



Plan de marketing para la Villa Olímpica “Abraham Telchi” en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra

Marketing plan for Villa Olimpica “Abraham Telchi” in the city of Santa Cruz de la Sierra

I Mauricio Sebastián Sosa Wilde

*Licenciada en Ingeniería Comercial por la Universidad para el Desarrollo y la Innovación (UDI),
Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.
mauricio2142@gmail.com*

Recibido: 10/05/2023

Aprobado: 30/06/2023

RESUMEN

Este trabajo de investigación se propone compilar la información necesaria para la elaboración de un plan de marketing de la Villa Olímpica “Abraham Telchi”, instalación multipropósito ubicada en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, con el objetivo de incentivar la inversión a un accesible costo, de instituciones privadas para utilizar los espacios de sus predios como soporte para publicidad. Esto generaría ingresos que la Secretaria de Deportes de la Gobernación puede invertir no solo en el mantenimiento y optimización de las instalaciones, sino también para ayudar a financiar el crecimiento continuo de este centro que contribuye al desarrollo de muchos presentes y futuros deportistas.

Muchas de las instituciones que usan estos espacios para torneos o prácticas deportivas, no tienen el suficiente poder económico para pagar un alquiler de las mismas, por lo cual se benefician de la política de gratuidad para su uso, que otorga la Gobernación mediante la Secretaria de Deportes.

Este estudio explora dos aspectos que pueden determinar soluciones para lograr financiamiento:

cuál es la percepción, y por ende el impacto, que tiene este centro deportivo en la opinión pública cruceña, convirtiéndolo en potencial como espacio publicitario, y cuáles son las condiciones necesarias para que la Villa Olímpica brinde un servicio de publicidad atractivo a empresas externas.

Para lograr este objetivo se diseñaron acciones de investigación que incluyeron: la revisión bibliográfica de las fuentes documentales para construir la base referencial, conceptual y teórica relacionadas con el tema de investigación; un estudio de mercado para recopilar datos del conocimiento, valoración y preferencias de la población sujeta a observación, y la realización de un diagnóstico del microentorno a partir de la indagación sobre las posibilidades y expectativas de las medianas y pequeñas empresas en cuanto a publicidad. Finalmente, se proponen las líneas generales de un plan de marketing para generar ingresos a partir de un servicio ofrecido por la Villa

Palabras clave:

Microentorno, deporte, plan de marketing, empresas privadas, publicidad.

ABSTRACT

This investigative work proposes compiling the necessary information for developing a marketing plan for the Villa Olímpica "Abraham Telchi", multipurpose facility located in the city of Santa Cruz de la Sierra. The goal is to encourage private institutions to invest in advertising within the facility, making the promotional spaces available at an affordable price. This way, the Department of Sports of the Governorship would have additional revenue to invest not only in maintaining and optimizing the facilities but also to help finance the continuous growth of this center that contributes to the development of many present and future sportspeople.

Many of the institutions that use these facilities for tournaments or sports practices do not have the financial means to pay rent. Therefore, they benefit from the policy of providing free access, which is granted by the Governorship through the Department of Sports.

This study explores two aspects that can determine solutions for obtaining financing: first, the perception

and impact that this sports center has on the public opinion of Santa Cruz, making it a potential advertising space and which are the conditions for the Villa Olímpica to be able to offer an attractive advertising service to external companies.

To achieve this objective, research actions were designed, including a bibliographic review of documentary sources to build the referential, conceptual, and theoretical basis related to the research topic, a market study to gather data on the knowledge, valuation, and preferences of the population under observation, and a diagnosis of the microenvironment starting from research about the possibilities and expectations of medium and small size businesses regarding publicity. Finally, general guidelines for the marketing plan to generate income through a service offered by the Villa Olímpica "Abraham Telchi" was proposed.

Palabras clave:

Microenvironment, sport, marketing plan, private companies, advertising.

