

# **BASES**

## **DE MARKETING**

### **DEPORTIVO PARA**

#### **PROFESIONALES DE**

##### **LA CULTURA FÍSICA**

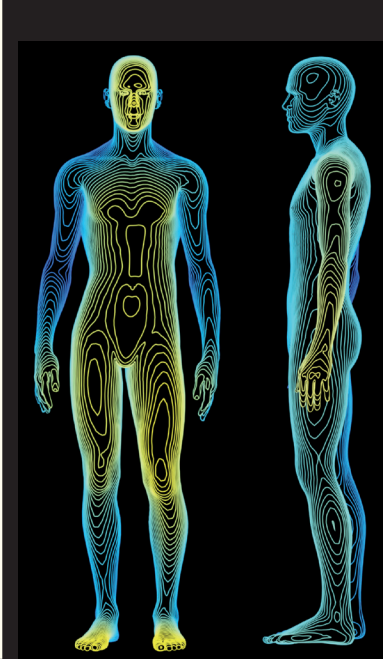
**Coordinadores**

**CIRIA MARGARITA SALAZAR C.<sup>1</sup>**

**FÉLIX ROGELIO FLORES<sup>1</sup>**

**CLAUDIA VELÁZQUEZ GARCÍA**



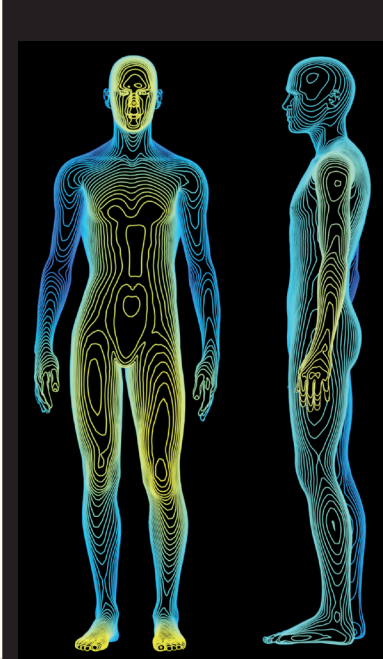


# BASES

de *marketing* deportivo  
para profesionales de  
la cultura física







Coordinadores:

Félix Rogelio Flores • Ciria Margarita Salazar C. • Claudia Velázquez García

# BASES

de *marketing* deportivo  
para profesionales de  
la cultura física



UNIVERSIDAD  
DE COLIMA

**Director General**

C.P. Hugo Gasca Bretón

Es una línea editorial de  
Sistemas de Información Contable y Administrativa  
Computarizados, S.A. de C.V.

Coordinación de Edición: Felipe Ávila Reyes  
Coordinación de formación: Martín Prado Prado  
Revisión del texto: José Reséndiz González  
Diseño de portada: Héctor González Rodea  
Producción digital: Gerardo Garnica Quintero

Este libro fue apoyado en parte con recursos federales PIFI.

DR © 2013 Félix Rogelio Flores  
Ciria Margarita Salazar C.  
Claudia Velázquez García

Las características de la presente edición son propiedad de:

© 2013 **Sistemas de Información Contable y Administrativa  
Computarizados, S.A. de C.V.**

Av. Coyoacán 628  
Col. Del Valle  
Deleg. Benito Juárez  
03100 México, D.F.  
Tel.: 5242-8900

© 2013 **Universidad de Colima**

Av. Universidad 333  
C.P. 28040  
Colima, Colima, México  
<http://www.ucol.mx>

Primera edición 2013

**ISBN 978-607-465-077-8**

Miembro de la Cámara Nacional  
de la Industria Editorial. Registro No. 2729



Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, ni en todo ni en parte, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo y por escrito de esta casa editorial. SICCO, S.A. de C.V., ha diseñado y producido las características editoriales de esta obra. El autor es el responsable del contenido, desarrollo y fidelidad literal de la misma.

Impreso en México-*Printed in Mexico*. 1,000 ejemplares.

## ACERCA DE LOS AUTORES



*Félix Rogelio Flores* es Doctor en Relaciones Internacionales Transpacíficas por la Universidad de Colima. Maestro en Administración por el ITESM. Diplomado en Metodología de Investigación en Ciencias Sociales y Desarrollo de Habilidades Directivas. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Escuela Superior de Mercadotecnia de la Universidad de Colima.

Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Director de la Escuela Superior de Mercadotecnia. Premio Fulbright 2008-20009; evaluador de Conacyt, PROMEP. Coordinador de comité de evaluación FOMIX Colima; Evaluador Conacyt. Formador de redes de investigación con UA Veracruzana, Universidad de Turabo, Puerto Rico, UABJ Oaxaca y Universidad de Santo Tomas, Colombia. Coordinador de comité editorial del CA 59, Escuela de Empresarismo de la Universidad de Turabo. Autor del libro: *El cocotero Asia Pacífico: Alternativas tecnológicas para el clúster de México*. Como coautor en: *Tendencias Recientes y perspectivas del Cocotero en los principales países de Asia Pacífico: Consideraciones para México*, coautor con Juan González García, y Renato F. González Sánchez; 2007. Coordinador de seis libros de investigación en negocios, mercadotecnia, innovación y sustentabilidad, entre otros. Autor y coautor de más de 15 artículos en revistas indicadas internacionales como *Emerald*: Overcoming cultural barriers for innovation and knowledge production. Juan C. Rivera-Vazquez, Doctoral Candidates at the Business and Entrepreneurship School, Universidad del Turabo, Gurabo, Puerto Rico, Lillian V. Ortiz-Fournier, Doctoral Candidate at the Business and Entrepreneurship School, Universidad del Turabo, Gurabo, Puerto Rico, Félix Rogelio Flores, visiting faculty, at the Business and Entrepreneurship School, Universidad del Turabo, Gurabo, Puerto Rico. En *Palgrave* de Macmillan: Integrating educational institutions to produce intellectual capital for sustainability in Caguas, Puerto Rico: Lillian V. Ortiz-Fournier, Eulalia Márquez, Félix Rogelio Flores, Juan C. Rivera-Vázquez and Pablo A. Colón. Ha dirigido tesis de licenciatura, maestría y doctorado. [solfelix@ucol.mx](mailto:solfelix@ucol.mx)



*Ciria Margarita Salazar C.* es Doctora en Educación Física y Artística por la Universidad de Extremadura. Maestra en Ciencias Sociales. Diplomada en Alimentación Saludable y Metodología de Investigación en Ciencias Sociales. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Colima. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Directora de la Red de Investigadores de deporte, cultura física,

ocio y recreación. Coautora de tres libros: *Mujeres entrenando... relato de las deportistas colimenses* (2009); *Usos y prácticas físico-deportivas de los jóvenes mexicanos* (2010); y *Educación Física Arg-Mex Posturas y Posiciones* (2010). Ha publicado 19 artículos de investigación en revistas indexadas y arbitradas. Disertado 39 ponencias en congresos nacionales e internacionales con temáticas relacionadas a la cultura física. Dirigido 23 tesis de licenciatura y maestría; coordinado tres proyectos de investigación del Fidecomiso Ramón Álvarez Buya (FRABA), y una más de PROMEP. Miembro fundador del COMACAF. Miembro del comité editorial de la *Revista Biotecnia de la Universidad de Sonora*, *Revista Mexicana de Ciencias de la Cultura Física* de la Universidad Autónoma de Chihuahua, *E-balonmano: Revista de Ciencias del Deporte* (España) y de la *Revista Educación Física y Ciencia* de la Universidad Nacional de la Plata (Argentina). **ciria6@ucol.mx, grillosalazar@gmail.com**



*Claudia Velázquez* es Máster en Gestión y Política Universitaria por la Universidad de Barcelona, España. Licenciada en Mercadotecnia por la Universidad de Colima. Diplomada en Metodología de Investigación en Ciencias Sociales. Profesora de la Facultad de Economía y la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad de Colima. Ha dirigido tesis de licenciatura. Se ha desenvuelto como gerente de mercadotecnia para la marca Goodyear, Honda y Target.



*Julio Alejandro Gómez Figueroa* es Doctor en Educación. Maestro en Ciencias Aplicadas a la Actividad Física. Licenciado en Educación Física, Deporte y Recreación. Diplomado en Gestión Deportiva. Profesor de Tiempo Completo Titular “C” de la Facultad de Educación Física de la Universidad Veracruzana. Profesor Perfil Deseable del PROMEP. Coautor de dos libros: *Usos y Representaciones de las prácticas físico-deportivas de los jóvenes mexicanos* (2010); y *Modelos y Tendencias en la Formación Profesional del Educador Físico, Caso Universidad Veracruzana* (2011). Líder del Cuerpo Académico UV-CA-292 “Educación Física y Salud”. Coautor de cinco capítulos de libro. Ha publicado 25 artículos de investigación en revistas indexadas y arbitradas. Ponente de 17 conferencias magistrales a nivel Nacional e Internacional. Ha presentado 33 trabajos libres en congresos nacionales e internacionales. Director de 55 tesis de licenciatura y maestría. Miembro de la Red de Investigación en Obesidad Infantil de la AMISCF. Árbitro de la *Revista Biotecnia* de la Universidad de Sonora. **alexjking@hotmail.com, julgomez79@gmail.com**



*Susana Berenice Vidrio Barón* es Candidata al Doctorado en Interacción Hombre-Computadora. Maestra en Comercio Electrónico. Licenciada en Mercadotecnia. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad de Colima. Ha publicado tres capítulos en libros de carácter científico, así como publicado 12 artículos en memorias de congresos arbitrados. Ha presentado 14 ponencias en congresos nacionales e internacionales relacionados con las TIC, Comercio Electrónico y Usabilidad. Ha dirigido 35 tesis de licenciatura y maestría. Miembro del comité revisor y editorial del International Conference on Information Systems (ICIS) y sus capítulos Americano (AMCIS) y Latinoamericano (LACAIS). Ha coordinado dos proyectos de investigación del Fideicomiso Ramón Álvarez-Buaya de Aldana (FRABA). **[svidrio@ucol.mx](mailto:svidrio@ucol.mx), [susanavidrio@gmail.com](mailto:susanavidrio@gmail.com)**



*G. Stefano Niro* es Especialista en publicidad y *marketing* deportivo. Es coordinador del diplomado *Marketing* Deportivo con Responsabilidad Social en el Centro de Estudios en Ciencias de la Comunicación CECC Pedregal. Es miembro de la Red de Investigadores sobre Deporte, Cultura y Sociedad con sede en la Universidad Iberoamericana, y participa en el Instituto de Investigaciones Sociales, S.C. para el diplomado de Research Tainment sobre Medios y Deporte. Ha escrito artículos sobre el tema deportivo con la exclusividad de la marca Brand & Social Sports Marketing Research© en revistas y sitios web desde 2001. Es director de las carreras de publicidad y diseño gráfico en el CECC desde 2008. A partir de 1998 es Presidente de Mark Advertising Consulting. Director Servicios Creativos. Fue director creativo por más de 15 años (desde 1992) en agencias de publicidad como McCann Erickson, Terán TBWA y BBDO realizando campañas de publicidad para marcas como Coca-Cola, Nike, Gillette, L'Oreal, Marinela, Bachoco, Iusacell, Pepsi Cola, Firestone, Nestlé, etcétera. Como docente ha sido profesor desde 1996 en diversas instituciones académicas como: la UIC (Univ. Intercontinental), IBERO, CESSA, UP (Univ. Panamericana), UAS (Anáhuac del Sur) y UAN (Anáhuac del Norte), CECC e ITAM en las carreras, diplomados y maestrías de Comunicación, Mercadotecnia y Publicidad. Ha sido profesor para MBA de Economía en las áreas de Estrategias de publicidad e Imagen corporativa en la UAS. Fue profesor por parte de la ANP (Asociación Nacional de la Publicidad) para los seminarios de mercadotecnia en: Deportes, *Branding* y Farma, y ha sido docente colegiado del Instituto Nacional de Libreros (Indeli) para el Seminario Intensivo en Alta Dirección de Empresas (Siade). A la Fecha es Consejero para CONAR (Consejo Nacional de Autorregulación y Ética Publicitaria), mientras que del 2005 al 2009 fue Vicepresidente de la Asociación Nacional de la Publicidad (ANP)



para Cursos y Seminarios, e igualmente fue Vocal de la Asociación Nacional de la Publicidad (ANP) para Acreditación CONAC.



