sentido de pertenencia, así como la oportunidad de crecimiento personal, tanto en lo deportivo como en lo social.
<b>Precio</b>	El Club proyecta estrategias de precio basado en membresías mensuales, precios diferenciados acorde a la categoría, descuentos familiares o por rendimiento, patrocinio y alianzas.
<b>Plaza</b>	La plaza se relaciona con los espacios y canales mediante los cuales el club ofrece sus servicios y actividades. Las sedes deportivas, los escenarios de entrenamiento y las zonas de encuentro comunitario conforman los principales puntos de interacción con los usuarios. Asimismo, el club ha fortalecido su presencia en medios digitales para facilitar procesos como inscripciones, comunicación y difusión de información. Este componente busca garantizar accesibilidad, comodidad y cobertura, permitiendo que los deportistas y la comunidad tengan contacto directo con las actividades y valores del club.
<b>Promoción</b>	La promoción comprende las acciones de comunicación y divulgación que el club utiliza para fortalecer su imagen y atraer nuevos participantes. Incluye campañas en redes sociales, participación en eventos deportivos, alianzas con instituciones educativas y presencia en medios locales. A través de la promoción, el Eagles Rugby Club busca posicionarse como un referente en formación deportiva y social, transmitiendo valores como el respeto, la disciplina y la solidaridad. Esta estrategia busca no solo aumentar la visibilidad, sino también consolidar un vínculo emocional con la comunidad.

<b>Personas</b>	Las personas son el eje fundamental del funcionamiento del club, ya que incluyen tanto al equipo técnico y administrativo como a los deportistas y sus familias. Los entrenadores, directivos y voluntarios son responsables de transmitir la filosofía del rugby y los valores institucionales. El club fomenta la capacitación constante, el liderazgo y el compromiso de su personal, garantizando un servicio humano, cercano y de calidad. Del mismo modo, los deportistas son vistos como embajadores de la identidad Juglares, participando activamente en el desarrollo social y deportivo de la comunidad.
<b>Procesos</b>	Los procesos corresponden a las acciones organizadas y coordinadas que garantizan el correcto funcionamiento del club. Estos incluyen la planificación de entrenamientos, la gestión administrativa, la organización de torneos, la atención a los socios y el desarrollo de proyectos comunitarios. La claridad y eficiencia en los procesos permiten mantener la calidad del servicio, fortalecer la comunicación interna y asegurar el cumplimiento de los objetivos deportivos e institucionales. La mejora continua es un principio central para asegurar el crecimiento sostenible del club.
<b>Evidencia Física</b>	La evidencia física se refleja en los elementos tangibles que respaldan la imagen y profesionalismo del club. Esto abarca las instalaciones deportivas, los uniformes, la señalización, el equipamiento, los trofeos, la papelería institucional y la presencia visual en medios digitales. Cada uno de estos componentes transmite la identidad del Eagles Rugby Club, reforzando la confianza de los usuarios y el prestigio ante la comunidad. La presentación y mantenimiento de estos elementos son esenciales para proyectar una experiencia deportiva coherente, atractiva y de alta calidad.

### a. Estrategias de producto.

Desarrollar y consolidar una oferta deportiva integral que combine formación técnica en rugby, desarrollo personal y social, y participación en actividades educativas y comunitarias. Esto implica fortalecer los programas de entrenamiento, crear nuevas categorías para diferentes edades y niveles, e integrar valores como el respeto, la disciplina y el trabajo en equipo en todos los procesos formativos.

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Ampliar la oferta deportiva	Escuela de formación	Apertura de categorías infantil y juvenil	2026	N.º de categorías creadas	\$ 4.000.000	Manuela (presidenta) / Gustavo (Head Coach)
Incluir servicios de apoyo	Salud y bienestar	Talleres de nutrición y fisioterapia preventiva	2026	N.º de talleres realizados	\$ 2.500.000	Manuela (presidenta)
Diferenciar por valores	Rugby social	Programa de inclusión comunitaria	2026	N.º de beneficiarios externos	\$ 3.000.000	Gustavo (Head Coach) / Laura (Capitana vocera)

## b. Estrategias de precio.

Implementar una política de precios accesible y diferenciada, que garantice la inclusión de diversos sectores de la comunidad. Se propone establecer tarifas proporcionales al nivel de formación, descuentos por antigüedad, incentivos para familias y becas deportivas para deportistas destacados o de bajos recursos. Con ello se busca equilibrar la sostenibilidad financiera con la equidad social.

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Flexibilizar pagos	Planes de membresía	Crear mensual, trimestral y semestral	2026	N.º de planes activos	\$ 1.000.000	Manuela (presidenta) / Diana (Manager Marketing)
Estímulos a familias	Descuentos	10% a familias con $\geq 2$ inscritos	2026	N.º de familias beneficiadas	\$ 500.000	Diana (Manager Marketing)
Patrocinios escalonados	Plan Oro/Plata/Bronce	Elaborar portafolio para empresas	2026	N.º de patrocinadores conseguidos	\$ 2.000.000	Diana (Manager Marketing)

## c. Estrategias de plaza.

Optimizar los espacios de entrenamiento y los canales de comunicación, asegurando que todos los deportistas tengan acceso a las actividades del club. Se plantea aprovechar las instalaciones deportivas comunitarias, establecer convenios con instituciones educativas y ampliar el uso de plataformas digitales para inscripciones, la coordinación de eventos y el seguimiento del desempeño de los jugadores.