INTRODUCCIÓN

Este estudio se realizó con el propósito de buscar alternativas para la elaboración de un plan de marketing para la Villa Olímpica "Abraham Telchi", que diera a conocer la disponibilidad de instalaciones y áreas de entrenamiento como espacio factible para que las instituciones privadas de la ciudad inviertan en ella con fines publicitarios. Estas inversiones redundarían en ingresos económicos para el mantenimiento, modernización y desarrollo de las instalaciones de la Villa Olímpica.

Con un histórico apoyo al el deporte cruceño, el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz ha convertido la Villa Olímpica "Abraham Telchi" en una Ciudad Deportiva con una inversión de más de 100 millones de bolivianos.

El aporte de estas instalaciones ha sido poco difundido, hay escaso conocimiento de las mejoras continuas que el centro deportivo está teniendo y no se ha aprovechado su potencial para generar ingresos en espacios publicitarios dentro de la misma.

La Gobernación, mediante la Secretaría de Deportes, implementó planes de ingreso especiales dirigidos a aquellas instituciones que no tienen el suficiente poder económico para pagar un alquiler de las instalaciones, lo que favorece a muchas, que las usan para torneos o prácticas deportivas de manera gratuita. Pero la política de gratuidad en aras del desarrollo pleno del deporte requiere inversiones en mantenimiento y renovación que pueden ser financiadas por recursos provenientes de una adecuada oferta de servicios publicitarios, aprovechando sus espacios y la afluencia de público a los mismos.

La propuesta resultante de esta investigación para encontrar bases sustentables es la formulación de un plan de marketing que ofrezca oportunidades a empresas privadas para que publiciten sus productos o servicios utilizando los espacios dentro del perímetro de la Villa Olímpica, a un costo accesible, y de esta manera, la Secretaria de Deportes de la Gobernación disponga de dicho ingreso no solo para financiar sus servicios a la sociedad cruceña sino también como fuente para el crecimiento continuo de este centro de alto rendimiento que beneficia a muchos presentes y futuros deportistas.

MATERIALES Y MÉTODOS

Desde lo teórico, existen muchas definiciones de plan de marketing. Se adoptará como base conceptual la planteada por Sanz de la Tajada (1974), en la que el plan de marketing es un documento escrito que define, de forma sistemática y estructurada, y previos los correspondiente análisis y estudios, los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto. Para Fisher y Espejo (2011), la planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una congruencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercado cambiantes.

Para Kotler y Armstrong (2013), el entorno de marketing está constituido por los actores y fuerzas externas que afectan la capacidad de la dirección de marketing, para crear y mantener transacciones provechosas con sus clientes meta.

Se entiende por Sistema de Información del Marketing (SIM), al conjunto de métodos y procedimientos para analizar, preparar, informar y presentar la información, cuando la empresa lo requiera.

Para Mita (2000), el SIM es el fruto de la integración de los diferentes sistemas de información de una empresa en un sistema total y único, encaminado a registrar y analizar la información de la misma para tomar decisiones en marketing. Varios subsistemas recopilan, procesan y analizan la información del SIM: instituciones de información como Secretarías Gubernamentales de distintas áreas, Instituto Nacional de Estadística (INE), Cámara de Industria y Comercio, Sector Financiero, Sector Educativo, Embajadas y Consulados, además de Diarios y Periódicos (Gamarrá, 2017).

La empresa es “una organización social, por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio, que tiene un determinado objetivo como el lucro o la atención de una necesidad social.” (Chiavenato, 1999).

Análisis del micro entorno

Para realizar el análisis del micro entorno se utilizó la herramienta del Stakeholder de Edward Freeman (Freeman, E. y McVea J.F., 2001).

Stakeholder Primario

Queriendo implementar un plan de marketing en la Villa Olímpica Abraham Telchi, lo imprescindible es que los clientes estén interesados en adquirir un

servicio de publicidad dentro del establecimiento, el cual busca generar ingresos para aumentar el desarrollo deportivo. La relación económica es fundamental ya que los ingresos harán posible una mejora continua o cubrir gastos de mantenimiento de la instalación.

Stakeholder Secundario

Este mismo no se ve afectado porque el plan de marketing propuesto es sin fines de lucro, solo busca generar ingresos para el mismo establecimiento, con los cuales se beneficia directamente el departamento de Santa Cruz.