*Alan Emmanuel Pérez Barajas* es licenciado en Lengua y Literatura españolas y obtuvo el grado de maestro en pedagogía en el área de docencia superior por la Universidad de Colima. Diplomado en Estudios Lingüísticos y Culturales; Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales; Enseñanza y Competencias en Español como lengua materna. Realiza trabajos en la línea de investigación significados culturales. Sus áreas de interés son la lingüística sociocultural, el análisis del discurso y la lingüística aplicada a la enseñanza del español como lengua materna. En la actualidad explora marcos y enfoques relacionados con la lingüística sociocultural, identidad lingüística y *elder's speaking* (habla de los ancianos). Es autor de múltiples artículos en el área de la lingüística aplicada y el análisis del discurso. **actante78@hotmail.com, actante78@ucol.mx**

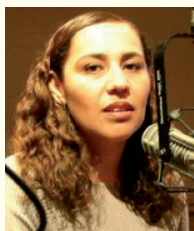


*María de los Dolores Santarriaga Pineda* es Doctora en Ciencias: Área Relaciones Internacionales Transpacíficas por la Universidad de Colima. Maestra en Administración con especialidad en Mercadotecnia y Alta Dirección. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Mercadotecnia. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Líder de la Red de Investigadores de Competitividad e innovación. Coautora de tres libros: *Corea del Sur una historia de reformas y crecimiento económico* (2009); *Competitividad y sustentabilidad* (2011); y *Competitividad y Capital Intelectual* (2013). Ha publicado siete artículos de investigación en revistas indexadas y arbitradas. Disertado 48 ponencias en congresos nacionales e internacionales con temáticas relacionadas con la mercadotecnia. Ha dirigido 19 tesis de licenciatura y maestría; coordinado dos proyectos de investigación del Fondo de PROMEP. Miembro de la Academia de Marketing Science. Miembro del comité editorial de la revista *Journal of Marketing and Pharmacology*; dictaminadora del Conacyt. **msantarr@ucol.mx, marydolsantarriaga@gmail.com**



*Francisco Carlos Soto Ramírez* es Doctor en Ciencias: Área Relaciones Internacionales Transpacíficas por la Universidad de Colima. Maestro en Administración con especialidad en Mercadotecnia y Finanzas. Profesor Investigador de Tiempo Completo de la Facultad de Mercadotecnia. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Líder de la Red de Investigadores de Competitividad

e Innovación. Coautor de tres libros: *Corea del Sur una historia de reformas y crecimiento económico* (2009); *Competitividad y sustentabilidad* (2011); y *Competitividad y Capital Intelectual* (2013). Ha publicado siete artículos de investigación en revistas indexadas y arbitradas. Disertado 48 ponencias en congresos nacionales e internacionales con temáticas relacionadas a la mercadotecnia. Ha dirigido 17 tesis de licenciatura y maestría; ha coordinado dos proyectos de investigación del Fondo de PROMEP. Miembro de la Academia de Marketing Science, miembro del comité evaluador de proyectos de la Universidad de Baja California y del Instituto Tecnológico de Guanajuato, dictaminador del Conacyt. **fsotoram@uocol.mx, fsotoram@gmail.com**



*Marina Vázquez Guerrero* es Doctora en Comunicación Pública por la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona con diplomados en animación sociocultural, entrevista literaria y guionismo. Es profesora de tiempo completo en la Escuela de Mercadotecnia y por asignatura en la Facultad de Letras y Comunicación de la Universidad de Colima. Es experta en temas de periodismo cultural, radio universitaria, formación a través de los medios y jóvenes en España y México. Coautora de tres artículos de revistas arbitradas y una indexada, en temas relacionados con la publicidad radiofónica, la efectividad de la voz y la formación en competencias publicitarias. Ha publicado en cinco capítulos de libros en España y Portugal y en las memorias de cuatro congresos internacionales. Coordina actualmente un proyecto de PROMED. Es Miembro de la European Communication Research and Education Organization (ECREA) desde 2010. Fue asistente de profesor titular para la asignatura Producció i realització de Publicitat en Ràdio i Televisió de 2009 a 2012 en la Universidad Pompeu Fabra. Inicia una línea de investigación sobre gestión de la publicidad y las relaciones públicas en redes sociales en instituciones públicas. **marina@uocol.mx, marina.vazquez.g@gmail.com**



*Luis Quintana Rivera* es Doctor en Educación. Maestro en Administración en el Área de Organización y Sistemas. Licenciado en Informática. Técnico Académico de Tiempo Completo de la Facultad de Educación Física de la Universidad Veracruzana. Docente de la Maestría en Ciencias Aplicadas a la Actividad Física. Coautor de dos libros: *Usos y prácticas físico-deportivas de los jóvenes mexicanos* (2010); y *Modelos y Tendencias en la formación del Profesional de la Educación Física Caso Universidad Veracruzana* (2011). Ha participado en diversos congresos nacionales e internacionales con temáticas relacionadas a la cultura física. Ha dirigido tesis de licenciatura, maestría y

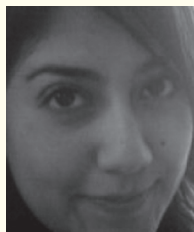
doctorado. Colaborador del cuerpo académico UV-CA-292 “Educación Física y Salud”. [Iquintana@uv.mx](mailto:Iquintana@uv.mx), [quintana\\_l@hotmail.com](mailto:quintana_l@hotmail.com)



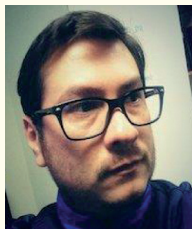
*Rodolfo Jesús López Morales* es Licenciado en Relaciones Comerciales por el Instituto Politécnico Nacional con especialidad en Mercadotecnia. Creador de “Poreltitulo.net”, sitio web dedicado a la industria del deporte. Actualmente es miembro del equipo de *marketing* digital de Chrysler México. Recientemente trabajó en el departamento de Comunicación y Medios de Neza, F.C., campeón defensor de la liga de ascenso en México. Miembro de la Red de Investigadores sobre Deporte y Cultura Física de la Universidad Iberoamericana. Actualmente es Coordinador del Diplomado “Fútbol Espectáculo, Cultura y sociedad”, organizado por INDECUS, A.C., así como consejero universitario del Grupo Reforma. Es socio fundador del portal “LRCMagazine.net”, sitio especializado en la industria de las relaciones comerciales, mercadotecnia, relaciones públicas y *marketing* digital. *Twitter*: @Rod\_lopez



*Aideé C. Arellano Ceballos* es Maestra en Ciencias Sociales con especialidad en Estudios de Cultura y Comunicación por la Universidad de Colima. Profesora Investigadora de Tiempo Completo de la Facultad de Letras y Comunicación de la Universidad de Colima desde mayo de 2005 a la fecha. Miembro del comité de dictaminadores permanentes de la revista *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas* del Programa Cultura del Centro Universitario de Investigaciones Sociales de la Universidad de Colima desde noviembre de 1998 a la fecha, y desde 2011 es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), nivel 1. Sus líneas de investigación son: comunicación (uso y apropiación de medios), tecnologías de información y comunicación (uso y apropiación de TIC), cultura (identidad y consumo cultural) y juventud (vida cotidiana, problemáticas sociales y expectativas de vida).



*Grisel Martínez Pulido* es Licenciada en Relaciones Comerciales por la Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, del Instituto Politécnico Nacional (IPN). Técnico en Mercadotecnia por el CECYT 14, Luis Enrique Erro Soler. Relaciones Públicas de “Poreltitulo.com”, portal informativo de deportes y “Lrcmagazine.net”, sitio web dedicado a la industria de las relaciones comerciales. Miembro de la Red de investigadores sobre Deporte y Cultura Física, Consejera editorial de Grupo Reforma. Coordinator, Training & Marketing de Collective Minds México. [grisel.martinezp@gmail.com](mailto:grisel.martinezp@gmail.com)



*Victor Alvarado* es Ingeniero en software por la Universidad Autónoma de Nuevo León. Marketing Manager en Federación Mexicana de Fútbol Asociación, A.C., desde 2012. Es profesor del Johan Cruyff Institute for Sport Studies y de diferentes cursos en Social Media, Digital Marketing and Sports Technology. Más de 12 años trabajando en la Industria de Tecnologías de Información (IT), 10 años relacionados en diferentes niveles al deporte profesional. Actualmente trabaja dentro de la Industria del Fútbol, abarcando temas como: *marketing* digital, social media, *branding* deportivo, patrocinios deportivos y uso de la tecnología en el deporte. Su experiencia en el ámbito del deporte es amplia: fue gerente de *marketing* del Club Jaiba Brava y Tampico-Madero, First Division “A”, consultor Club Jaguares Mante y Club Alianza Unetefan, AFC. Profesor de tecnología de deportes en el Club América. Asesor de página web y estrategia digital Julio César Santos, jugador de Tigres UANL y Olympiakos.



*Juan Flores Preciado* es Profesor Investigador de tiempo completo. Doctor en Administración (UASLP). Maestro en Administración. Licenciado en Administración y Contador Público (U. de Colima). Es docente desde 1981 en la Universidad de Colima, en el ITESM (campus Colima) desde 1995 dentro del área financiera. Es profesor invitado en el Centro Universitario del Sur y CUCSUR de la Universidad de Guadalajara, en la Maestría de Negocios y Doctorado en el Centro de estudios universitarios de Baja California, con sede en Tepic, Nayarit y Colima, Colima, materias: Metodología de la investigación, Finanzas, Costos para toma de decisiones y planes de negocios. Premio (3er. lugar) tesis de posgrado 2008 por ANFEC; sus líneas de investigación son: administración integral de las Pymes, empresas familiares, finanzas y costos. Ha publicado las siguientes obras: *Rumbo a la estadística multivariante* (2004, coautor), Ed. Labra; *Administración, áreas funcionales* (2007, coautor) Ed. Lulu; *Gestión, conocimiento y compromiso en las organizaciones* (2009, capítulo de libro), Pearson Prentice Hall; *La Mercadotecnia y los negocios sustentables* (2011, coordinador), Gasca; *Negocios y estrategias organizacionales* (2012, coordinador), Gasca; *Sustentabilidad e innovación en las organizaciones* (2013, coordinador), Gasca; *Las finanzas en las empresas familiares del sector comercio en Colima* (2012, capítulo de libro), Gasca, y *La estimación de la creación de valor en la universidad pública: una aproximación al contexto universitario español* (2012, capítulo de libro), Gasca. Ha publicado más de 40 artículos en revistas nacionales e internacionales.



*José Héctor González Rodea* es Licenciado en Diseño Industrial por la Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, División de Ciencias y Artes del Diseño.

Durante 13 años (desde 1990 y hasta 2003) fue diseñador editorial para Grijalbo, Pax, Océano, Alafguara, Fondo de Cultura Económica, Planeta y Random House Mondadori.

Director de diseño en Grupo Manuscrito, S.A. de C.V., donde desarrolló proyectos de lanzamiento y posicionamiento en punto de venta, y proyectos de identidad corporativa. De 1997 a 1998 estuvo como gerente de diseño de material POP, en la empresa Cartmont, S.A. de C.V.

Los clientes a los que se les trabajó fueron: 20th Century Fox, Universal, Procter & Gamble, Unilever, Nestlé, BDF México, S.A. de C.V., entre otros.

A partir de 2003 se cambió a la ciudad de Colima, en donde, a partir de 2004, es profesor en la Universidad de Colima, Facultad de Arquitectura y Diseño, en la licenciatura de Diseño Gráfico, impartiendo talleres de diseño gráfico, las materias de Historia del Diseño Gráfico, Materiales y procesos II y III, Diseño de Productos II, Geometría Descriptiva, Morfogénesis, Diseño de publicaciones I y II.

De 2006 a 2010 fue jefe de Diseño de la publicación periodística de *Milenio Colima*.

En 2005 se incorporó a la planta docente de la Escuela de Mercadotecnia, en donde ha impartido las materias de Fundamentos de Diseño Gráfico, Aplicaciones de Diseño Gráfico y Publicidad.

En 2010 diseñó el periódico *Coliman*, de la ciudad de Colima.

En 2009 inició la licenciatura en Publicidad y Relaciones Públicas en la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad de Colima, en la cual imparte las materias de Comunicación Visual, Hermenéutica del mensaje y Diseño Publicitario.

# CONTENIDO

PRÓLOGO. ....	XV
INTRODUCCIÓN . . . . .	XIX
CAPÍTULO 1	
GÉNESIS Y DESARROLLO DE LA MARCA-DEPORTE	
<i>Victor Alvarado</i> . . . . .	1
CAPÍTULO 2	
ERRORES Y ACIERTOS:	
LO QUE SE PIENSA DEL <i>MARKETING</i> DEPORTIVO	
<i>Ciria Margarita Salazar C.</i>	
<i>Aideé C. Arellano Ceballos</i>	
<i>Alan Emmanuel Pérez Barajas</i>	
<i>Claudia Velázquez García</i> . . . . .	7
CAPÍTULO 3	
FUNDAMENTOS DE <i>MARKETING</i>	
<i>Francisco Soto</i> . . . . .	17
CAPÍTULO 4	
¿QUÉ ES EL <i>MARKETING</i> DEPORTIVO?	
<i>Stefano Niro</i> . . . . .	25
CAPÍTULO 5	
EVOLUCIÓN DEL <i>MARKETING</i> DEPORTIVO	
<i>Grisel Martínez Pulido</i>	
<i>Rodolfo López</i> . . . . .	43

## CAPÍTULO 6

## IMAGEN DE MARCA Y CREACIÓN DE VALOR

*María de los Dolores Santarriaga Pineda* ..... 55

## CAPÍTULO 7

## EL CONSUMIDOR 2.0

*Marina Vázquez Guerrero* ..... 63

## CAPÍTULO 8

ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE *MARKETING*

## DEPORTIVO ORIENTADO A LOS NEGOCIOS ELECTRÓNICOS (E-BUSINESS)

*Susana Berenice Vidrio Barón* ..... 71

## CAPÍTULO 9

PLAN DE NEGOCIOS PARA *MARKETING* DEPORTIVO

*Félix Rogelio Flores*

*Juan Flores Preciado*

*Héctor González Rodea* ..... 81

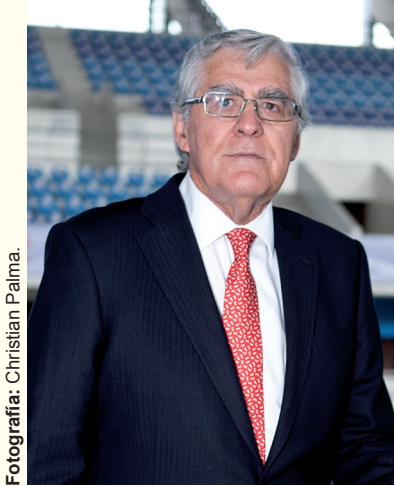
## CAPÍTULO 10

## SITIOS WEB RECOMENDADOS

*Julio Alejandro Gómez Figueroa*

*Luis Quintana Rivera* ..... 105

## PRÓLOGO



Fotografía: Christian Palma.