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Presencia local	Escuelas barriales	Entrenamientos abiertos	2026	N.º de jóvenes inscritos	\$ 2.000.000	Diana (Manager Marketing) / Luis (Capitán vocero)
Digitalización	Plataformas online	Capacitaciones y charlas vía Zoom	2026	N.º de sesiones realizadas	\$ 1.200.000	Diana (Manager Marketing)
Alianzas educativas	Convenios	Acuerdos con 2 colegios y 1 universidad	2026	N.º de convenios firmados	\$ 1.800.000	Manuela (presidenta) / Diana (manager marketing)
Mejorar instalaciones	Gimnasio / Casa Club	Adecuación y dotación de espacios deportivos y sociales	2026	N.º de espacios mejorados y equipados	\$ 5.000.000	Manuela (presidenta) / Gustavo (head coach)

#### d. Estrategias de promoción.

Fortalecer la visibilidad y la reputación institucional del club mediante estrategias de comunicación efectivas. Se sugiere potenciar la presencia en redes sociales, crear campañas que resalten los valores del rugby, participar en eventos deportivos y comunitarios, y fomentar alianzas con medios locales e instituciones públicas. La meta es atraer nuevos miembros y consolidar el sentido de pertenencia entre los actuales.

Tabla 21 Estrategias de promoción

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Marketing digital	Redes sociales	Campañas en Facebook/ Instagram	2026	Alcance e interacciones	\$ 1.500.000	Diana (Manager Marketing)
Eventos comunitarios	Rugby en tu barrio	Partidos demostrativos abiertos	2026	N.º de asistentes	\$ 2.000.000	Diana (Manager Marketing) / Luis (Capitán Vocero)
Identidad visual	Branding	Diseñar material gráfico y camisetas.	2026	N.º de piezas gráficas	\$ 3.500.000	Diana (Manager Marketing)

#### e. Estrategias de personas.

Promover el desarrollo humano y profesional de entrenadores, directivos y deportistas mediante programas de capacitación, liderazgo y trabajo en equipo. Se busca fomentar un ambiente organizacional basado en la motivación, el respeto y la comunicación, de modo que cada integrante contribuya activamente al crecimiento del club y a la vivencia de los valores del rugby.

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Capacitación	Formación técnica	Cursos para entrenadores	2026	N.º de entrenadores formados	\$ 3.000.000	Gustavo (Head Coach)
Voluntariado	Apoyo operativo	Programa para padres y egresados	2026	N.º de voluntarios activos	\$ 1.000.000	Laura (Capitana Vocera) / Carol (Subcapitana)
Reconocimiento	Estímulos	Premiaciones anuales a jugadores	2026	N.º de premios entregados	\$ 1.200.000	Manuela (presidenta)

## f. Estrategias de procesos.

Estandarizar y optimizar los procesos administrativos y operativos para garantizar la eficiencia, la transparencia y la calidad en la gestión. Esto incluye la planificación estructurada de entrenamientos, el control de recursos, la gestión documental y la evaluación continua del desempeño. Con ello se asegura un servicio coherente, organizado y orientado al mejoramiento permanente.

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Formalización	Protocolos	Creación de manual administrativo	2026	Documento aprobado	\$1.500.000	Manuela (presidenta)
Planificación	Calendario anual	Publicar cronograma	2026	N.º de calendarios emitidos	\$ 800.000	Luis (Capitán Vocero) / Santiago (Subcapitán)
Control y seguimiento	Indicadores	Reuniones trimestrales de gestión	2026	N.º de informes presentados	\$1.000.000	Manuela (presidenta) / Luis (Capitán Vocero)

## g. Estrategias de evidencia física.

Modernizar y mantener en óptimas condiciones la infraestructura y los elementos visuales que representan la identidad del club. Esto contempla la renovación de uniformes, la señalización de espacios, la actualización del material publicitario, la adecuación de las instalaciones y el fortalecimiento de la imagen institucional en medios físicos y digitales. Estas acciones refuerzan la percepción de profesionalismo y compromiso con la calidad.

Estrategia	Táctica	Actividad	Fecha	Indicador	Presupuesto	Responsable
Mejorar imagen	Uniformes oficiales	Dotar a jugadores cada 2 años.	2026	N.º de uniforme entregados	\$ 6.000.000	Manuela (presidenta) / Diana (manager marketing)
Señalización	Identidad del espacio	Lonas, pendones y banderas.	2026	N.º de piezas instaladas	\$ 2.000.000	Diana (Manager Marketing)
Portafolio institucional	Dossier	Publicación para patrocinadores.	2026	N.º de copias distribuidas	\$ 2.500.000	Diana (Manager Marketing)

## CONCLUSIÓN

El plan estratégico de marketing para el Eagles Rugby Club se fundamenta en su identidad, su propósito y las necesidades reales de sus usuarios. No es un modelo ajeno a la institución, sino una ruta que aprovecha las fortalezas humanas del club y orienta su crecimiento hacia la profesionalización, la sostenibilidad y la expansión.

Las estrategias presentadas buscan que el club no solo compita mejor en lo deportivo, sino que construya una marca sólida, reconocida y respetada en Cali y el Valle del Cauca.