Métodos

Las estrategias aplicadas fueron: a) La investigación documental sistemática para establecer las bases conceptuales del estudio; b) La observación sistemática, en la que se dispone de antemano, tanto del campo a estudiar (lugares y sujetos), como de los aspectos concretos o conductas sobre las que se va a centrar la atención. El investigador suele establecer previamente una serie de categorías de observación (aspectos referidos a conductas, acciones, formas de respuesta, etc.), a partir de las cuales realizar la investigación; c) El testeo sistemático de la población involucrada, que en este caso abarca a las personas que acuden regularmente a la Villa y a los dirigentes de empresas del medio, clasificadas como posibles clientes.

Tipo de investigación

Investigación cuantitativa: en la investigación cuantitativa se debe establecer comunicación directa con lo estudiado; la información deseada se obtiene consultando aspectos ordenados en un cuestionario. Este tipo de investigación hace referencia a que las variables a investigar son de orden numérico, expresados en estadísticas y porcentajes, constituyéndose en una investigación “fría” basada en resultados medibles. La investigación cuantitativa puede utilizarse en los estudios referidos a la comunicación publicitaria, consumidor, productos y mercado.

Técnicas e instrumentos

Las técnicas aplicadas fueron la consulta de las fuentes, la observación de campo y la encuesta, y como instrumentos se utilizó la ficha de investigación, el registro y lista de cotejo, y el cuestionario, conformado por preguntas abiertas y

cerradas, dicotómicas y de selección múltiple.

Investigación de mercado

Objetivos de la investigación de mercado

- Analizar la potencialidad de la Villa Olímpica como espacio publicitario cuyo público meta sean los usuarios de sus instalaciones.
- Identificar los clientes potenciales que estén interesados en publicitar dentro de la Villa Olímpica Abraham Telchi.
- Describir cuáles son las áreas deportivas de mayor uso dentro del establecimiento.
- Definir qué tipo de publicidad es la de mayor demanda por las empresas.
- Determinar los planes de pago más convenientes para ambas partes.

Diseño de la muestra

Muestra 1. El universo lo constituye toda la población del área urbana de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, que según los datos del 2012 del INE (Instituto Nacional de Estadística), son 2.154.704 personas. Ese universo se redujo a la población joven menor de 30 años de edad, que alcanza el 59,8%, 1.288.512 personas, de las cuales el 23,6% practica algún tipo de deporte (Catálogo Central de Datos del INE). De esta población se extraerá una muestra de 384 personas.

Muestra 2. El universo lo constituyen todas las empresas registradas en FUNDEMPRESA (Fundación para el Desarrollo Empresarial) en el Departamento de Santa Cruz. Se determinó una muestra por conveniencia tomando como parámetro que estén dispuestas a responder la encuesta.

Según los datos de Fundempresa, a enero de 2017 las empresas registradas son 81.002. El tamaño de la muestra obtenido mediante la aplicación de la fórmula estadística es de 106 empresas.

RESULTADOS

Encuesta aplicada a la muestra 1

La primera pregunta fue para tener conocimiento de qué género es el que más visita el centro deportivo de la Villa Olímpica Abraham Telchi. En los resultados obtenidos se obtuvo que un 74,74% es de género masculino y un 25,26% femenino.

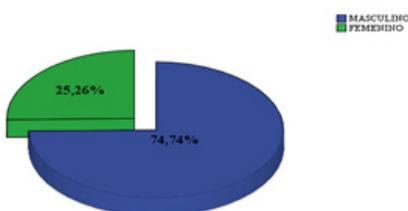


Figura 1: Porcentaje de personas que asisten a la Villa Olímpica Abraham Telchi

Luego se preguntó sobre en qué horario se frecuenta más la Villa Olímpica, obteniendo como resultados un 58,59% que asisten de día, un 21,61% de noche y por último 19,79% en ambas ocasiones.