Siempre he expresado que el deporte no es un trabajo, no es parte de mi vida, *es mi vida*; por ello agradezco cada vez que mi opinión es tomada en cuenta en un proyecto que tiene que ver con el desarrollo del deporte en nuestro país, en cualquiera de sus vertientes.

Me parece realmente valioso que una institución tan importante, como la Universidad de Colima, se preocupe por la investigación y desarrollo de propuestas especializadas en el deporte.

El libro *Bases de marketing deportivo para profesionales de la cultura física* tiene diversos puntos que lo hacen interesante y valioso; en primer lugar, no sólo es un libro de marketing, sino una obra especializada en el deporte; el segundo, y muy importante, es que este ejemplar está enfocado en nuestro país.

Diversas publicaciones extranjeras exponen temas de mercadotecnia y publicidad, pero ejemplifican casos que en ocasiones no se acercan a la realidad de las circunstancias en México. Es precisamente eso lo que da un valor agregado a esta obra, pues se mencionan cuestiones cercanas y conocidas para las personas interesadas en este tema.

Es un honor ver que uno de los ejemplos que se comparte con los lectores sea precisamente el de mis 35 años de experiencia como empresario deportivo, algo que empezó como un sueño y se convirtió en una realidad. Actualmente presido en 15 sucursales, y estoy convencido que gran parte de nuestro éxito se basa en responder a la lealtad y fidelidad de nuestros socios con los mismos valores.

Siempre he pensado que no hay mejor publicidad que hablar con la verdad, no importa el tipo de producto o empresa que se quiere llevar al éxito. Una buena campaña de publicidad puede llevar al público a comprar o a tener en mente el bien que le ofrecemos, pero el éxito de esa campaña



publicitaria debe tener sus bases cimentadas en la veracidad, de lo contrario su triunfo será fugaz.

Podemos pagar millones de dólares para que sea Michael Phelps quien diga a la gente que nuestra empresa y nuestra marca son maravillosas, pero si esto no es real, la gente se dará cuenta a corto o mediano plazo y nuestro dinero se puede ir a la “basura”. Desafortunadamente en el área de gimnasios y *familyfitness*, en México, en la mayoría de las ocasiones no se tiene la cultura del mantenimiento, no se tiene el cuidado de consentir a los usuarios y de hacerlos sentir como en casa, con una atención adecuada, entonces no importa si es Michael Phelps quien nos invita a comprar un producto si al final la rentabilidad no es palpable.

Los clientes o usuarios deben obtener un beneficio verdadero cuando practican alguna actividad física, en nuestro caso se promueve la competitividad en todos los aspectos, no sólo en un torneo de natación, taekwondo o gimnasia, porque el ser competitivo es un valor que influye en cada una de las actividades que realizamos en la casa, escuela o trabajo. Si nosotros adquirimos este tipo de beneficios de una marca, no sólo la compraremos hoy o mañana sino que será algo que llevaremos en nuestra mente por el resto de nuestra vida y que compartiremos a otras personas.

Lamentablemente en México, las marcas no utilizan a nuestros propios deportistas para campañas de publicidad o son muy aislados los casos en los que las empresas se interesan por patrocinar algún atleta nacional de manera importante, sólo los futbolistas reciben este beneficio de manera constante por la difusión que tiene este deporte y *feedback* que le dan a las marcas.

Hay excepciones, como las de Ana Gabriela Guevara, Lorena Ochoa, Sergio Pérez, Eduardo Nájera y Paola Espinosa, entre otros, que gracias a sus éxitos constantes han sido tomados en cuenta para ser imagen de un producto. Los triunfos importantes de otros deportistas en ocasiones son esporádicos y eso no motiva a las empresas a tomarlos en cuenta, ya que el grueso de la población no los identifica como un ejemplo a seguir, no conocen sus logros, o a veces ni siquiera sus nombres.

Ser medallista olímpico o campeón mundial, no es poca cosa, son logros a los que deberíamos darles la importancia correspondiente, el problema es que un deportista obtiene una medalla en un deporte que no tiene la popularidad del fútbol y, además, son triunfos que no se repiten y de los cuales pareciera que la gente se olvida una vez terminada la competencia.

Considero que las empresas deberían arriesgarse más; en lo personal, lo más importante es difundir lo que nuestros propios nadadores realizan, ellos son nuestras figuras y aunque, en cuanto a natación se refiere, México no ha tenido una medalla olímpica de oro desde 1968, cuando el “Tibio” Muñoz hizo vibrar a todo un país; creo que como empresario tengo la obligación de dar a conocer lo que están haciendo nuestros atletas, hacerlos sentir importantes y motivarlos a querer ser mejores cada día.

Sin lugar a dudas, leer *Bases de marketing deportivo para profesionales de la cultura física* nos ayuda a tener una visión más clara y especializada de lo que está pasando en el mundo del deporte en cuanto a publicidad y mercadotecnia se refiere, desde los conceptos básicos hasta las últimas oportunidades que las redes sociales y la tecnología nos dan.

Esta obra es un documento que integra la teoría y la práctica de una manera fácil de entender, incluso para aquellos que no somos especialistas en la materia: Nos lleva de la mano por un camino que nos introduce en los primeros capítulos poco a poco hasta invitarnos a aplicar los conocimientos adquiridos en un proyecto real. El libro cuenta con una base de investigación muy bien conformada y estructurada por un grupo interesado en el desarrollo de nuevos conceptos e ideas.

Agradezco infinitamente al doctor Félix Rogelio Flores las atenciones brindadas a mi persona y por haber reconocido mi trayectoria al invitarme a colaborar en un proyecto de individuos emprendedores y de gran importancia en el rubro. Lo felicito a él y a todo su equipo de copartícipes que, con su trabajo y constancia, han cumplido un objetivo: Víctor Alvarado, Ciria Margarita Salazar C., Claudia Velázquez, Julio Alejandro Gómez Figueroa, Susana Berenice Vidrio Barón, G. Stefano Niro, Alan Emmanuel Pérez Barajas, María de los Dolores Santarriaga Pineda, Francisco Carlos Soto Ramírez, Marina Vázquez Guerrero, Luis Quintana Rivera, Rodolfo Jesús López Morales, Aideé C. Arellano Ceballos, Grisel Martínez Pulido, Víctor Alvarado, Juan Flores Preciado y Héctor González Rodea.

¡Muchas felicidades y éxito!

Profesor Nelson Vargas Basáñez  
*Presidente del Consejo de Administración  
de "Organización nelsonvargas"*



## INTRODUCCIÓN

Estimado lector, el presente libro *Bases de marketing deportivo para profesionales de la cultura física* fue desarrollado por un grupo de expertos académicos e investigadores de las áreas de mercadotecnia y gestión deportiva y recreativa de México. Los capítulos presentados en este libro muestran las experiencias, metodologías, estrategias y tácticas que facilitan el quehacer relacionado con el *marketing* deportivo; para ello, se integraron conceptos básicos de las “4P” de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) de acuerdo con la cadena de valor de la gestión deportiva, los procesos de la mezcla de mercadotecnia aplicada según las necesidades de los implicados en un proyecto deportivo, así como el ciclo de vida de producto/servicio, todo esto, con un enfoque hacia la cultura física y gestión deportiva para que sirvan como herramientas de los profesionales dedicados a la mejora de la calidad de los servicios vinculados con la cultura deportiva.

Cada capítulo da a conocer alternativas conceptuales y metodológicas relacionadas con la mercadotecnia deportiva, aspectos que permiten al profesional enriquecer sus propias propuestas en la elaboración de proyectos, con una orientación a los actores que integran los grupos de interés.

En el apartado “Génesis de la marca del deporte”, Víctor Alvarado presenta una propuesta de *branding* relacionada con la importancia de la marca asociada al compromiso del producto o servicio deportivo que se ofrece, haciendo a un lado la vieja creencia de que lo más importante en el deporte es la organización y los ganadores de un evento, sin considerar la emocionalidad que se esconde detrás de la marca misma y la necesidad de crear y desarrollar un ciclo de vida de esfuerzos y triunfos, en donde las percepciones deben estar ligadas a la realidad y ser conscientes de que las marcas no venden triunfos y que el concepto de la marca-deporte requiere de conocedores más que de aficionados-consumidores, poniendo como ejemplo un modelo conceptual de *lovemark* en el que el amor está asociado con el conocimiento, práctica y compromiso de los aficionados conocedores y no de los fanáticos seguidores.

En el apartado de “Errores y aciertos: Lo que se piensa del *marketing* deportivo”, Ciria M. Salazar *et al.*, hacen énfasis en la epistemología de la realidad del deporte y resaltan la importancia de romper paradigmas de soñadores-seguidores y tradicionales promotores o directivos que siguen viejas reglas

de organización sin tomar en cuenta factores importantes de la mercadotecnia, que, de ejercerlas, permitirían la obtención de recursos y satisfactores para ambos grupos. Plantea, además, que cuando no se tienen los conocimientos adecuados, se puede caer en apreciaciones y decisiones equivocadas. A través de experiencias exitosas en el deporte profesional, así como de la presentación de los resultados obtenidos de una metodología cualitativa de redes semánticas, efectuada a nivel nacional con expertos en el área de mercadotecnia deportiva, se señalan 10 factores que deben ser considerados como primordiales para llevar a cabo un proceso de mercadotecnia deportiva exitosa.

Por su parte, Francisco Soto presenta a manera de narrativa de casos y ejemplos los conceptos básicos del proceso de *marketing* deportivo, desagregando cada uno para su mejor comprensión. Profundiza en los cinco pasos del proceso mercadológico necesarios para llevar a cabo un proyecto deportivo, con el fin de identificar las relaciones del producto con los públicos receptores del mismo. Conceptos como: cliente, consumidor, deseos, necesidades satisfechas, valor, expectativas, mercados meta y relaciones con el cliente son abordados de manera sencilla y fragmentada.

La propuesta de Stefano Niro, en su capítulo: “¿Qué es el *marketing* deportivo?”, recupera algunos de los conceptos anteriores con un enfoque histórico relacionado con la experiencia de México a partir de su aparición en las Olimpiadas de 1924, comentando que hasta la fecha las cosas no han cambiado mucho. Propone Niro una guía de seis pasos que debe seguir el profesional del deporte y el atleta deportista en la que involucra de manera sistémica tanto actores institucionales, como atletas *amateurs* o profesionales, tanto de manera individual como asociados a equipos. Resalta la necesidad de un enfoque sistémico a través de un *marketing* deportivo con acciones de previsión, planeación donde “una visión está enfocada en los individuos y en las empresas o entes que participan para alcanzar objetivos finales”. Propone tres elementos que deben ser estrategia nacional: la creación de una industria del deporte, el desarrollo de un contexto de estrategias relacionadas con esta industria deportiva y una tabla de interacción y difusión por niveles de participación entre sociedad, seguidores, aficionados, fans, ocasionales, *amateurs*, federados y profesionales en la que se puedan difundir y asegurar la participación y continuidad de esta industria. Concluye destacando la necesidad de utilizar el *marketing* deportivo como una herramienta administrativa coherente con lo que se quiere lograr, no antes ni después, bajo pena de un fracaso para los actores relacionados.

Grisel Martínez y Rodolfo López presentan el tema “Evolución del *marketing* deportivo”. Delimitan su estudio a la aparición profesional y estructura de los diferentes tipos de patrocinios previo a los Juegos Olímpicos de 1984, en Los Ángeles. Integran a este interesante estudio los referentes promocionales en nuestro país desde 1952, donde se busca la generación de embajadores destacados de marcas de consumo. Destacan la importancia

de las redes sociales en nuestros días en donde las TIC generan nuevas formas de interacción con el deporte, llevando así a un nuevo modelo de mercadotecnia que intitulan “*Social media* deportiva”. Hacen una distinción de cada uno de los nuevos modos de interacción por estos medios, así como el perfil de actores que intervienen y los modos de comunicación que denominan las “6 C”. Muestran una nueva forma de legitimar los patrocinios a través del *ambush marketing* (o de emboscada) orientado a valerse de los patrocinios oficiales de un evento para promover marcas adicionales. Enfatizan en los conceptos de producto y servicios deportivos, así como de patrocinios corporativos y sus consecuencias en el mercado del deporte.

Ya entrados en el tema de la imagen, Marisol Santarriaga presenta el tema “Imagen y creación de valor”, en el que parte de una descripción de las fases de la Mezcla de Mercadotecnia orientada a la creación de un producto-deportista orientada a un mercado donde hay clientes-fanáticos. Partiendo de estos principios, desarrolla de una manera didáctica cada una de las “4P” con el fin de tener muy claro cada paso y su aplicación al fenómeno deportivo. Inserta como factor adicional el uso del internet y el *benchmarking* como recursos valiosos para llevar a cabo estrategias mercadológicas. Aborda también el concepto de marca a través del *branding*, que permite generar no sólo valor del producto deportivo, sino como un factor clave asociado a la mente de los consumidores aficionados para saber diferenciar aspectos relevantes de los productos o servicios deportivos que se consumen. Cierra su aportación resaltando la importancia del patrocinio deportivo, desde los niveles de producción deportiva aparentemente más sencillos como clubes deportivos infantiles, y hace énfasis en el riesgo de los escándalos de imagen asociados a deportistas y sus marcas.