En el próximo CAPITULO se presentará el Plan de Acción, una hoja de ruta concreta para implementar esta estrategia en el corto y mediano plazo.





## CAPÍTULO 8

# PLAN DE ACCIÓN: LA RUTA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL EAGLES RUGBY CLUB

**Johan Shamir Rodríguez Becerra**

**Juan Esteban Domínguez Sánchez**

**Ligia Gómez Racines**

**Claudia Andrea Duque Castillo**

**Edwin Jair Bastidas Bonilla**

**Álvaro Andrés Coral Vallejo**

**Iván Darío Coral Vallejo**

Toda estrategia necesita convertirse en acciones concretas. El Eagles Rugby Club posee una identidad sólida, una comunidad comprometida y una historia valiosa, pero para fortalecer su crecimiento y consolidar su sostenibilidad requiere una hoja de ruta clara, ordenada y realista. Este CAPÍTULO presenta el plan de acción diseñado para implementar las estrategias de marketing, fortalecer la gestión institucional y mejorar la experiencia del jugador y su familia.

El plan se organiza en cuatro grandes ejes: identidad, comunicación, crecimiento deportivo–comunitario y gestión interna. Cada eje contiene acciones específicas con responsables, plazos estimados y resultados esperados. No es un plan rígido: es un mapa adaptable que orienta decisiones, facilita el trabajo y permite evaluar avances de manera continua.

## 1. EJE DE IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Construir una marca coherente, reconocible y respetada

### 1.1. Actualización y estandarización de la imagen del club

Acciones:

- Diseñar un manual básico de identidad visual.
- Definir el uso del logo, tipografías y paleta de colores.
- Establecer plantillas oficiales para redes sociales, afiches y documentos.

Resultado esperado:

Una imagen profesional y consistente que refuerce credibilidad y confianza.

Plazo:

Corto (primeros 2 meses).

### 1.2. Construcción de narrativa institucional

Acciones:

- Redactar la historia del club en formato narrativo para redes.
- Definir mensajes clave: propósito, valores, enfoque formativo.
- Elaborar cápsulas audiovisuales breves que cuenten la vida del club.

Resultado esperado:

Una identidad emocional fuerte que conecte con jugadores y familias.

Plazo:

Corto–mediano (2 a 4 meses).

### 1.3. Uniformidad y presentación del equipo

Acciones:

- Establecer un diseño unificado para uniforme de competencia y entrenamiento.
- Gestionar convenios con marcas deportivas locales.

Resultado esperado:

Mayor sentido de pertenencia y visibilidad en torneos.

Plazo:

Mediano (4 a 6 meses).

## 2. EJE DE COMUNICACIÓN

**Mejorar la información interna y la proyección externa del club**

### 2.1. Canales oficiales de comunicación

Acciones:

- Crear grupos oficiales para cada categoría (WhatsApp Business).
- Implementar un protocolo para anuncios: horarios, escenarios, cambios.
- Publicar calendarios mensuales y semanales.

Resultado esperado:

Reducción de confusiones y aumento de confianza por parte de las familias.

Plazo:

Inmediato (primer mes).

### 2.2. Fortalecimiento de redes sociales

Acciones:

- Diseño de parrilla mensual de contenido.
- Publicaciones semanales con fotos, videos y testimonios.
- Difusión de resultados, logros y actividades sociales.
- Inclusión de secciones educativas (“Sabías que...”, “Reglas del rugby”, etc.).

Resultado esperado:

Mayor visibilidad, reconocimiento y captación de nuevos jugadores.

Plazo:

Continuo (mensual).

## 2.3. Presencia en comunidades y medios locales

Acciones:

- Participación en ferias, eventos deportivos y festivales comunitarios.
- Articulación con colegios y zonas deportivas del sector.
- Difusión de actividades en páginas barriales y medios locales.

Resultado esperado:

Posicionamiento territorial del club como referente de deporte formativo.

Plazo:

Mediano (4 a 8 meses).

## 3. EJE DE CRECIMIENTO DEPORTIVO Y COMUNITARIO

**Fortalecer la base formativa y consolidar la experiencia del jugador**

### 3.1. Programa de captación anual

Acciones:

- Campañas semestrales para ingreso de nuevos jugadores.
- Jornadas de entrenamiento gratuito para familias interesadas.
- Visitas a colegios y universidades cercanas.

Resultado esperado:

Aumento sostenido de jugadores en categorías infantiles y juveniles.

Plazo:

Semestral.

### 3.2. Estructuración de las categorías formativas

Acciones:

- Diseño de rutas formativas por edad.
- Establecimiento de objetivos técnicos y tácticos por categoría.
- Inclusión de actividades lúdicas para niños de 6 a 11 años.

Resultado esperado:

Mayor retención, continuidad deportiva y claridad en la progresión.

Plazo:

Mediano (3 a 6 meses).

### **3.3. Experiencia de bienvenida para nuevos jugadores**

Acciones:

- Crear una cartilla digital con información del club.
- Realizar una inducción básica de reglas, valores y cultura.
- Asignar mentores entre jugadores experimentados.

Resultado esperado:

Integración rápida al grupo y reducción de deserción temprana.

Plazo:

Corto (1–2 meses).