El segmento arrojó datos muy necesarios para

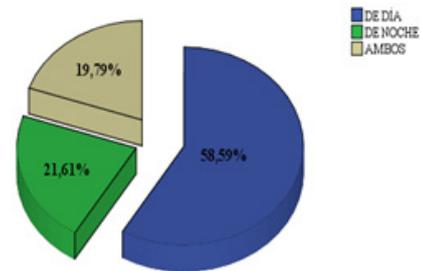


Figura 2: Horario de asistencia

ir llevando a cabo el plan de dónde colocar la publicidad dentro de la Villa Olímpica Abraham Telchi. Como se puede ver en la Figura 3, un 22,14% usa el pavimento para trotar o caminar, el 21,61%

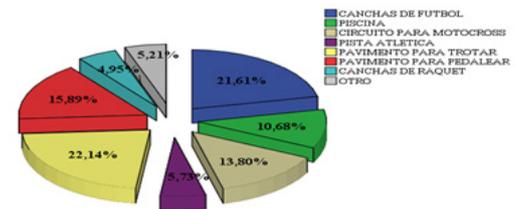


Figura 3: Segmento mayor utilizado por los visitantes

es usado en las canchas de futbol, el 15,89% el pavimento para pedalear, el 13,8% circuito de motocross, el 10,68% la piscina, 5,73% la pista atlética, un 5,21% en otros usos deportivos y por último el 4,95% en canchas de raquet.

La frecuencia con que tienen de visitar la Villa Olímpica para ejercer sus actividades deportivas son las siguientes: 29,17% asiste solo fines de semana, un 25,78% tres veces por semana, 21,88% una vez por semana, 13,02% diariamente y, por último, 10,16% solo feriados.

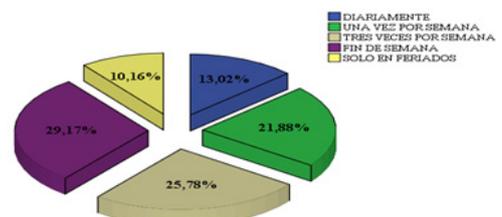


Figura 4: Frecuencia de asistencia a la Villa Olímpica Abraham Telchi

Las personas que asisten a la Villa Olímpica, dieron a conocer que les causa mayor impresión cuando están dentro del establecimiento. Se obtuvo que un 40,1% resalta la seguridad, luego un 31,25% la limpieza, el 23,7% dio otras respuestas y por último el 4,95% la publicidad que es casi nula dentro de la

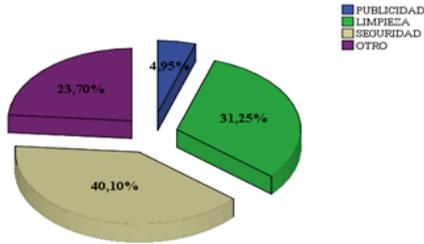


Figura 5: Dentro de la Villa se resalta:

Villa.

La siguiente pregunta demuestra la falta de publicidad dentro del centro deportivo. Arroja resultados del 94,53% de personas que no ven publicidad, y solo un 5,47% que sí pudo notar algún dato publicitario.

Al estar dentro de la Villa Olímpica las personas

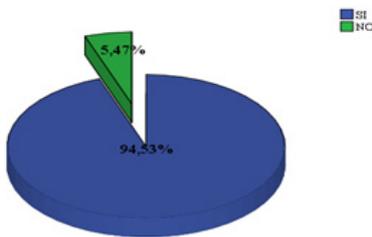


Figura 6: Publicidad

dieron a conocer qué tipo de publicidad les gustaría ver. Un 42,97% de personas prefiere información de nuevos productos, 40,63% publicidad motivacional, un 10,42% otro, y el 5,99% promociones de distintos segmentos.

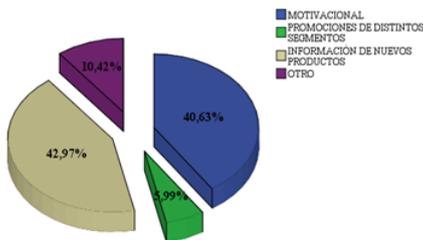


Figura 7: Tipo de publicidad

El grado de satisfacción luego de usar el centro deportivo fue de 49,48% satisfecho, 20,31% neutral, 19,01% muy satisfecho y el 11,2% quedó insatisfecho.