Marina Vázquez Guerrero en el capítulo 7 nos dibuja al nuevo consumidor, una persona joven, con perspectiva global y personalidad líquida. Ésta se desenvuelve con fluidez y propiedad en la web 2.0. Distingue también a las redes sociales como nichos jóvenes y mecanismo articulador entre la persona y el consumo. La autora nos hace notar la relevancia que ya tienen y tomarán los jóvenes cibernautas en la configuración del mercado global; para estar preparados, Marina, experta en publicidad, nos da pistas para conocer detalladamente a los futuros consumidores y ofrecer una comunicación efectiva entre consumidor-producto-empresa.

Susana Vidrio desarrolla el capítulo: “Etapas para la elaboración de un plan de *marketing* deportivo orientado a los negocios electrónicos”. Parte de una crítica a los modelos de planeación estratégica y de la enumeración de un *marketing plan* con ocho elementos que lo determinan. Posteriormente, propone como nuevo paradigma la adopción de conceptos de relaciones con el consumidor (CRM, por sus siglas en inglés) o *marketing* directo mediante el uso de las tecnologías de información y de medios como el teléfono, el *telemarketing* y los *call centers*, catálogos, puntos de venta, distribuidores y correos,

entre otros. Aunado a lo anterior, presenta el uso de los ERP (Planificación del Recurso Empresarial, por sus siglas en inglés), mismos que en conjunto definen las operaciones y estrategias orientadas al cliente. Como estrategias de negocio sugiere los modelos B2B, B2C, C2C y C2B como una propuesta de *marketing* integral. Finaliza con la recomendación del uso de herramientas y aplicaciones digitales como web 2.0, el uso de comunidades especializadas para una libre comunicación entre consumidores que generan espacios especializados, así como el uso de redes sociales que se conocen como mercadotecnia para la web social.

Rogelio Félix, Juan Flores y Héctor Rodea en el capítulo nueve nos muestran de forma gráfica, guiada y ordenada los ocho pasos a seguir por el profesional de la Cultura Física en la construcción de un plan de negocios para *marketing* deportivo. Los autores parten de los conocimientos previos revisados en el presente texto para hacer posible la transformación de una necesidad a un plan estratégico de negocios. Detallan y cuidan paso a paso el proceso, desde construir la idea, la realización del diagnóstico, definición del producto, identificación del segmento nicho, elaboración de los procedimientos, determinación de la marca *branding* deportivo, estrategia de *merchandising*, hasta la conclusión del plan de negocios.

Finalmente, la aportación de Julio Gómez y Luis Quintana presenta sitios web recomendados a través de los diferentes medios electrónicos disponibles como teléfono celular, informática, telecomunicaciones, entre otros, haciendo énfasis en la importancia del vínculo creado por las marcas para difundir sus productos, mediante la promoción de eventos y productos deportivos.

Queremos agradecer la enorme colaboración del profesor Nelson Vargas con la investigación universitaria deportiva; su aportación en este tipo de productos académicos nos permite acercar a nuevos promotores deportivos con gente exitosa, cuya experiencia y espíritu colaborativo es el mejor ejemplo para generar la sinergia e impulso que requiere el deporte mexicano, con el objetivo de ser más competitivo en todos los sentidos que el término implica.

**Félix Rogelio Flores**

*Director de la Escuela de Mercadotecnia  
Universidad de Colima*

**Ciria Margarita Salazar C.**

*Investigadora en Cultura Física*

**Claudia Velázquez García**

*Investigadora en el ámbito de la Mercadotecnia*

Septiembre, 2013

# CAPÍTULO 1

## GÉNESIS Y DESARROLLO DE LA MARCA-DEPORTE

*Víctor Alvarado*

Cuando buscamos información sobre la mercadotecnia en el deporte el panorama no es tan alentador: existe poca información para los tiempos actuales, con poca estructura y muy dispersa. Es un área que se empieza a abrir camino y es una disciplina con pocos profesionales especialistas. Por tanto, es muy fácil confundirse con diferentes términos y la creencia generalizada de que la mercadotecnia deportiva es, casi exclusivamente, vender playeras deportivas o vender boletos para un espectáculo deportivo. Nada más lejos de la realidad.

El deporte tiene un poder de convocatoria que no puede ser puesto en duda y esto tiene una razón de ser: resalta valores humanos que son admirados. Desde el esfuerzo, la superación, la constancia, el trabajo en equipo, el trabajo diario, todo va generando una serie de emociones, las cuales convierten al deporte en un elemento integrador que provoca a quien lo observa eso que llamamos pasión y que incluye una mezcla de admiración y orgullo. Y es ahí donde empieza esta congregación de aficionados que desean ser testigos de hazañas o gestas heroicas que suceden cada vez que hay una actividad deportiva.

El deporte expone valores universales, se usa para alcanzar metas, crea sentido de pertenencia y usa la admiración para crear una relación de amor, empatía y emoción entre quien lo practica y quien lo observa. Esta capacidad de congregación que tiene el deporte, ha despertado el interés de buscar conectar a la actividad deportiva con actividades comerciales que buscan un beneficio mutuo, surgiendo así la relación que comúnmente llamamos Patrocinio.

Nos encontramos que todas las entidades deportivas (club deportivo, equipo, atleta, federación) son susceptibles de ser tratadas como cualquier marca comercial, o como un producto que se ofrece al consumidor y, por tanto, debe ser tratado con la importancia y relevancia que cualquier otra actividad empresarial brinda a su producto o servicio.

La mercadotecnia aplicada al deporte nos permite llevar nuestra actividad deportiva a un nivel de “producto”. Nos permite transformar las características emocionales e intangibles del deporte en oportunidades de crecimiento, desde el desarrollo deportivo hasta la obtención de recursos económicos que permitan ejecutar mejoras de diversa índole: entrenadores, instalaciones, eventos, giras, preparación y más.



De esta forma, tratar una entidad deportiva como una marca-deporte nos va a permitir contar con un instrumento de conexión emocional y de pasión con el consumidor del mismo.

El manejo de una marca en el deporte y su desarrollo no es precisamente anuncios comerciales en un estadio o sonido local de un evento, no es tener a deportistas en un póster o panorámico, tampoco promocionar ropa deportiva, ni mucho menos la organización de eventos deportivos. Lo anterior son activos que podemos usar para darle fuerza a nuestra marca-deporte únicamente. Son bienes que podemos tener asociados a nuestra marca.

Para desarrollar una marca en el deporte, tenemos que asumir que el consumidor está sumamente interesado en el producto que va a adquirir; a este consumidor le conocemos comúnmente como aficionado, fanático o simplemente fan y sabemos que los aficionados aman, admiran y exaltan lo que van a consumir. De esta forma, el desarrollo de marca incluye una búsqueda que genere un producto-deporte con innovación, servicios de valor agregado y nuevas experiencias que permitan al fan conectar de manera más intensa con eso que aman, admiran y exaltan.

Para entender cómo se desarrolla una marca en el deporte, debemos comprender que el aficionado es alguien que ama la marca que va a consumir y por tanto tenemos que entender la base mercadológica y emocional para, posteriormente, traducirla a acciones concretas.

Las marcas se crearon para diferenciar productos. Las marcas son un sello de identidad único, como si fuera el ADN de una persona; trata de reflejar características únicas por las que el consumidor tendría preferencia por tal o cual artículo. Y eso nos sucede a diario en nuestra vida. Todos tenemos alguna marca preferida en algún rubro: detergente, electrodomésticos, calzado y más.

Por tanto, una marca en el deporte requiere tener elementos diferenciales como cualquier otra marca de consumo. Debe tener un ADN y una identidad que la hagan diferente a todas las demás marcas. Esos diferenciales se encuentran, básicamente, en las emociones.

Los seres humanos siempre hemos estado en la búsqueda de nuevas conexiones emocionales. Buscamos cosas en qué creer y amar. La acción humana proviene más de la emoción que de la razón. La razón hace conclusiones y la emoción genera acciones.

Las emociones primarias del ser humano son: la alegría, la tristeza, la ira, el miedo, la sorpresa, y todas estas se pueden dar en el mismo escenario deportivo, en el mismo transcurrir de una carrera, de un combate, o de un partido cuando nos detenemos a analizarlo.

Toda esta parte emocional hace que el deporte tenga características únicas dentro de una industria especializada. Las marcas del deporte solemos clasificarlas dentro de la industria del entretenimiento, ya que suceden y se realizan, regularmente, en las horas de ocio de la población que las consume.

Otras características fundamentales que las marcas deportivas tienen es que pueden ser consumidas por personas de diferentes niveles socioeconómicos (*multitarget*) y no sólo eso, son capaces de unificar en un mismo objetivo a diferentes estratos sociales. También podemos indicar que son marcas multisensoriales, es decir, se pueden vivir de diferentes formas: en un estadio, arena, pista, con atmósferas y expectativas diferentes; o bien, desde una transmisión de radio o televisión.

Adicionalmente, la marca deportiva tiene una empatía natural, ya que cabe en el sector de la salud. El deporte promueve un bienestar físico que estimula el desarrollo integral de niños y adolescentes, alejándolos de capítulos de adicciones u otras actividades que se aparten de los valores deportivos.

La marca-deporte debe exaltar sus diferenciales para poder desarrollarse, por lo que la oferta al consumidor debe incluir pasión, experiencias, aspiración, pertenencia, sentimiento, identidad, entretenimiento y lealtad. Cada marca deportiva debe tener muy claro todos estos rubros para poder abrirse paso y posicionarse. Es un trabajo primordial identificar, entender y exaltar estos diferenciales para poder acercarse al aficionado-consumidor, pero también a la generación de recursos económicos o en especie que se requieran.

Y quizás la premisa más importante para poder desarrollar una marca en el deporte: “En mercadotecnia deportiva no se pueden vender triunfos”.

Esta premisa tiene su razón de ser: los actores del deporte saben muy bien que existen cientos de posibilidades para que un resultado positivo se arruine. No todo depende exclusivamente del nivel de preparación, del trabajo o del esfuerzo empleado. Existen muchos factores que pueden influir para que en una competencia el triunfo no se alcance: una decisión de un árbitro o juez, una mala apreciación, una caída desafortunada, un rival con mejores cualidades, las inclemencias del clima, el desarrollo de la competencia, una molestia muscular y un sinfín de detalles que nos recuerdan cada vez que en el deporte “se pierde más de lo que se gana”.

Por tanto, es importante aceptar que una marca-deporte exitosa lleva inherentemente la derrota consigo. Es cierto, la vinculación con una marca deportiva es mejor si es una que sea asociada con méritos deportivos, pero una marca-deporte exitosa se consigue con el paso del tiempo, con un balance positivo a través de diversas competencias. Por ello, las relaciones de patrocinio en el deporte se recomiendan a mediano plazo mínimamente, para que la marca-deporte desarrolle su potencial en los escenarios de competencia, aunque esto no necesariamente implique victorias.

Un buen desarrollo de la marca-deporte debe buscar siempre una conexión emocional entendiendo que el deporte y el deportista son poderosos vehículos de comunicación y que pueden llevar mensajes directos a la audiencia que les admira.

Con toda esta información, surgen ciertos problemas que impiden el correcto desarrollo de una marca-deporte, quizá el principal es pensar únicamente en el concepto deporte y no enmarcarlo como un entretenimiento. Esto es algo que en estas cuestiones debe entenderse claramente. Las marcas-deporte se consumen fuera de las actividades de educación y/o trabajo de los consumidores-aficionados; practican o admiran un deporte en horas fuera de sus labores principales, es decir, en sus horas de ocio, por tanto, es un entretenimiento.

Este concepto es muy difícil de asimilar por todo lo que envuelve a la actividad deportiva y regularmente hay una tendencia a querer abordarlo como un tema más físico o de salud. En términos de desarrollo de marca-deporte, la parte saludable del deporte es un diferencial de producto más que una categoría o principal beneficio. Es por ello que muchas iniciativas para potenciar a atletas o eventos deportivos fracasan, ya que se concretan a exaltar al deporte por sí mismo y se olvidan de las conexiones emocionales que tiene con el aficionado y cómo éste consume al deporte. Se subestima la experiencia del fanático y todo se concentra en la entidad deportiva, ya sea el club, el equipo, el atleta o el evento.

Para un buen desarrollo de marca, se tiene que lograr que el aficionado-consumidor tenga la mejor experiencia cuando entra en contacto con la marca-deporte.

Esto se traduce de distintas formas; pensemos en un gimnasio deportivo: no se trata solamente de que una persona asista a usar aparatos o realizar rutinas para mantener un buen estado físico, estilizar el cuerpo o sentirse mejor. Si fuera por eso, cualquier gimnasio sería buena opción para alguien que busca eso o incluso los nuevos espacios públicos que existen al respecto; sin embargo, vemos que la decisión entre asistir a un gimnasio u otro no pasa por los beneficios finales de salud que tendrá el organismo, sino por la limpieza del lugar, el equipamiento, las facilidades de la instalación, la ubicación, el trato de los instructores, el precio y más. Por ello, la proliferación de clubes deportivos que incluyen gimnasio, alberca, zonas aeróbicas, disciplinas como yoga, spinning, aerobics, zumba, etcétera, que buscan atender y satisfacer de mejor forma la experiencia deportiva que busca el aficionado-consumidor. Este ejemplo básico contextualiza el concepto expuesto sobre las experiencias y las conexiones con el consumidor más allá del deporte por sí mismo.