### **3.4. Actividades para fortalecer la cohesión**

Acciones:

- Encuentros recreativos y educativos trimestrales.
- Charlas motivacionales y talleres de liderazgo.
- Actividades de integración con familias.

Resultado esperado:

Fortalecimiento emocional del grupo y sentido de pertenencia.

Plazo:

Continuo (trimestral).

## **4. EJE DE GESTIÓN INTERNA**

**Profesionalizar los procesos administrativos y operativos del club**

## 4.1. Definición clara de roles y responsabilidades

Acciones:

- Elaborar un organigrama funcional.
- Establecer funciones básicas por cargo.
- Crear un pequeño comité de apoyo administrativo.

Resultado esperado:

Orden interno, mejor distribución del trabajo y menos improvisación.

Plazo:

Corto (2 meses).

## 4.2. Implementación de un sistema básico de gestión administrativa

Acciones:

- Registro actualizado de pagos, asistencia y datos de jugadores.
- Formalización de procesos sencillos: inscripciones, autorizaciones, permisos.
- Documentación digital de actas y decisiones.

Resultado esperado:

Mayor transparencia y trazabilidad en la operación del club.

Plazo:

Mediano (3 a 6 meses).

## 4.3. Gestión financiera estructurada

Acciones:

- Elaborar un presupuesto anual.
- Definir fuentes de financiación diversificadas.
- Crear un fondo de apoyo para jugadores con dificultades económicas.

Resultado esperado:

Sostenibilidad y proyección financiera.

Plazo:

Mediano (primer semestre).

## 4.4. Creación de alianzas estratégicas

Acciones:

- Contacto con universidades para prácticas de estudiantes.
- Búsqueda de empresas locales para apoyos en especie o patrocinio.
- Construcción de convenios con escenarios deportivos del sector.

Resultado esperado:

Mayor capacidad operativa, visibilidad y recursos complementarios.

Plazo:

Mediano–largo (6 a 12 meses).

## 5. CRONOGRAMA GENERAL SUGERIDO

Para facilitar su implementación, el plan puede desarrollarse en tres fases:

### Fase 1: Organización inicial (0–3 meses)

- Manual de identidad
- Canales de comunicación
- Bienvenida estructurada
- Organigrama
- Primera campaña de captación

### Fase 2: Consolidación (4–8 meses)

- Sistema administrativo básico
- Alianzas iniciales
- Fortalecimiento de redes
- Estructura formativa por categorías

### Fase 3: Expansión (9–12 meses)

- Participación constante en eventos
- Actividades comunitarias robustas

- Presencia en medios locales
- Captación ampliada en instituciones educativas

Eje Estratégico	Objetivo Principal	Acciones Clave	Plazo	Resultado Esperado
1. Identidad Institucional Versión para libro de Rugby	Construir una marca coherente, reconocible y respetada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar manual básico de identidad visual</li> <li>• Definir uso de logo, tipografías y colores</li> <li>• Crear plantillas oficiales</li> <li>• Redactar historia del club en formato narrativo</li> <li>• Elaborar cápsulas audiovisuales</li> <li>• Unificar presentación del equipo</li> </ul>	Corto (0–2 meses)	Imagen profesional consistente; identidad emocional fuerte
2. Comunicación Versión para libro de Rugby	Mejorar la comunicación interna y la visibilidad externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar canales oficiales</li> <li>• Fortalecer redes sociales</li> <li>• Crear calendario de publicaciones</li> <li>• Presencia en medios y comunidades locales</li> </ul>	Corto-mediano (1–4 meses)	Comunicación clara, ordenada y presencia estable en redes/medios
3. Crecimiento Deportivo y Comunitario Versión para libro de Rugby	Fortalecer categorías formativas y experiencia del jugador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa anual de captación</li> <li>• Organización de categorías formativas</li> <li>• Bienvenida estructurada a nuevos jugadores</li> <li>• Actividades de cohesión grupal</li> </ul>	Mediano (3–6 meses)	Aumento de jugadores, mejor experiencia y mayor pertenencia
4. Gestión Interna Versión para libro de Rugby	Profesionalizar procesos administrativos y operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir roles y responsabilidades</li> <li>• Implementar sistema básico de gestión</li> <li>• Elaborar presupuesto anual</li> <li>• Diversificar fuentes de financiación</li> <li>• Crear alianzas estratégicas con universidades/empresas</li> </ul>	Mediano-largo (4–12 meses)	Mayor orden, trazabilidad, sostenibilidad financiera y alianzas activas
5. Cronograma General Versión para libro de Rugby	Implementar el plan de forma progresiva	<p>Fase 1 (0–3 meses): manual de identidad, canales, bienvenida, organigrama, primera campaña</p> <p>Fase 2 (4–8 meses): sistema administrativo, alianzas iniciales, redes fortalecidas, estructura formativa</p> <p>Fase 3 (9–12 meses): eventos, actividades comunitarias, medios locales, captación ampliada</p>	12 meses	Ejecución organizada, continua y sostenible del plan



## CONCLUSIÓN

El plan de acción presentado ofrece una ruta clara, concreta y alcanzable para transformar al Eagles Rugby Club. Cada acción está diseñada para fortalecer la identidad institucional, organizar el funcionamiento interno, mejorar la experiencia del jugador y potenciar la visibilidad del club ante la comunidad y los aliados.