La indagación sobre el medio de transporte por el cual las personas llegan a la Villa Olímpica, dio como resultado lo siguiente: el 57,03% lo hace por medio

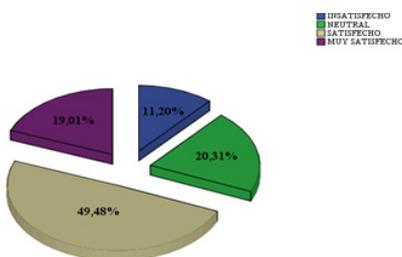


Figura 8: Grado de satisfacción

del transporte público, un 26,3% caminando, y el 16,67% en automóvil.

La siguiente pregunta se realizó para documentar

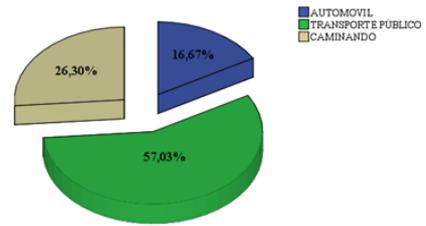


Figura 9: Medio de transporte

la percepción de las personas sobre los cambios positivos en esta última gestión dentro de la Villa Olímpica Abraham Telchi, obteniendo como resultado un 78,91% que aprecia cambios y un 21,09% que no. Las personas que notaron avances lo hicieron

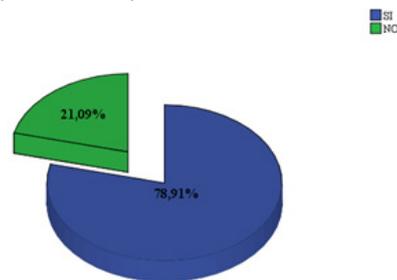


Figura 10: Apreciación de mejoras dentro de la Villa Olímpica Abraham Telchi

mencionando las siguientes áreas:

Por último, el sector que los usuarios destacan más en la Villa es, con un 38,8% la iluminación y seguridad que existe, 36,98% la zona de pavimento para un mejor movimiento dentro de la misma, 9,11% el área verde, y por último, 7,55% los centros deportivos y canchas deportivas.

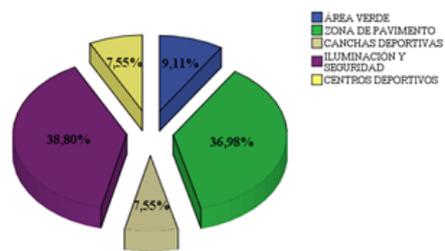


Figura 11: Sector que destaca

Resultados e interpretación muestra 2

Habiendo aplicado la encuesta diseñada para consultar al personal dirigente de 106 empresas que están dentro del universo mencionado, se tabularon y analizaron las respuestas para así obtener las conclusiones correspondientes. En las páginas siguientes se muestran los resultados de la investigación de mercado.

En la segunda encuesta, que solo fue realizada a encargados o responsables del área de marketing de empresas externas, se preguntó si estarían o no

interesadas en publicitar dentro de la Villa Olímpica. Al 56,60% no le interesaría y al 43,4% sí le interesaría. Hacen uso de publicidad en los medios el 80,19% de

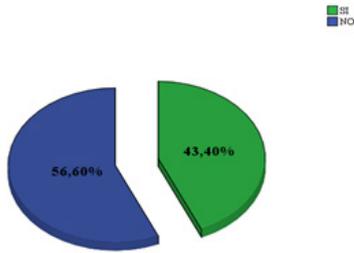


Figura 12: Empresas interesadas en publicar

las empresas encuestadas. Un 19,81% no lo hace. Los tipos de publicidad que manejan son: 23,58% publicidad exterior, 21,7% publicidad vial, 19,8% post en redes sociales, 12,26% no maneja publicidad, 9,43% periódicos, 8,49% spot publicitario (TV), y 4,72