Los aficionados-consumidores, en términos de marca, son la clientela más fiel que pueda existir. Es muy difícil que cambien de deporte favorito, de club al “que le van”, o al ídolo que siguen. Por ello es que las marcas de otros sectores industriales buscan vincularse con el deporte. Recordemos lo comentado anteriormente: el deporte es un poderoso vehículo de comunicación, que exalta valores, que se asocia con un estilo de vida saludable y que si se desarrolla como marca generará estos fans que siguen a un club de fútbol o a una

estrella deportiva. Lo hacen porque les crea sentido de pertenencia, los hace enojar, reír, llorar; les permite compartir momentos con amigos, familiares o incluso con desconocidos; permite congregarse a personas con un interés común, crear experiencias únicas, y esta pasión puede ser transmitida generacionalmente. Todo lo anterior es muy complicado de obtener para otra marca fuera de la industria del entretenimiento.

Los principales diferenciales de una exitosa marca-deporte los vamos a encontrar en un concepto de mercadotecnia muy usado en la actualidad: *lovemark*, que no es otra cosa más que una marca que aman sus consumidores. Podría decirse que las marcas del deporte son *lovemarks* por naturaleza.

Una marca tradicional transmite información, es reconocida por los consumidores, es genérica, hace promesas de calidad, es simbólica, definida, presenta valores, es profesional, usa agencias de publicidad. En cambio, una *lovemark* busca crear relaciones, es amada por la gente, se vuelve algo personal, es icónica, crea historias, la envuelve cierto misterio, le da cierto aire espiritual, es apasionadamente creativa, y busca ser una fábrica de ideas innovadoras. Todo desarrollo de marca, toda iniciativa, toda actividad, debe ir cargada de los elementos de una *lovemark* si se quiere tener este posicionamiento y desarrollo para una marca-deporte, de lo contrario, se perderá entre el mar de opciones de este nuevo entorno, donde cada vez es más complicado sorprender al exigente y bien informado consumidor de la era digital.

Para terminar, antes de desarrollar cualquier estrategia, definir cualquier objetivo o emprender en el deporte, es importante entender las características que como marca y/o producto tiene, a qué industria pertenece y qué mueve a los consumidores del mismo. En resumen, una marca-deporte pertenece a la industria del entretenimiento, es un vehículo de conexión emocional con el aficionado que ama el producto que desea consumir y que tiene valores que resaltan la naturaleza humana. Todo combinado, da un cimiento fuerte para poder construir una marca-deporte exitosa.



## CAPÍTULO 2

### ERRORES Y ACIERTOS: LO QUE SE PIENSA DEL *MARKETING* DEPORTIVO

*Ciria Margarita Salazar C.  
Aideé C. Arellano Ceballos  
Alan Emmanuel Pérez Barajas  
Claudia Velázquez García*

Mucho de lo que se dice y piensa en sociedad dista de lo que en realidad es el ámbito académico y el mundo de los negocios. Cuántas veces hemos repetido frases, ideas y creencias fortalecidas por la comunidad o los mundos en donde convivimos y los damos por hecho, incluso, a veces son empoderados y reforzados por los medios de comunicación.

A ciencia cierta, se vuelve una creencia sólida que durará hasta que aquellos que la fortalecieron decidan acrecentarla o bien, cambiarla por completo. El mundo de las ideas, si bien es cierto, es intangible, es un precedente de facto, por tanto, seguramente aquello que se piensa se ejecuta en la vida cotidiana.

José Ortega y Gasset (Gaos, J.; 1957) en su trabajo titulado *Ideas y creencias* asevera que la persona en la creencia establece su existencia, no puede vivir fuera de ella, estaría como un náufrago en altamar. Desde esta perspectiva el hombre por naturaleza es social; piensa, actúa y habla con el mismo lenguaje de su contexto social inmediato. Es la manera de estar en la realidad misma.

Lilia García afirma que las personas y los grupos están vinculados a la realidad social a través de las representaciones del imaginario social; en este sentido tiende a constituirse en un lenguaje simbólico y señala lo siguiente: “Lo imaginario recurre a lo simbólico para elaborarse y, simultáneamente, el simbolismo presupone la potencia imaginaria que deja ver las relaciones que no son evidentes y permiten la percepción de nuevos sentidos” (García, L. 2007). Por su parte, Castoriadis (2003) agrega que el imaginario social presupone la capacidad de poner entre dos términos un vínculo permanente de manera que uno representa al otro; en otras palabras, la imagen cultural/social y la realidad.

En términos propios del ámbito deportivo y aplicando lo anterior diríamos que, en un grupo de corredores, la creencia de quemar grasa adquiriendo productos, medicamentos y/o ropa de materiales de nylon en la zona abdominal (quema grasa) y evidenciarlo con el sudor a gotas, se esparcirá como una verdad, con los testimonios de éxito de una persona del grupo y con asociación de procesos termodinámicos que parecen lógicos e inteligibles. Al no contar con un disonante o habitante de otra realidad –profesional de cultura física por ejemplo–, esta será la verdad con la cual realizarán su práctica deportiva de forma cotidiana. Aunque la ciencia médica evidencie que el único logro de esa práctica es la deshidratación.

Un ejemplo vívido de nuestra postura al respecto es Joseph Goebbels, quien fue considerado una eminencia justamente por trabajar con las ideas y reforzarlas con la ausencia de información. Fue el ministro encargado de la propaganda del gobierno nazi y creador de la frase: “Una mentira repetida mil veces se convierte en una verdad...” (1982). El éxito que auguraba la propaganda de Goebbels era justamente la desinformación y la legitimidad social que se le otorgaba, porque no cabía la posibilidad a otra realidad.

La propaganda de esos tiempos no dista de su estructura y estrategia comunicativa actual, incluso sigue usándose para enviar mensajes con ideas políticas, filosóficas, morales, sociales o religiosas; es decir, comunicación ideológica o valores culturales para convencer y motivar las acciones de las personas. Es la promoción informal de sucesos que atañen a la gente a nivel privado, y que a la fecha, es uno de los formatos de mayor arraigo cultural.

Otra creencia que puede ser puesta en la mira sería aquella legitimada por una determinada estrategia propagandística, donde el discurso de un político afirme que las adicciones a sustancias psicoactivas se combaten con el deporte. Como se puede apreciar, este discurso se circunscribe tanto al romanticismo como al objetivo social del deporte, pero no contempla el proceso psicológico y las estrategias de readaptación físico-pedagógicas necesarias para reconstruir la autoconfianza, estima y forma física de los sujetos meta. En este imaginario se podrá pensar entonces que el deporte combate las adicciones, o incluso que el deporte es sinónimo de salud.

A diferencia de la propaganda, la publicidad es una herramienta factual, ordenada y sistemática de la mercadotecnia de consumo, es el punto de contacto entre la empresa y los clientes; sirve para crear conciencia, informar, persuadir y recordar (Lovelock; 2009). Por su enorme poder de convencimiento es utilizada en todo tiempo, medio y espacio de comunicación. Pero, ¿de dónde surge el éxito de la publicidad? es sencillo, de la composición de los mensajes, ya que la mayoría de los estímulos publicitarios están conformados por conocimientos, datos, información parcial y

una buena parte de creencias, que conectan con la ideas de las personas al decodificarse en una misma realidad del producto y el imaginario social.

Para entender la postura anterior revisemos la siguiente experiencia. Las personas que compran calzado deportivo para adelgazar con la añoranza de reducir tallas o bajar porcentaje graso, consideraron la opción de comprar el producto, porque esta idea es fortalecida por testimonios audiovisuales, imágenes estéticas y una garantía de resultados casi inmediatos. Sin saber o reconocer que el activo de este producto es caminar.

Desde esta perspectiva, las ideas y creencias se consolidan socialmente al conectarse con el mensaje codificado. Es así como legitimamos una realidad: los tenis para adelgazar son buenos, el deporte es salud y caminar con nylon en el abdomen quema la grasa. Por tanto, cuando se desconoce el tema y el conocimiento no especializado, podemos caer en apreciaciones equivocadas, prácticas infructuosas, o peor aún en mermas o afectaciones económicas.

Este panorama de ideas, usos y creencias nos da luz para entrar de lleno a conocer los errores y aciertos de los profesionales de la actividad física acerca del *marketing* deportivo y, precisamente, la oportunidad que este libro otorga a todos aquellos que desean establecer un vínculo entre servicio y/o producto deportivo y la comunidad, habilitando al profesional para elegir las prácticas positivas de la mercadotecnia e identificar las actitudes desfavorables, siempre en aras de promover la calidad de vida en la comunidad.

### *Punto de partida*

El concepto de mercadotecnia ha venido cambiando y adaptándose a las exigencias de los consumidores. En la década de los 70 la mercadotecnia consistía simplemente en colocar servicios y los productos en posesión de un cliente, después se entendió por mercadotecnia “el conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda” (Silva; 2005). Hoy en día, la mercadotecnia se define como la satisfacción de las necesidades de los clientes, por tanto, la mercadotecnia es un “proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores” (Kotler; 1998).

Es preciso destacar que en los inicios de la mercadotecnia, las prácticas estaban orientadas únicamente a la compraventa y al diseño del producto; sin embargo, en la actualidad la mercadotecnia está orientada a cumplir las necesidades del consumidor, antes, durante y posterior al otorgamiento del servicio y/o compra de un bien. Socialmente en amplios sectores empresariales el *marketing* es entendido como una estrategia de ventacompra. En



el caso deportivo la creencia está igualmente reforzada, toda vez que se asume como el proceso adecuado para la petición de patrocinios para instituciones promotoras de deporte, equipos o deportistas destacados (Salazar, C.; 2012).

Janet Lowe, biógrafa del astro-marca Michel Jordan, en su libro *Lecciones de éxito para la vida* (2001) hace notar el despegue y consolidación a nivel global del *marketing* deportivo precedido por una persona (MJ) y no un objeto inanimado (tenis, ropa deportiva o bebidas energéticas). Los especialistas se percataron de la gran oportunidad que existía más allá de la sponsorización y mecenazgo (Hernández; 2011), el hombre también podía fundirse con la marca y ser uno, ser la marca.

Pero estas prácticas en el *marketing* deportivo son nuevas, no van más allá de 20 años. Es un concepto moderno y expansivo. Ya no se sabe si el crecimiento fue gracias al deporte espectáculo o viceversa. En esta consolidación los medios masivos son un aliado perfecto para legitimar y evidenciar la marca.

En México, el primer caso oficial de sponsorización que saltó a proyecto de *marketing* deportivo, fue el programa CIMA, Compromiso Integral de México con sus Atletas (creado en 1998 y manejado por la división finanzas de la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte, CONADE). Las regalías que provee la explotación de la imagen-marca de los talentosos deportistas permiten costear los viajes de fogueo y el pago de las becas de estudio o económicas a los mismos.

En ambos casos, el de Michel Jordan en Estados Unidos y en México el programa CIMA, los audaces estrategias económicas de los proyectos de *marketing* fueron mercadólogos, administradores o expertos en finanzas. Aunque el producto se dirige a un mundo deportivo, los que están insertos no alcanzan a entender el proceso de elaboración de un plan de *marketing* porque no comprenden o conocen la disciplina. No tener conocimientos en mercadotecnia margina a cualquier director de club, administrador de entidad deportiva o entrenador de un equipo, o en el peor de los casos, lo condena a pedir toda la vida patrocinio sin explotar a totalidad la oportunidad de mercado.

Para romper con la condena de la creencia = imaginario = falta de conocimiento, proponemos identificar lo que es y no es *marketing* deportivo.

### ***Imaginarios sociales del marketing deportivo***

El estudio exploratorio para este trabajo se efectuó a nivel nacional para conocer los errores y aciertos de los actores del deporte y los profesionales de

la cultura física y el deporte, a partir de la percepción que tienen de mercadotecnia y mercadotecnia deportiva.

La muestra se tomó de bases de datos de egresados de carreras de cultura física y deporte del país, de igual forma, se envió un link para que el cuestionario fuera contestado *online* por entrenadores deportivos, empresarios, directivos y profesorado mexicanos que integran grupos de expertos en Facebook, LinkedIn, Twitter y correos electrónicos personales.

Para acercarnos a la población de expertos utilizamos la técnica de Redes Semánticas Naturales (RSN) y dos preguntas orientadoras que buscaron indagar sobre los imaginarios sociales que construyen los expertos del deporte.

Los orígenes de la técnica de Redes Semánticas Naturales se encuentran entre el diálogo de tres disciplinas: la psicología, la inteligencia artificial y la pedagogía (Valdez; 1998). Las RSN se utilizan para el estudio del significado de manera natural, pues obtiene los significados de los sujetos directamente, evitando el uso de taxonomías artificiales, creadas por el investigador para explicar la organización de la información a nivel de memoria semántica. Para operar la técnica se debe definir con la mayor precisión el concepto estímulo (entendiendo a éste como la palabra clave que detona la emisión de significados), posteriormente se pide a los sujetos que asocien cinco términos y en seguida se solicita que jerarquicen las palabras que dieron como definidoras, otorgándoles 1 a la palabra más relacionada con el concepto estímulo, 2 a la que sigue y así sucesivamente.