La clave del éxito no radica en hacer muchas cosas a la vez, sino en avanzar con coherencia, orden y compromiso. El logro de pequeñas metas, sostenidas en el tiempo, permitirá que el club crezca de manera sólida y sostenible.

El siguiente CAPITULO presenta las lecciones aprendidas y recomendaciones finales, que sintetizan los aprendizajes derivados del diagnóstico y de toda la propuesta estratégica.



## CAPÍTULO 9

# LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES PARA DIRECTIVOS DEPORTIVOS

Johan Shamir Rodríguez Becerra

Juan Esteban Domínguez Sánchez

Ligia Gómez Racines

Claudia Andrea Duque Castillo

Edwin Jair Bastidas Bonilla

Álvaro Andrés Coral Vallejo

Iván Darío Coral Vallejo

El proceso de análisis y planificación estratégica del Eagles Rugby Club dejó en evidencia la complejidad y la riqueza del trabajo comunitario en el deporte. La experiencia del club demuestra que, incluso en contextos con recursos limitados, es posible construir proyectos sólidos, formativos y de alto valor social. Sin embargo, también revela la necesidad de profesionalizar la gestión, fortalecer la estructura interna y adoptar herramientas estratégicas que permitan garantizar la continuidad del trabajo a largo plazo.

Este CAPÍTULO resume las principales lecciones aprendidas a lo largo del proceso y presenta recomendaciones para directivos, entrenadores y gestores deportivos que enfrentan desafíos similares. No se trata de fórmulas rígidas, sino de reflexiones que pueden adaptarse a la realidad de cada institución.

## 1. EL DEPORTE COMUNITARIO TIENE UN PODER TRANSFORMADOR QUE DEBE GESTIONARSE CON RIGOR

Los clubes deportivos no son únicamente espacios para entrenar o competir. Son escenarios de formación humana, convivencia, liderazgo y desarrollo personal. La historia del Eagles Rugby Club demuestra que el impacto social del deporte es profundo cuando existe una cultura basada en valores.

Sin embargo, ese impacto puede verse limitado si no se acompaña de procesos administrativos sólidos. La pasión es indispensable, pero no reemplaza la planificación, la organización ni la gestión adecuada de recursos.

Lección:

El corazón del club está en su comunidad, pero su sostenibilidad está en su gestión.

## **2. LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL ES UN ACTIVO ESTRATÉGICO, NO UN ACCESORIO**

El rugby posee una cultura única, atravesada por el respeto, la disciplina y el trabajo en equipo. El Eagles Rugby Club ha construido su identidad sobre esos valores, lo cual se refleja en la percepción positiva de jugadores y familias.

No obstante, la identidad debe expresarse con coherencia en todos los ámbitos: comunicación, entrenamientos, decisiones directivas, imagen gráfica y relaciones con aliados.

Recomendación:

Construir una narrativa institucional clara y un manual visual unificado no solo mejora la imagen del club, sino que también genera confianza y sentido de pertenencia.

## **3. LA COMUNICACIÓN INTERNA ES LA COLUMNA VERTEBRAL DE LA EXPERIENCIA DEL USUARIO**

Las encuestas y entrevistas mostraron que una de las principales fuentes de satisfacción de los jugadores es el ambiente humano, pero también señalaron que la comunicación es una de las áreas más débiles.

Los clubes dependen de horarios, escenarios, pagos, viajes y convocatorias, lo que hace imprescindible contar con canales oficiales, mensajes oportunos y protocolos claros.

Lección:

Cuando la comunicación falla, todo el club lo siente.

Recomendación:

Crear un sistema simple pero formal: grupos oficiales por categoría, calendario digital, boletines breves y un protocolo de anuncios.

## 4. LA CAPTACIÓN Y LA RETENCIÓN REQUIEREN ESTRATEGIAS DIFERENTES

Muchos clubes se concentran en atraer nuevos jugadores, pero descuidan la experiencia interna, lo que genera deserción. El Eagles Rugby Club demostró que la fidelización depende de:

- Claridad en la organización,
- Buen ambiente emocional,
- Comunicación eficiente,
- Actividades extracurriculares,
- Acompañamiento al deportista.

Recomendación:

Crear un programa de bienvenida, fortalecer la experiencia del jugador y mantener dinámicas sociales periódicas.

## 5. LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA ES CLAVE PARA SOSTENER EL CRECIMIENTO

El club ha logrado desarrollarse gracias al compromiso del voluntariado, pero esta estructura es insuficiente para responder a las demandas crecientes. La falta de roles claros, procesos definidos y registros organizados genera desgaste y limita la capacidad operativa.

Lección:

Sin estructura, el crecimiento se vuelve un riesgo.

Recomendación:

Definir un organigrama básico, documentar procesos y crear un sistema sencillo de gestión administrativa y financiera.

## 6. LAS ALIANZAS SON UNA HERRAMIENTA ESENCIAL PARA EL DESARROLLO

Universidades, colegios, empresas y entidades públicas pueden convertirse en aliados que brinden apoyo en:

- Comunicaciones,
- Fisioterapia,

- Psicología,
- Entrenamiento,
- Eventos,
- Recursos económicos o en especie.