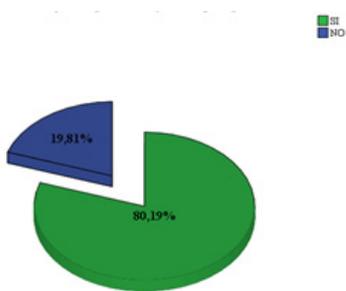


Figura 13: La empresa publicita

cuña radial. La encuesta muestra que un 66,04% no conoce

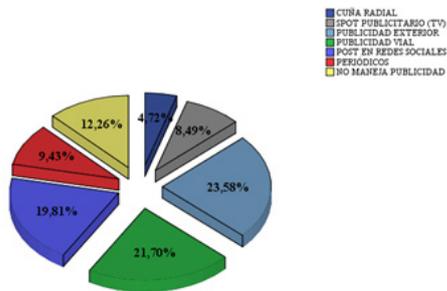


Figura 14: Tipo de publicidad utilizada

sobre las actualizaciones que tiene la Villa Olímpica, y un 33,96% sí tiene conocimiento.

En caso de optar por el servicio de publicidad dentro de la Villa Olímpica las empresas prefieren planes de pago con las siguientes frecuencias:

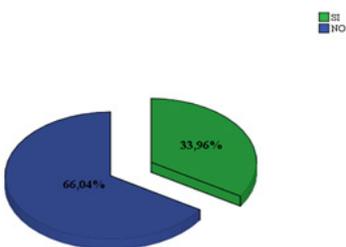


Figura 15: Conocimiento de remodelaciones en la Villa Olímpica Abraham Telchi

34,91% anualmente, 25,47% trimestralmente, 24,53% semestralmente y 15,09% mensualmente.

Un 50% de las respuestas de las empresas da

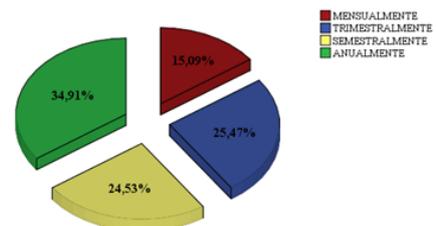


Figura 16: Comodidad de pago

como resultado que el banner publicitario es de mayor preferencia, 31,13% prefiere las vallas publicitarias y, por último, un 18,87% los folletos.

Por último, se realizó una pregunta sobre la colocación de gigantografías dentro de la Villa con

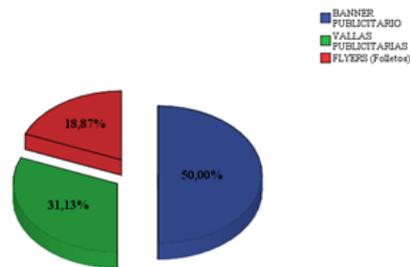


Figura 17: Método para publicar

muestra hacia el exterior de las avenidas. El 24,53% que es una buena opción, el 46,23% pensó que podría serlo y el 29,25%, que no lo era.

Figura 18: Gigantografía

CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos mediante la investigación, por medio del establecimiento de las relaciones entre los datos interpretados y las recomendaciones que de ellos se desprenden, se han identificado premisas que permiten fundamentar la factibilidad de la propuesta.

Caracterización del público objetivo:

- El estudio confirma la existencia de un público considerable, mayoritariamente masculino, pero con una importante presencia femenina, interesado en acceder a información publicitaria, principalmente de nuevos productos y de contenidos motivacionales.
- Los usuarios frecuentan las instalaciones con preferencia en los horarios diurnos.
- Las áreas más frecuentadas son los pavimentos para trotar y correr, y las canchas de fútbol.
- La mayor afluencia se produce en los fines de semana.
- Los asistentes valoran como inexistentes los espacios publicitarios.
- Los asistentes desearían que hubiera mayor volumen de publicidad, en especial la dedicada a difundir nuevos productos de consumo y la de contenido motivacional.