En todo proceso de investigación es importante la organización de la información obtenida mediante el uso de una técnica particular; en este caso, a través de las RSN. Para sistematizar la información se diseñó una base de datos en Excel®, la cual se dividió en tres secciones: en la primera se capturaron los datos generales del profesional, en la segunda las palabras asociadas con cada pregunta estímulo, y en la tercera las respuestas a las preguntas orientadoras.

El análisis consistió en un ejercicio de categorización de los razonamientos léxicos y discursivos que los profesionales en cultura física y deporte expresaron como respuesta a las preguntas orientadoras. La categorización se realizó de acuerdo con tres tipos de razonamientos: *a) Intrínsecos o immanentes; b) Trascendentes, simbólicos, y c) Metafóricos.*

Por tanto, el significado social (o imaginario social) que los profesionales de la cultura física y deporte dan a la palabra mercadotecnia deportiva está asociada a 10 categorías: Gestión deportiva, Patrocinio, Comercialización, Producto, Administración de ventas, *Marketing* subliminal, Negocio, Publicidad y promoción, Expansión de mercado y *Marketing* interno (véase cuadro 1 en página siguiente, y el esquema 1 en página 13).

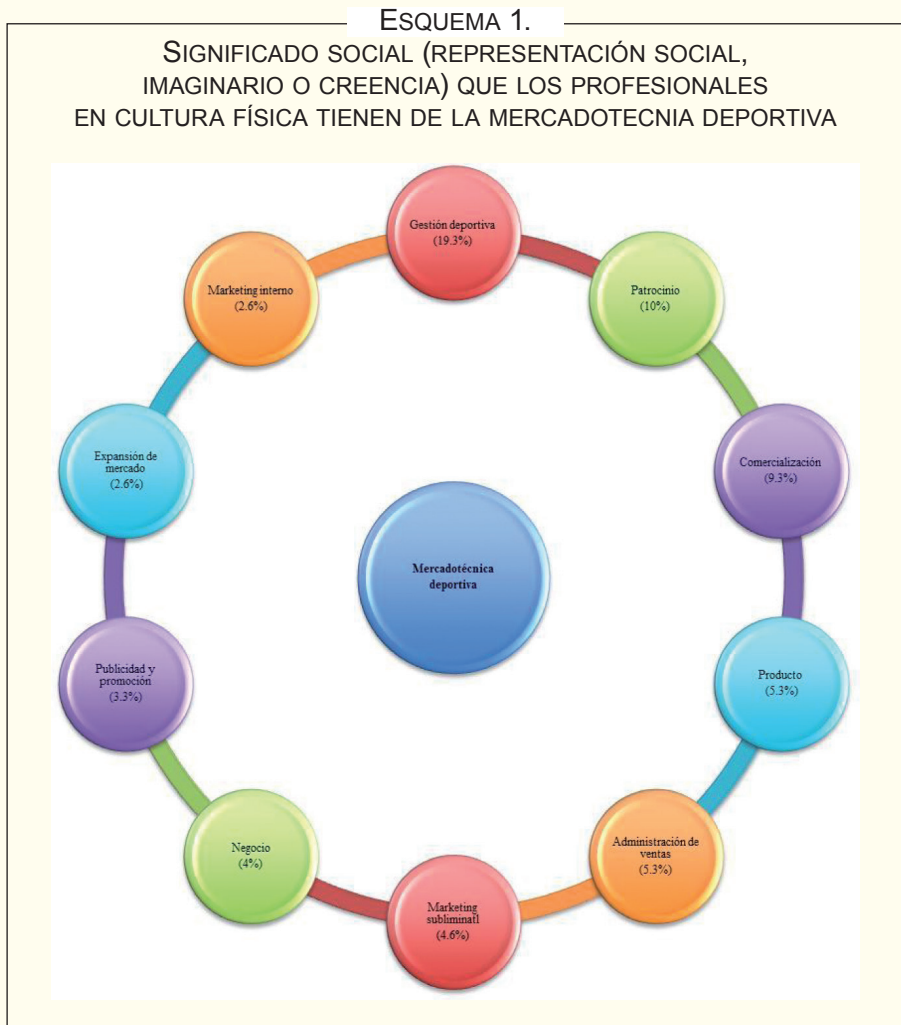
**CUADRO 1.**  
**CONJUNTO SAM**  
**Mercadotecnia Deportiva**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Valor M (valor semántico)</b>	<b>Valor FMG</b>	<b>Valor G</b>
1 Gestión deportiva	29	241	100%	0
2 Patrocinio	15	121	50.2	49.8
3 Comercialización	14	111	46.1	53.9
4 Producto	8	69	28.6	71.4
5 Administración de ventas	8	57	23.7	76.3
6 <i>Marketing</i> subliminal	7	50	20.7	79.3
7 Negocio	6	51	21.2	78.8
8 Publicidad y promoción	5	41	17.0	83.0
9 Expansión de mercado	4	33	13.7	86.3
10 <i>Marketing</i> interno	4	33	13.7	86.3
<b>Valor J = 104</b>				

Cada categoría aglutina las ideas y creencias (palabras) que estuvieron vinculadas a un campo semántico; en este caso, las categorías que aglutinaron más palabras son: gestión deportiva (19.3%), patrocinio (10%) y comercialización (9.3%), panorama que confirma el imaginario social referido a la gestión de actividades que promueven el intercambio en negociaciones de mecenazgo y/o patrocinio.

Desglosaremos las categorías a fin de identificar algunas palabras que aluden a errores y aciertos para conocer el *marketing* deportivo: en lo que se refiere a la categoría *gestión deportiva*, se incluyeron todos aquellos significados asociados a *figuras deportivas, club deportivo, equipos deportivos, atletas, alcance de los deportistas, deporte, deportistas, deportivos, material deportivo, productos deportivos, intercambios deportivos, juegos, crear, ejemplo, enseñar, esfuerzo, conocimiento, responsabilidad y respeto*, lo que significa que están conscientes que la mercadotécnica deportiva implica realizar actividades que propicien intercambio de beneficios para los protagonistas, a cambio de representar la marca en juegos deportivos.

En *patrocinio* se incluyeron todos aquellos significados asociados a *becarios, becas, patrocinadores, patrocinadores deportivos, patrocinio, viajes, apoyo en el área, apoyos económicos e incentivos*, estos revelan una percepción de apoyo empresarial a deportistas (materializados en incentivos) y se olvidan las actividades de promoción de la marca.



Relacionadas a *marketing interno* encontramos palabras como: *personas, personas comprometidas, ídolos y campeonatos*; es decir, el imaginario social va orientado al empleado de la empresa y su identificación con el producto deportivo que la empresa ofrece a los clientes. Se carece del “*componente comunicación interna*”.

En la categoría *comercialización* se circunscribieron todos aquellos significados relacionados a *dinero, economía, finanzas, ganancias, recursos, inversión, mercado objetivo*, en otras palabras el imaginario alude a las ganancias que se obtienen a partir de la inversión en recursos deportivos.

En *producto* los profesionales de cultura física y deporte realizan asociaciones con *ropa, ropa deportiva, empresario, cliente, marcas*, para concebir al producto deportivo únicamente como objeto tangible; sin embargo, lo intangible-servicio también es un producto (la marca, *coaching* deportivo, servicios médicos especializados y actividades de recreación), pero se omite.

En la categoría *administración de ventas* se incluyeron todos aquellos significados asociados a *vender, vender producto, ventas, base de proyectos*, los profesionales perciben a la administración de ventas como una actividad centrada en reactivar el consumo.

En la categoría *marketing subliminal* se ubicaron todos aquellos significados asociados al *abuso, engaño, diseño, difusión, consumo, comunicación, apodos*, estas palabras hacen referencia al *marketing* nocivo. Los profesionales del área dan mucho crédito e identifican rápidamente prácticas que no siguen la ética, su experticia y conocimiento les permite discernirlo.

En la categoría *negocio*, se insertan todos aquellos significados asociados a *negocios*.

En el caso de *publicidad y promoción* se contemplan todos aquellos significados asociados a *promoción, promoción deportiva, promocionales y manejo de información*, los profesionales del área deportiva conciben a estos dos conceptos como uno solo y con la única función de informar; no perciben con claridad la diferencia entre publicidad y promoción como herramientas de difusión.

En *expansión de mercado* encontramos palabras relacionadas a *oportunidad de crecer, oportunidades, área sin explotar, avances deportivos*, es decir, se asume que existen áreas del *marketing* deportivo por explorar que derivarían en nuevos productos y crecimiento en la empresa, pero la limitación disciplinar mantiene al margen.

### *A manera de cierre*

Los profesionales de cultura física y deporte consideran al *marketing*: deportivo un aliado en el desarrollo y consolidación de sus proyectos deportivos; no obstante, el escaso conocimiento que tienen de la disciplina permite incurrir en escasos aciertos y vastos errores.

Entre los aciertos podemos enumerar un par de reflexiones: la primera, respecto al reconocimiento de la multidisciplina en el ámbito deportivo, la gestión y la mercadotecnia deportiva; la segunda, es el conocimiento del éxito de la misma.

Los principales errores radican en el tratamiento ambiguo de las definiciones y conceptos, asimismo, muy grave es el desconocimiento de los procesos de preparación de las intervenciones de la mercadotecnia. Hasta el momento el empírico sigue las intuiciones e imita lo mejor que puede lo único

que permiten ver los medios de comunicación (la publicidad del producto o servicio) del *marketing* deportivo.

Dos expertos mexicanos corroboran tras su experiencia lo comentado anteriormente. Yon de Luisa, encargado de las cuentas de los equipos de fútbol de Televisa y las empresas deportivas, menciona en una entrevista para un blog especializado en marketing deportivo que “las empresas o instituciones tienen a muy pocas personas trabajando en estas áreas o de plano declinan de su presencia”, ello confirma que es necesaria la presencia del conocimiento disciplinar de la mercadotecnia en todo proceso de gestión deportiva o empresarial relacionada con el deporte (Cfr.)

Otro caso de éxito en el *marketing* deportivo es Mauricio Ramírez, director de activos de Adidas en México, quien recuerda que el inicio no fue sencillo y menciona que la experiencia en *marketing* deportivo requiere de dos aspectos importantes: *el conocimiento de la disciplina y el trabajo con los deportistas* (Cfr.)

Por último, quisiéramos enmarcar un sinnúmero de retos que tendrá este libro a partir de las aportaciones que aquí se vierten:

1. Motivar al profesional de cultura física y deporte, para llevar ordenada y sistemáticamente a la práctica actividades de mercadotecnia en la gestión deportiva.
2. Generar responsabilidad con las propuestas, considerando que intervienen usuarios, proveedores, distribuidores y sociedad en general.
3. Generar confianza, componente indispensable para construir relaciones de fidelidad a largo plazo.
4. Identificar oportunidades de mercado deportivo en el sector privado y público.

Finalmente considerar como áreas de oportunidad:

- a) El crecimiento profesional y la habilitación especializada;
- b) La contribución a las buenas prácticas del mercado deportivo;
- c) El abordaje de tendencias del mercado laboral; en el ámbito privado, la recreación y el ocio como necesidades vitales de bienestar y satisfacción de la imagen personal; en el público, diseñar proyectos de *marketing* deportivo que promuevan mejoras en el servicio ciudadano, y
- d) El bienestar económico personal y apertura del mercado a nuevos productos y servicios.

### ***Bibliografía***

Castoriadis, C. (2003). *La institución imaginaria de la sociedad*, I. 2a. ed. Buenos Aires: Tusquets.

- Frye, 1982: 14-15 en Silva, E. (2005). *Estrategias para el marketing deportivo. Tesina para obtener el grado en profesional asociado en mercadotecnia*. México: Universidad de Colima.
- Gaos, J.; Salmerón, F. & Castro, O. (1957). *Obras completas: Sobre Ortega y Gasset y otros trabajos de historia*. De las ideas en España y la América española. Páginas adicionales. IX (Vol. 115). UNAM.
- García, L. (2007). *Etnoliteratura, principios teóricos para el análisis antropológico del imaginario simbólico-mítico*. México: Universidad de Colima.
- Goebbels, J. (1982). *The Goebbels Diaries, 1939-1941*. Hamish Hamilton.
- Hernández, D. (2011). *Nociones del derecho del deporte*. México: Escuela Libre de Derecho.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia* (Vol. 1). Prentice Hall.
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios*. Pearson: México.
- Lowe, J. (2001). *Michael Jordan: lecciones de éxito para la vida*. México: Selector.
- Salazar, C.; Velázquez, C.; Manzo, G.; Medina, R. y Peña Vargas, C. (2012). Percepción del concepto y aplicación del *marketing* deportivo en gestores deportivos del Estado de Colima [Actas de Congreso]. Memorias XXIV Encuentro Nacional de la AMIC. pp. 1793-1800.
- Valdez Medina, J. L. (1998). *Las redes semánticas naturales, usos y aplicaciones en psicología social*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

## CAPÍTULO 3

# FUNDAMENTOS DE *MARKETING*

*Francisco Soto*

Un tercer sábado de mayo, un grupo de aficionados al fútbol vistiendo las playeras de sus equipos favoritos se dirige a presenciar el partido de la final de la liga de campeones de Europa. Esta escena no tendría nada de particular si estuviera sucediendo en cualquier capital europea designada como la sede del partido final, pero está sucediendo en la ciudad de México y los espectadores se dirigen a una sala de cine para presenciar vía satélite, en directo, una transmisión digital del partido de fútbol. Este acontecimiento hubiera sido inimaginable hace una década, pero gracias al *marketing* es una realidad cotidiana del mundo de los deportes actual.