El club puede potenciar su impacto si aprende a gestionar relaciones estratégicas de mutuo beneficio.

Recomendación:

Identificar aliados clave, elaborar propuestas formales y mantener una comunicación constante y profesional.

## **7. LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA NO DEPENDE SOLO DEL DINERO**

El análisis muestra que la sostenibilidad de un club no se define únicamente por su presupuesto, sino por:

- Cómo administra los recursos,
- Cómo diversifica sus fuentes de ingreso,
- La capacidad de proyectar actividades regulares,
- El nivel de compromiso de la comunidad,
- La calidad de su imagen institucional.

Recomendación:

Crear presupuestos anuales, definir fuentes de financiación complementarias, organizar rifas o actividades de autogestión y buscar patrocinios locales.

## **8. LOS PROCESOS TÉCNICOS Y FORMATIVOS DEBEN IR DE LA MANO CON LA ESTRATEGIA**

Aunque el club tiene un enfoque formativo sólido, su crecimiento exige establecer:

- Objetivos por categoría,
- Rutas de progresión,
- Criterios de evaluación técnica,
- Planificación mensual y anual.

Esto no limita la espontaneidad del entrenamiento, sino que ofrece estructura y claridad para el deportista.

Recomendación:

Diseñar planes formativos diferenciados por edad y nivel competitivo.

## **9. LA CULTURA INTERNA ES MÁS IMPORTANTE QUE LA COMPETENCIA**

El rugby se destaca por su esencia humana. La cultura interna del Eagles Rugby Club —basada en el respeto, la inclusión y la unión— es su mayor fortaleza. Sin embargo, esta cultura debe cuidarse, transmitirse y protegerse para que no se diluya con el tiempo.

Lección:

Lo que sostiene un club no es el marcador del fin de semana, sino la manera en que la comunidad se trata entre sí.

## **10. EL CRECIMIENTO DEBE SER GRADUAL, CONSTANTE Y REALISTA**

El deseo de expandirse puede llevar a los clubes a asumir compromisos que superan su capacidad real. El Eagles Rugby Club necesita consolidar primero su base administrativa y comunicativa antes de aspirar a proyectos más grandes.

Recomendación:

Avanzar por fases, con metas claras pero alcanzables, evaluando resultados cada trimestre.

## **CONCLUSIÓN FINAL**

La historia del Eagles Rugby Club y su proceso de diagnóstico estratégico enseñan que el deporte comunitario tiene un potencial inmenso para transformar vidas y fortalecer comunidades. Los clubes no solo forman deportistas; forman ciudadanos, generan oportunidades y construyen tejido social.

Pero para cumplir este propósito necesitan organización, estrategia y visión. Este libro ofrece un camino posible para aquellos clubes que, como el Eagles, desean crecer sin perder su esencia, profesionalizarse sin renunciar a sus valores y proyectar una identidad que inspire a las generaciones presentes y futuras.

# BIBLIOGRAFÍA

Aicher, T. J., Paule-Koba, A. L., & Newland, B. (2019). Sport facility and event management. Jones & Bartlett Learning.

Beech, J., & Chadwick, S. (Eds.). (2013). The business of sport management (2nd ed.). Pearson Education.

Bodet, G., & Chanavat, N. (2010). Building global football brand equity: Lessons from the Chinese market. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(1), 55-66.

Bouchet, P., Hillairet, D., & Bodet, G. (2017). Sport marketing: Decisions and strategies. Routledge.

Chelladurai, P., & Kerwin, S. (2018). Human resource management in sport and recreation (3rd ed.). Human Kinetics.

Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Funk, D. C., Lock, D., Karg, A., & Shilbury, D. (2016). Sport consumer behaviour: Marketing strategies. Routledge.

García Ferrando, M., Puig, N., & Lagardera, F. (2017). Sociología del deporte: Una introducción (2ª ed.). Alianza Editorial.

García, M., & Llopis-Goig, R. (2011). Deporte y sociedad: El papel del deporte en la construcción social. Tirant lo Blanch.

García, J., & Luna-Arocas, R. (2020). Comunicación digital en organizaciones deportivas: estrategias y desafíos. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 10(20), 45–66.

Greenhalgh, G. P., & Greenwell, C. T. (2013). Professional niche sports sponsorship: An investigation of sponsorship selection criteria. *Sport Marketing Quarterly*, 22(2), 69–80.

Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M., Stewart, B., & Westerbeek, H. (2018). Sport management: Principles and applications (5th ed.). Routledge.

Jones, G., & George, J. (2019). Essentials of contemporary management (8th ed.). McGraw-Hill Education.

# BIBLIOGRAFÍA

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing* (18th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Lock, D., & Heere, B. (2017). Identity theory in sport management: A decade of research. *Journal of Sport Management*, 31(3), 207–218.

Mallen, C., & Adams, L. (2018). *Sport, recreation and tourism event management: Theoretical and practical perspectives*. Butterworth-Heinemann.

Martínez, M., & Álvarez, J. (2019). Gestión estratégica en organizaciones deportivas: fundamentos y aplicaciones. *Revista de Gestión Deportiva*, 8(2), 55–72.

Parks, J., Quarterman, J., & Thibault, L. (2019). *Contemporary sport management* (6th ed.). Human Kinetics.

Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2014). *Sports marketing: A strategic perspective* (5th ed.). Routledge.

Stenling, C., & Fahlén, J. (2016). Sport clubs and administrative systems: Competing logics in voluntary sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 16(2), 199–217.

Stotlar, D. K. (2013). *Developing successful sport sponsorship plans* (4th ed.). Fitness Information Technology.

UNESCO. (2015). *International charter of physical education, physical activity and sport*. UNESCO Publishing.

Westerbeek, H., & Smith, A. (2003). *Sport business in the global marketplace*. Palgrave Macmillan.

World Rugby. (2020). *Laws of the game: Rugby union*. World Rugby Union.



# AUTORES

**JOHAN SHAMIR RODRÍGUEZ BECERRA:** Estudiante de Tecnología en Gestión Deportiva – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

**JUAN ESTEBA DOMÍNGUEZ SÁNCHEZ:** Estudiante de Tecnología en Gestión Deportiva – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte

**LIGIA GÓMEZ RACINES:** Docente del Programa de Tecnología en Gestión Deportiva – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2573-3273>, Doctora en Economía agroalimentaria

**CLAUDIA ANDREA DUQUE CASTILLO:** Docente del Programa de Administración de Empresas – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1644-0202>, Magister en Administración y Dirección de Empresas

**EDWIN JAIR BASTIDAS BONILLA:** Coordinador del Programa Administración de Empresas – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0725-640X>, Magister en ingeniería

**ÁLVARO ANDRÉS CORAL VALLEJO:** Coordinador del Programa Tecnología en Gestión Deportiva – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4714-3784>, Álvaro es Mg en Economía

**IVÁN DARÍO CORAL VALLEJO:** Docente del Programa de Tecnología en Gestión Deportiva – Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4965-0879>, Magister en Tecnología Educativa

# ORGANIZADORA

**LIGIA GÓMEZ RACINES:** es Administradora de Empresas de la Universidad La Icesi , Magíster en Mercadeo de la Universidad Libre y Doctora por la Universidad Politécnica de Valencia en España , con énfasis en Economía Agroalimentaria. Su formación académica se complementa con una amplia experiencia profesional tanto en el sector empresarial como en el ámbito académico.

A lo largo de su trayectoria, ha trabajado en reconocidas empresas multinacionales como Cargraphics Carvajal, donde participó en procesos estratégicos relacionados con mercadeo, gestión comercial y desarrollo organizacional, adquiriendo una visión práctica y aplicada de la gestión empresarial en entornos competitivos.

En el campo académico, se ha desempeñado como docente universitaria en diversas instituciones de educación superior en la ciudad de Cali, Colombia, orientando asignaturas vinculadas al mercadeo, la planeación estratégica y el comportamiento del consumidor. Su labor docente se ha caracterizado por la integración de la teoría con casos reales, fomentando en los estudiantes una comprensión analítica y estratégica de los mercados.

Como compiladora del libro *Plan de Mercadeo Estratégico para el Eagles Rugby Club*, la autora articula conocimientos académicos y experiencias prácticas con el propósito de ofrecer una guía estructurada y aplicada para el diseño de estrategias de mercadeo en organizaciones deportivas. Esta obra busca contribuir al fortalecimiento de la gestión estratégica del club, así como servir de referencia para profesionales, estudiantes y gestores del sector deportivo interesados en el desarrollo de planes de mercadeo con enfoque estratégico y sostenible.

# GLOSARIO

## A

### **Acompañamiento deportivo:**

Proceso mediante el cual entrenadores y directivos brindan orientación técnica, emocional y formativa al deportista durante su permanencia en el club.

### **Alianza estratégica:**

Relación formal entre una institución deportiva y organizaciones externas con el propósito de intercambiar beneficios, recursos o servicios.

### **Ambiente deportivo:**

Conjunto de condiciones emocionales, sociales y organizacionales que influyen en la experiencia del deportista durante los entrenamientos y competencias.

## C

### **Calendario deportivo:**

Herramienta que organiza fechas de entrenamientos, eventos, competencias y actividades administrativas del club.

### **Captación deportiva:**

Estrategia para atraer nuevos deportistas a un club o programa formativo.

### **Categorías formativas:**

Grupos de jugadores organizados por edades o niveles, cada uno con objetivos pedagógicos y técnicos específicos.

### **Cohesión de equipo:**

Grado de unión, cooperación y sentido de pertenencia entre los integrantes de un grupo deportivo.

### **Comunicación interna:**

Flujo de información entre directivos, entrenadores, jugadores y familias, esencial para el funcionamiento del club.

# GLOSARIO

**Comunidad deportiva:**

Red de personas vinculadas a un club: deportistas, familias, entrenadores, directivos, aliados y seguidores.

**Crecimiento institucional:**

Proceso mediante el cual un club consolida su estructura, amplía sus servicios y aumenta su impacto social y deportivo.

## D

**Diagnóstico deportivo:**

Análisis que permite comprender la situación actual de un club mediante observación, entrevistas, encuestas y revisión documental.

**Diversificación de ingresos:**

Estrategia financiera que busca generar recursos desde distintas fuentes, como mensualidades, patrocinio, actividades comunitarias o venta de productos.

## E

**Eje estratégico:**

Línea de acción que orienta decisiones y estructura un plan de marketing o desarrollo deportivo.