Caracterización del cliente meta:

- Empresas de mediano y pequeño tamaño, interesadas en aumentar su actividad publicitaria.
- Con recursos publicitarios limitados o escasos.
- Con preferencia por planes especiales y con plazos de pago semestrales o anuales.
- Con inclinación hacia la publicidad en áreas exteriores y la publicidad vial.
- Con preferencia, escogen como medio el banner publicitario.

Mezcla comercial o mix de marketing:

Estrategia de Producto/Servicio: el servicio que debe ofrecer la Villa Olímpica Abraham Telchi será la disponibilidad de espacios dentro del centro para publicitar, tomando como clientes potenciales a las empresas que estuvieron interesadas en un plan de servicio acorde y a su alcance, ya que existen muchas empresas pymes que tienen el interés, pero su presupuesto no es igual al que tiene una empresa grande.

Es por esto que el plan debe proveer espacios publicitarios a cambio de un pago económico, planificado en plazos preferiblemente anuales o

semestrales. Esta condición, además de ser atractiva para las empresas, garantiza contar con varios meses o quizás un año de publicidad aumentando la rentabilidad del servicio y produciendo ingresos más estables. Cabe recalcar que el servicio de la Villa Olímpica en este ámbito no compite contra nadie, el único objetivo es generar valor que apoye al mantenimiento y mejora continua del centro deportivo.

Estrategia de Precio: se ha analizado a través de las encuestas realizadas a las empresas privadas y más específicamente a las que tienen un interés por publicitar dentro del recinto de la Villa, que una gran parte son empresas pequeñas, que se manejan con presupuestos ajustados.

Además, con la evidencia obtenida sobre cuáles son los centros deportivos de mayor uso dentro de la Villa Olímpica, se debe elaborar un mapa calórico para resaltar las áreas de mayor afluencia de personas, en donde sería más productivo elegir área para publicitar. Los planes publicitarios para presentar a los clientes serán variados y con opciones combinadas, es decir, cada plan tendrá cierto número de espacios publicitarios de mayor, medio y baja afluencia de personas y opciones de participación en los eventos que auspicie la Villa.

Estrategia de Plaza/Distribución: la distribución para llevar a cabo este servicio ofertado por la Villa Olímpica, demandará personal acorde a las empresas que empiecen a contratar el servicio. Un encargado de marketing se hará cargo para el comienzo del mismo, quien tendrá a disposición todos los datos de los planes ofertados, así como también asumirá la recepción, información y ubicación para la publicidad dentro de la Villa Olímpica. Se cuenta también con el apoyo del personal ya existente para asegurar la logística relativa a la instalación de los banners publicitarios u otros medios dentro de la Villa Olímpica. Para preservar el medio ambiente, gracias a las construcciones que se vienen dando en el centro deportivo de la Villa Olímpica, se dispone de componentes de metal que quedan como residuos, reutilizables en la implementación de los soportes de este material que mantendrán fijos los banners.

Plan	Espacios publicitarios				Asistencia a Eventos	Cantidad de Asistencias	Precio Semestral (Bs)	Precio Anual (Bs)
Regular	20	10	5	5	NO	-	4000,00	7000,00
Oro	30	20	5	5	SI	5	6000,00	1000,00
Diamante	50	30	10	10	SI	10	8000,00	15000,00

Tabla 1: Planes de espacios publicitarios

Estrategia de Promoción/Comunicación: la promoción se debe realizar de manera individual y directa con las instituciones privadas que tengan el interés en publicitar dentro de la Villa Olímpica Abraham Telchi, agendando las visitas o reuniones con el personal encargado de la empresa cuyo fin sea materializar el servicio de manera ajustada a las características de cada cliente.