¡Bienvenido al apasionante mundo del *marketing*! En este capítulo le presentaremos los conceptos básicos. Empezaremos con una sencilla pregunta: ¿qué es el *marketing*? En términos sencillos, *el marketing es el manejo de las relaciones redituables con los clientes*. El objetivo del *marketing* consiste en *crear valor para los clientes y de esta forma incrementar el beneficio económico de la organización y, por tanto, incrementar el valor de la misma para sus accionistas*.

En este capítulo entenderemos qué son las necesidades y los deseos del cliente, hasta el establecimiento de relaciones con el cliente y la obtención de valor para la empresa. Entender asimismo los conceptos básicos y formarse ideas propias acerca de lo que en realidad significan para usted.

### *¿Qué es el marketing?*

El *marketing* es la función de negocios que tiene una relación directa con los clientes. Aunque existen diferentes definiciones de *marketing*, quizás la más sencilla es: *el marketing es la administración redituable de las relaciones con el cliente y a través de ella obtener valor para la empresa*.

Un buen *marketing* resulta fundamental para el éxito de cualquier organización; tanto para grandes empresas como Wal-Mart, Apple, etcétera, pero también para organizaciones no lucrativas como universidades, hospitales, museos e iglesias.

Sin darse cuenta usted ya sabe mucho del *marketing*, pues está a todo su alrededor. En la mañana al despertar y encender la radio, ¿por qué eligió la estación de radio que normalmente escucha? En la calle rumbo a su trabajo o



su escuela, ¿cuánto dinero donó a la persona con una alcancía del Teletón? Los domingos, cuando decide vestirse de forma casual, ¿por qué eligió la marca de *jeans* y zapatos deportivos que usa? Al visitar el supermercado en el pasillo de lácteos, ¿por qué hay tantas marcas de leche, siendo un producto tan común?; sin embargo, el *marketing* es mucho más de lo que llega a la vista fortuita del consumidor. Detrás de esto hay una enorme red de individuos y de actividades que compiten por su atención y por sus consumos.

### **Definición de marketing**

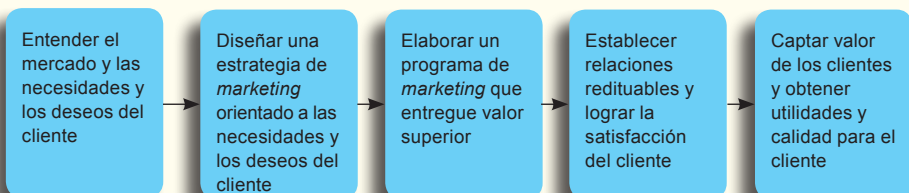
¿Qué es el *marketing*? Para poder definirlo correctamente primero empezaremos por aclarar qué no es el *marketing*, ya que la mayoría de las personas piensa que sólo consiste en vender y hacer publicidad, esto sucede debido a que a todas horas y en cualquier lugar somos bombardeados con comerciales, ofertas, llamadas de ventas y anuncios; no obstante, las ventas y la publicidad tan sólo son una pequeña parte del *marketing*.

El *marketing* no es realizar una venta, sino *satisfacer las necesidades del cliente* (Kotler y Armstrong, 2007). *Definido de manera general marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear un intercambio que satisfaga los objetivos del cliente y de la organización* (Kerin, Hartley, Rudelius, Edwards y Tibbo, 2004).

### **El proceso de marketing**

La figura 1.1 presenta los cinco pasos del proceso de *marketing*. En los primeros cuatro pasos, las compañías realizan acciones para entender a los consumidores, crear valor para el cliente y establecer relaciones firmes con éste. En el último paso, las compañías obtienen los beneficios de crear un valor superior en el cliente. Al crear valor para los consumidores, ellas, a la vez, captan el valor de los consumidores en forma de ventas, ingresos y utilidades a largo plazo del cliente.

**Figura 1.1.**



**Fuente:** Kotler y Armstrong, 2007.

En los siguientes apartados del capítulo se desarrollará con mayor detalle cada uno de los cinco pasos del proceso de *marketing*.

### *Entender el mercado y las necesidades del cliente*

Como se mencionó anteriormente, el primer paso del proceso de *marketing* es entender las necesidades y los deseos tanto del cliente como del mercado dentro del cual participan. Para poder hacer esto es necesario entender cinco conceptos fundamentales del cliente y del mercado: necesidades, deseos y demandas; ofertas de *marketing*; valor y satisfacción; intercambios y relaciones; y mercados (Kotler y Armstrong, 2007).

### *Necesidades, deseos y demandas del consumidor*

El concepto fundamental para entender al mercado y al cliente son las necesidades humanas. Las *necesidades humanas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas, las necesidades sociales, las necesidades individuales* (Kotler y Armstrong, 2007). Contrario a la percepción generalizada, estas necesidades no fueron creadas por el *marketing*, sino que forman una parte básica de la vida de los seres humanos.

Los *deseos son la forma que adopta una necesidad, moldeada por la cultura y la personalidad individual* (Kotler y Armstrong, 2007). Un mexicano tendrá una necesidad de alimento y deseará unos tacos y un refresco para satisfacerla, mientras un hindú podrá tener la misma necesidad pero un deseo por un mango, arroz y lentejas. *Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en demandas*. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y satisfacción.

Para poder entender las necesidades, los deseos y las demandas de sus clientes, el *marketing* realiza investigaciones del consumidor y analiza infinidad de bases de datos.

### *Ofertas de marketing: Productos, servicios y experiencias*

Las necesidades y los deseos de los consumidores se satisfacen con una *oferta de marketing, es una combinación de productos, servicios, información y experiencias ofrecidas a un mercado*. La última tendencia en el ramo es ir más allá de los atributos que tienen los productos y los servicios que ofrecen,

y combinarlos de cierta forma que puedan crear experiencias de marca para los consumidores.

### *Valor y satisfacción del cliente*

En el mercado, los consumidores tienen a su disposición una gran colección de bienes y servicios que pueden satisfacer sus necesidades. Entonces, ¿cómo eligen entre muchas ofertas de *marketing*? Los clientes se forman expectativas acerca del valor y la satisfacción que diversas ofertas les brindarán y compran de acuerdo con estas expectativas. Los clientes que hayan recibido una satisfacción igual o superior a sus expectativas comprarán nuevamente, y le contarán a otras personas sobre sus buenas experiencias. Los clientes insatisfechos con frecuencia se van con los competidores y desacreditan el producto ante los demás.

Las empresas deben ser cuidadosas al establecer el nivel de expectativas correcto. Si las expectativas de satisfacción son demasiado bajas, quizás satisfagan a los compradores actuales pero no lograrán atraer a nuevos clientes. Si elevan demasiado las expectativas, es posible que desilusionen a sus clientes. El valor y la satisfacción del cliente son fundamentales para establecer y administrar las relaciones con el cliente.

### *Intercambios y relaciones*

El *marketing* busca provocar una respuesta por parte del consumidor ante una oferta. Esta respuesta se conoce como *intercambio* y es el acto por el cual se obtiene de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio; sin embargo, el *marketing* busca que estos intercambios no ocurran una sola vez, sino que a través de diferentes acciones que se realicen se busca diseñar y mantener *relaciones de intercambio* deseables con clientes meta, las cuales impliquen bienes, servicios, ideas o experiencias, por tanto, lo que se desea por parte de los profesionales del *marketing* es establecer y mantener relaciones de intercambio sólidas con sus clientes a través de la entrega consistente de valor.

### *Mercados*

Los intercambios y relaciones mencionados en el apartado anterior suceden en un *mercado*, éste se define como un conjunto de compradores reales y potenciales de un producto (Kotler y Armstrong, 2007).

El *marketing* implica administrar mercados para establecer relaciones redituables con los clientes. Y esto se logra a través de las acciones que se establecen en la estrategia de *marketing* de la organización.

### ***Diseño de una estrategia de marketing orientada a los deseos y las necesidades del cliente***

Una vez que se ha realizado el primer paso del proceso básico de *marketing*, entender el mercado así como las necesidades y los deseos del cliente, es necesario diseñar las estrategias del *marketing*, que es el segundo paso del proceso. *Las estrategias de marketing se definen como el arte y la ciencia de elegir mercados meta y diseñar relaciones beneficiosas con ellos* (Kotler y Armstrong, 2007).

Para poder lograr esto el gerente de *marketing* debe responder dos preguntas fundamentales: ¿a qué clientes debemos servir (mercado meta)?, y ¿de qué forma serviremos mejor a esos clientes (propuesta de valor)?

#### ***Selección del mercado meta***

Lo primero que debe hacer una empresa al estar en el segundo paso del proceso de *marketing* es decidir a quién deberá servir, mercado meta, y para ello es necesario dividir el mercado en segmentos de clientes (*segmentación de mercado*), y del universo de segmentos elegir el conjunto de ellos que puedan crear un intercambio capaz de satisfacer los objetivos de los clientes y de la organización (*mercado meta*). El error más común que se tiene de estos conceptos es que el *marketing* busca localizar el mayor número posible de clientes y crear una demanda creciente; sin embargo, los gerentes de *marketing* saben que en un mercado global tan heterogéneo y cambiante no es posible servir a todos los clientes. Al buscar atender a todos los clientes es muy probable que no lo hagan bien.

#### ***Selección de propuesta de valor***

Una vez que se ha decidido el mercado meta es necesario definir de qué forma serviremos mejor a esos clientes. Para ello necesitamos establecer *la propuesta de valor de la empresa, y ésta se define como: el conjunto de beneficios o valores que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades* (Kotler y Armstrong, 2007).

Esta propuesta de valor a su vez responde la pregunta del consumidor: ¿por qué debería de comprar su producto en vez del producto de su competencia? Es por eso que las compañías necesitan diseñar propuestas de valor sólidas para obtener la mayor ventaja competitiva en su mercado meta.

### ***Elaborar un programa de marketing que entregue valor superior***

El tercer paso del proceso de *marketing* contesta las preguntas: ¿a quién debo atender?, y ¿con qué lo voy a satisfacer? El programa de *marketing* responde a la siguiente pregunta: ¿cómo lo voy hacer? Es por eso que el programa de *marketing* transforma la estrategia de mercadeo, paso tres del proceso de *marketing*, en acciones; las cuales se conocen como la *mezcla de marketing de la empresa*, es decir *el conjunto de herramientas que la compañía utiliza para realizar su estrategia* (Kotler y Armstrong, 2007).

Estas herramientas se conocen como las “4P” del *marketing*: *producto, precio, plaza y promoción*. Para entregar su *propuesta de valor* a su *mercado meta*, la empresa debe crear una *oferta de marketing* que satisfaga una necesidad (*producto*). Debe decidir cuánto cobrará por la oferta (*precio*) y cómo la hará llegar a su mercado meta (*plaza*). Y, por último, debe comunicarle a su mercado meta la oferta y resaltar sus méritos con respecto a su competencia (*promoción*).

### ***Establecer relaciones redituables y lograr la satisfacción del cliente***

Los tres pasos iniciales del proceso de *marketing* conducen al cuarto, que es el más importante: crear relaciones redituables con los clientes. La administración de las relaciones con el cliente es el concepto más importante del *marketing* y se define como *proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con el cliente, al entregarle valor y satisfacción superiores*. La clave para lograrlo es crear un valor y una satisfacción superiores para el cliente. Los clientes satisfechos son leales y dan a la compañía una mayor participación de mercado.

Entonces, como primer paso la empresa debe entregarle valor al cliente, y la pregunta obligada es: ¿qué tiene valor para el cliente? Para ellos el *valor percibido es la diferencia que perciben entre el valor total de cualquier satisfactor que deseen adquirir y el costo total*. Si la evaluación que hace un cliente produce que los beneficios de una oferta de *marketing* de la empresa son mayores a los costos en los que debe de incurrir para adquirirlos, esta oferta produce valor percibido para el cliente.

Ahora bien, *la satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto en relación con las expectativas del comprador*. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño supera las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o incluso encantado.

### *Captura de valor de los clientes y obtener utilidades y calidad para el cliente*

Los primeros cuatro pasos del proceso de *marketing* tienen que ver principalmente con la satisfacción de las necesidades y el establecimiento de relaciones con los clientes. El paso final se refiere a captar valor del cliente para la empresa, en forma de ventas actuales y futuras, participación de mercado y ganancias, por tanto, el resultado de las acciones de los primeros cuatro pasos del proceso de *marketing* deben ser: *lealtad y retención del cliente, participación en el mercado y participación del cliente, y valor del cliente.*

Una buena administración de las relaciones con el cliente debe originar una alta satisfacción en él. A su vez, los clientes muy satisfechos permanecen leales y hablan a otros de manera favorable acerca de la compañía y sus productos; así, la empresa debe tener en cuenta que un cliente leal tiene un *valor de por vida* y *éste se define como el valor del flujo de compras que el cliente realizará durante toda una vida de patrocinio* (Kotler y Armstrong, 2007).

Además del simple hecho de retener buenos clientes para captar su valor de por vida, una buena administración de las relaciones debe incrementar *la participación del cliente, esto es el porcentaje que reciben de las compras del cliente en sus diferentes categorías de productos* (Kotler y Armstrong, 2007).