**Entrenamiento formativo:**

Metodología que combina desarrollo técnico, físico y valores deportivos en categorías infantiles y juveniles.

**Escuela de iniciación:**

Programa dirigido a niños pequeños, enfocado en el aprendizaje básico del deporte desde lo lúdico.

# GLOSARIO

## F

### **Fidelización deportiva:**

Conjunto de acciones para asegurar la permanencia de los jugadores en el club a largo plazo.

### **Fortalecimiento institucional:**

Acciones que mejoran procesos administrativos, comunicativos, técnicos y financieros del club.

### **Formación integral:**

Modelo que busca desarrollar competencias físicas, cognitivas, emocionales y sociales del deportista.

## G

### **Gestión administrativa deportiva:**

Organización de procesos internos como inscripciones, pagos, registros y documentación del club.

## I

### **Identidad institucional:**

Conjunto de elementos simbólicos, valores, historia y prácticas que definen al club y lo diferencian de otros.

### **Imagen corporativa:**

Representación visual del club mediante colores, logos, tipografías y estilo comunicativo.

### **Inducción deportiva:**

Proceso de bienvenida que facilita la integración de nuevos jugadores al club.

## L

### **Liderazgo deportivo:**

Capacidad de guiar, motivar y orientar un equipo hacia metas comunes.

# GLOSARIO

## M

### **Marketing deportivo:**

Conjunto de estrategias para posicionar un club, promover sus servicios, atraer deportistas y fortalecer su reputación.

### **Matriz DOFA:**

Herramienta que identifica Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas para orientar decisiones estratégicas.

### **Modelo formativo:**

Enfoque pedagógico y metodológico que guía la enseñanza del deporte en un club.

## P

### **Patrocinio deportivo:**

Apoyo económico o en especie otorgado por una empresa u organización a un club, a cambio de visibilidad o reconocimiento.

### **Plan de acción:**

Secuencia de tareas, responsables y plazos diseñada para ejecutar una estrategia.

### **Posicionamiento:**

Percepción que tiene la comunidad sobre un club en comparación con otros.

### **Propuesta de valor:**

Beneficio central que distingue al club y que ofrece a sus deportistas, familias y aliados.

## R

### **Retención deportiva:**

Capacidad del club para mantener a los jugadores activos durante varias temporadas.

# GLOSARIO

**Ruta formativa:**

Secuencia de aprendizajes técnicos, tácticos y actitudinales que el deportista desarrolla a lo largo de su permanencia en el club.

## S

**Segmentación:**

Proceso de identificación y clasificación de grupos de interés a los que se dirige el club, como niños, jóvenes, adultos o familias.

**Sostenibilidad:**

Capacidad del club para mantenerse operativo en el tiempo mediante una adecuada gestión financiera, organizativa y social.

## T

**Tejido social:**

Conjunto de relaciones y vínculos comunitarios fortalecidos a través del deporte.

**Toma de decisiones:**

Proceso mediante el cual el club selecciona acciones y estrategias basadas en análisis y prioridades.

**Torneo formativo:**

Competencia diseñada para promover el aprendizaje, la convivencia y el desarrollo progresivo del deportista.

## SINOPSIS

El Eagles Rugby Club es un ejemplo vivo del poder del deporte para transformar realidades, construir comunidad y formar ciudadanos a través de valores como la disciplina, la solidaridad y el respeto. Sin embargo, como la mayoría de clubes deportivos comunitarios en Colombia y América Latina, enfrenta desafíos relacionados con la comunicación, la planificación, la sostenibilidad y la gestión institucional.

Este libro presenta un análisis profundo y accesible sobre el proceso de fortalecimiento estratégico de un club deportivo desde la mirada conjunta de estudiantes y docentes. A través de una metodología aplicada, combina teoría, observación de campo, entrevistas, instrumentos de diagnóstico y propuestas concretas que permiten comprender cómo una organización deportiva de base puede profesionalizarse sin perder su esencia humana.





La obra ofrece una hoja de ruta clara para mejorar procesos internos, fortalecer la identidad institucional, ampliar la visibilidad del club y construir relaciones más sólidas con su comunidad y aliados. Con un lenguaje cercano y fundamentado, el lector encontrará herramientas útiles para replicar este modelo en otros clubes, escuelas deportivas o proyectos comunitarios que busquen crecer de manera ordenada y sostenible.

Más que un manual, este libro es un testimonio colectivo. Refleja el trabajo integrado de estudiantes que analizaron y propusieron soluciones, y de docentes que acompañaron el proceso desde una perspectiva técnica, crítica y formativa. El resultado es una obra que combina rigor académico con una profunda comprensión de las dinámicas reales del deporte comunitario.





# PLAN ESTRATÉGICO DE **MARKETING** PARA EL EAGLES **RUGBY** CLUB

-  [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)
-  [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)
-  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
-  [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

A dynamic photograph of several rugby players in green and yellow jerseys running on a field. A rugby ball is in the air to the left. The background is a blurred stadium filled with spectators. The image is overlaid with a large yellow and blue graphic that contains the title and contact information.

# PLAN ESTRATÉGICO DE **MARKETING** PARA EL EAGLES **RUGBY** CLUB

-  [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)
-  [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)
-  [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
-  [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)