También es necesario contar con material de promoción, con modelos de los banners que se colocarán y muestras de cómo se manejará la publicidad dentro del centro. La empresa cliente, al adquirir cualquiera de los planes, debe respetar la dimensión de los tamaños dados para cada medio que contrate. La elaboración de la misma con los

COMENTARIOS Y DISCUSIÓN

- La Villa Olímpica “Abraham Telchi” obtuvo como diagnóstico mediante este estudio una propuesta aceptable para la utilización de los centros deportivos, como ambientes potencialmente aptos para ofrecer espacios publicitarios a empresas privadas.
- Por otra parte, la implementación de este plan contribuirá a consolidar el cambio en la mentalidad de la población del departamento de Santa Cruz, acerca del impacto positivo y los beneficios que brinda a la sociedad la instalación deportiva, evidenciando que los esfuerzos en la mejora significativa de la seguridad, la iluminación y la actualización de sus recursos hacen de esta un centro confiable para la realización de actividades deportivas de mayor importancia. El aumento de la presencia de publicidad dentro de la Villa Olímpica tiene que ser de carácter motivacional, ética y atractiva para los usuarios y de esta manera poder sacar un mayor provecho para resaltar la institución, manteniendo sus valores.
- Es notable, por las respuestas tabuladas, que no se aprovechan los espacios generados por las instalaciones deportivas dentro del centro para la colocación de publicidad. Las personas encuestadas requieren la presencia de recursos de comunicación con contenidos motivacionales y con información de nuevos productos o promociones.
- Debe utilizarse este plan para incentivar la participación de la población en actividades deportivas gratuitas y planificando campañas para la concientización del cuidado y preservación de la institución.
- Por parte de las empresas identificadas como clientes potenciales se obtuvo una respuesta positiva, que muestra interés por los planes de

publicidad que puede ofertar la institución, lo cual fundamenta su factibilidad.

- Los banners publicitarios serán los de mayor potencial para ofertar, además de por su costo moderado, por la facilidad de implementación y prestación del servicio.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª ed.). Editorial Mc Graw Hill. [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%20\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%20)%20CHIAVENATO.pdf)
- Ferrell, O.C. y Hartline, M. D. (2014). *Estrategia de Marketing* (6ª ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Fischer de la Vega, L. E. y Espejo Callado, J. (2011). *Mercadotecnia*. (4ª ed.). McGraw Hill Interamericana
- Freeman, E. y McVea J.F. (2001). *A Stakeholder Approach to Strategic Management*. DOI:10.2139/ssrn.263511
- FUNDEMPRESA (2017). *Reporte Fundempresa Noviembre-2017: Estadísticas del Registro de Comercio de Bolivia*. <https://boliviaemprende.com/publicaciones/reportes-fundempresa-noviembre-2017-estadisticas-del-registro-de-comercio-de-bolivia>
- Gamarra, G. (2017). *Marketing*. (1ª ed.). Colombia: Editorial de Alfaomega.
- Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz. (2018). *Avanza transformación de la Villa Olímpica en una “Ciudad Deportiva”*. <http://www.santacruz.gob.bo/sczyprensa/notas/contenido/8827/901>
- Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz. (2018). Pdf 3033. <http://www.santacruz.gob.bo/sczypdf/3033>
- Grande Pymes (2019). *La Cadena de Valor por José Daniel Blanco Alonso*. <https://www.grandespymes.com.ar/2016/05/27/la-cadena-de-valor-de-porter>
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). <https://www.ine.gob.bo/>
- Kotler, P. y Armstrong G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11ª ed.). México: Publicado por Pearson Education S.A. de C.V.
- Kotler, P., y Armstrong, G. M. (2016). *Fundamentos de Marketing* (8ª ed.). México DF: Pearson Educación.
- Lamb, C. W., Hair, J.F. y McDaniel, C. (2013). *Marketing*. (7ª ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.
- Mita Arancibia, E. G. (2000). *Investigación de mercados*. https://usfx.bo/Documentos/RepositorioLibros/Investigacion_de_mercados.pdf
- Periódico Virtual “HoyBolivia.com” (2010). *La Villa Olímpica*. <http://www.hoybolivia.com/bicentenario/contenido.php?idseccion=3&idsubseccion=17&idnoticia=47>
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva* (2ª ed.). México: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.
- Sanz de la Tajada, L. A. (1974). *Marketing*. Escuela Superior de Cajas de Ahorros. Confederación Española de Cajas de Ahorros.
- Venemedia Comunicaciones C.A. (2011-2018). *Concepto Definición*. <https://conceptodefinicion.de>