Este concepto es tan importante que la mayoría de las empresas dedican más esfuerzo de *marketing* en incrementar *la participación del cliente* que en incrementar su participación de mercado.

A manera de conclusión, podemos decir que el objetivo final del proceso de *marketing* es tener clientes leales de por vida, captar su valor de por vida y ganar una mayor participación de sus compras. De manera que la participación en el mercado no es la respuesta; las empresas no deben preocuparse solamente por las ventas actuales, sino también por las futuras. El valor de por vida del cliente y su valor para la empresa son la clave de sus utilidades.

### *Bibliografía*

- Kerin, R.; Hartley, S.; Rudelius W.; Edwards G. y Gail, C. (2005). *Marketing the core*, McGraw-Hill Ryerson: Canadá, 1a. ed.
- Kotler P y Armstrong G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica*, Pearson Education: México, 11a. ed.
- Perreault, W. y McCarthy, E. (1999). *Basic marketing*, McGraw-Hill: USA, 13a. ed.
- Zamani, A.; Absollah, H. y Rezazadeh, A. (2011). *Assessing marketing mixture in sport*, Nature & Science; 9 (8): 102-106.



## CAPÍTULO 4

# ¿QUÉ ES EL *MARKETING* DEPORTIVO?

*Stefano Niro*

### *Panorama general sobre el deporte en México*

¿Por qué algunos países son mejores que otros deportivamente hablando?, ¿qué hace que un deportista de alguna región en particular sea mucho más ágil, veloz, fuerte, vigoroso e incluso inteligente que otros deportistas de diferentes latitudes?

Lo anterior se ha investigado desde diferentes disciplinas de las ciencias exactas, las ciencias humanas y las ciencias naturales, pero no se ha determinado algo en específico que arroje un resultado claro sobre este tipo de disyuntivas. Hay factores en cada una de las ciencias que influyen directa o indirectamente en el desempeño de un deportista como pueden ser los factores físicos, biológicos, culturales, familiares, ambientales, sociales, económicos, médicos y de alimentación.

Es un conjunto, un todo; pero un solo factor determinante en particular no lo hay y aun así, ese conjunto de factores despliega constantemente nuevas preguntas que pueden ser observadas desde la evolución tecnológica hasta el contexto social. Lo observado se encuentra en constante cambio impulsado por la globalización y la comunicación cada vez más activa y que hace de enlace entre cada cultura alrededor del mundo.

Un punto en donde no hay inflexión ni lugar a dudas es que el deportista es un atleta que está en preparación constante dentro de un círculo selecto de especialistas y profesionales de la actividad física y del deporte. El deportista tiene una estricta disciplina en sus hábitos cotidianos para cuidar su cuerpo y su mente lo más posible de lesiones o distracciones nocivas o viciosas; sin embargo, ese deportista y/o los preparadores físicos la mayoría de las veces no saben cómo utilizar algunos métodos estratégicos que les puedan ayudar a expandir sus objetivos.

El problema no es únicamente del deportista y los recursos que tiene para instruirse, o del centro deportivo y sus entrenadores que ponen en práctica instalaciones y conocimiento, sino que viene desde mucho más arriba en la escala jerárquica de las instituciones públicas y privadas y quienes las gestionan. La esencia del problema (si es que se puede o debe hablar de problema) es el sentido que se le da al deporte; a la cultura deportiva como noción y significado.



La problemática radica en lo que la sociedad y el gobierno entienden por deporte: el qué es y para qué sirve el deporte. Este dilema viene también desde mucho más atrás en el tiempo, básicamente desde que México se forjó como nación y adquirió una identidad ante sí misma y el resto del mundo al finalizar la Revolución mexicana en la segunda década del siglo XX, y tras haber participado por primera vez en unos Juegos Olímpicos.

La primera aparición formal de México en unos Juegos Olímpicos fue hasta la VIII edición de los juegos de la era moderna en París, 1924, con 14 participantes mexicanos para las disciplinas de atletismo y tiro. En aquella ocasión, México se presentó más por diplomacia que por competitividad, ya que no se ganó una sola medalla en las dos disciplinas y sus respectivas especialidades (ocho de atletismo y dos de tiro), en las cuales nuestro país participó. En realidad había que mostrarse ante el mundo como una nación ya formada, aunque no necesariamente preparada para participar en justas deportivas.

La preparación no se limitaba a lo atlético sino al sentido sobre el deporte que para ese reciente Estado comenzaba a significar; sin embargo, después de casi un siglo de aquellos primeros Juegos Olímpicos (1968) en donde participó México, las cosas no han cambiado mucho. No sólo hay carencia de victorias y los atletas mexicanos están muy lejos de ser (excepto algunos afortunados casos) referencia ante los demás países, sino que aún no se entiende qué es y para qué sirve el deporte.

Por otro lado, para concebir al deporte en toda su magnitud, es importante entender que éste no está limitado a la actividad deportiva únicamente. El deporte está conformado por elementos que abarcan grandes extensiones muy concretas y en algunos casos hasta mecánicas como la infraestructura para las prácticas, el equipamiento básico del deportista, la alimentación y la prevención o cura de las lesiones. O también extensiones intangibles como la investigación, las mediciones de resultados y diagnósticos de lo analizado, así como el cruce de la información para obtener datos significativos con los cuales planificar los entrenamientos, los apoyos psicológicos, los estudios sobre cada disciplina, y hasta aquello que pudiera implicar una cobertura mediática de la competencia en donde participarán los atletas.

Comprender al deporte en una sociedad en donde el deporte no tiene un claro significado en cuanto a utilidad o sentido no es cosa fácil, y se hace indispensable establecer líneas de investigación, de estudio y de prácticas para enfocar y alcanzar objetivos escrupulosamente fijados que puedan ser viables en lapsos delimitados. Es aquí en donde entra el *marketing*.

Este capítulo es una guía para delinear y delimitar algunos caminos que ayudarán a resolver problemas de índole estratégica, con el fin de que el usuario pueda aplicar dichas estrategias a problemas específicos del deporte, más allá de la práctica deportiva en sí.

El objetivo general es que el usuario pueda aplicar su conocimiento a través de las guías, para alcanzar objetivos específicos, según la naturaleza del atleta-deportista, los entes y/o de los profesionales de la actividad física y del deporte. Que a través de las guías pueda definir estrategias con base en la naturaleza de la actividad que realiza tanto el atleta-deportista como el profesional de la actividad física y del deporte:

1. Estrategias para instituciones públicas o privadas.
2. Estrategias para atletas-deportistas *amateurs* o profesionales individuales o de equipos.
3. Estrategias para eventos y voluntariado.
4. Estrategias para patrocinadores.
5. Estrategias para marcas de ropa y artículos deportivos.
6. Estrategias para medios.

### ***Concepto o significación del marketing y el deportista***

El *marketing* es una ordenación articulada cuyo fin es generar interactividad entre grupos específicos de la ciudadanía, las marcas (deportivas o no), las instituciones públicas o privadas y los organismos con fines de lucro o sin ellos. En otras palabras, el *marketing* vincula a varios grupos de entes para darle dinamismo y/o desarrollar a las economías locales, estatales o nacionales a través de planes y acciones previamente trazadas con el fin de darle identidad a las regiones y sus sociedades.

El *marketing* es una nueva forma de administrar un ente o una persona, que en este caso es un deportista, ya que cualquiera que sea el nivel en donde se encuentre, el deportista debe llevar a cabo una serie de actividades perfectamente administradas que comienzan a partir de que se pone en pie por la mañana para entrenar hasta que se va a descansar. El deportista difícilmente se prepara de manera individual o en solitario, siempre está acompañado por su *crew*, siempre tiene su equipo de entrenamiento, la información está en constante actualización y los sistemas son parte de su forma de vida.

Lo anterior nos lleva a buscar o concebir qué es un deportista y su vinculación con el *marketing*. Hay deportistas que practican un deporte de manera eventual y sin otro fin que el esparcimiento, hasta el deportista de alto rendimiento que pudiera ser profesional o *amateur* con apoyos económicos por parte de entes privados principalmente. Cualquiera que sea el nivel atlético del deportista, éste está circunscrito en definiciones como la del semiólogo francés Roland Barthes, que hablando del significado del deporte dice que el hombre no sólo se enfrenta al hombre, sino a la resistencia de las cosas, lo que equivale a decir que el deportista no entra en un combate contra un adversario, sino que busca alcanzar un objetivo a través de la competición,

por tanto, su proceso de preparación es parte de un objetivo que lo mantiene bajo un programa táctico que va administrado durante dicho proceso en constante renovación y actualización.

Con otro enfoque sobre el significado del deportista, el historiador holandés Johan Huizinga no describe al deportista como tal sino que va a lo más primitivo del concepto cuando dice que: el juego es más viejo que la cultura; pues, por mucho que estrechemos el concepto de ésta, presupone siempre una sociedad humana, y los animales no han esperado a que el hombre les enseñara a jugar. Huizinga se enfoca en la significación del juego en sí, por lo que podemos decir que el deportista es un jugador; alguien que juega asumiendo roles delante de su oponente y ante un público espectador para el entretenimiento general que (como continúa subrayando), existen grados más altos y más desarrollados: auténticas competiciones y bellas demostraciones ante espectadores.

Entre otros destacados estudiosos del deporte se encuentran autores de diferentes disciplinas de las ciencias como biólogos, genetistas, sociólogos y así seguido a todo lo largo y ancho de cada línea del conocimiento humano, pero por su condición de escritor actual y premio Nobel de Literatura, es interesante ver la opinión de Mario Vargas Llosa al respecto, porque es un acercamiento al tema desde una perspectiva sobre la cultura (no la histórica de Huizinga, sino la del conocimiento) y la intelectualidad. Vargas Llosa se considera un apasionado del deporte, en particular al fútbol; sin embargo, en su obra *La civilización del espectáculo*, refiere que la masificación es otro dato, junto con la frivolidad, de la cultura de nuestro tiempo. En éste los deportes han alcanzado una importancia que en el pasado sólo tuvieron en la antigua Grecia. Para Platón, Sócrates, Aristóteles y demás frequentadores de la Academia, el cultivo del cuerpo era simultáneo y complementario del cultivo del espíritu, pues se creía que ambos se enriquecían mutuamente. La diferencia con nuestra época es que ahora, por lo general, la práctica de los deportes se hace a expensas y en lugar del trabajo intelectual. O sea que Vargas Llosa ve al deporte más como una justificación del entretenimiento para masificarlo a través de los medios con fines mucho más banales y antagónicos que el sentido estético-intelectivo que le daban los antiguos filósofos griegos.

En cuanto a la visión del deporte desde la idea comunitaria de Europa, en 1992 se redactó la Carta Europea del Deporte, donde dice:

#### **Artículo 1.** Objetivo de la Carta

Para la promoción del deporte como factor importante del desarrollo humano, los gobiernos adoptarán las medidas necesarias para que surtan efecto las disposiciones de la presente Carta, de acuerdo con los principios enunciados en el Código de ética deportiva, con los fines siguientes:

1. Dar a cada persona la posibilidad de practicar el deporte, concretamente:
  - a) Garantizando a todos los jóvenes la posibilidad de beneficiarse de programas de educación física para desarrollar aptitudes deportivas básicas;
  - b) Concediendo a todos la posibilidad de practicar el deporte y de participar en actividades físicas recreativas en un entorno sano y seguro; en colaboración con los organismos deportivos competentes;
  - c) Garantizando a cada uno, si así lo desea y posee la capacidad necesaria, la posibilidad de mejorar su nivel de rendimiento y de realizar su potencial de desarrollo personal, o de alcanzar niveles de excelencia públicamente reconocidos, o ambos objetivos simultáneamente;
  
2. Salvaguardar y desarrollar los fundamentos morales y éticos del deporte, así como la dignidad humana y la seguridad de los participantes en las competiciones deportivas, protegiendo el deporte y a los deportistas contra cualquier explotación efectuada con fines políticos, comerciales o financieros, así como contra las prácticas abusivas y envilecedoras, incluido el abuso de drogas.

Finalmente, los autores Michel Desbordes, Fabien Ohl y Gary Tribou (2001), en su libro *Marketing deportivo* citan a Christian Pociello (*Cultures sportives*, 1995), el cual refiere que el deporte: “término polisémico que toma todas las trazas de una paradoja. Conocido por todos y motivo de conversación diario, los mejores expertos no consiguen definirlo”.

Las definiciones anteriores son solamente una pequeña muestra de la forma en que el deporte, el deportista y su entorno, pueden ser analizados, diagnosticados y convertidos en realidades para ser parte de la vida y de lo cotidiano de la sociedad, con objetivos de crecimiento del país.

En función de esta práctica tan paradójica llamada deporte, el acercamiento al tema para este capítulo es a través del *marketing*. El *marketing* deportivo abarca una gran gama de aplicaciones estratégicas y administrativas que van pasando por el *coaching* y el liderazgo, la comercialización de la marca-deporte, la difusión de los contenidos ofertados de una institución sea pública o privada, de instituciones de educación o de otra índole o del fomento de la práctica deportiva tanto con fines recreativos, competitivos *amateurs* o profesionales como de salud pública.

El análisis de esta área del conocimiento como lo es el *marketing*, conlleva a conocer el entorno, lo que se vive en otros países en cuanto a la cultura y el sentido que el deporte tienen ahí, así como la aplicación de las nuevas tecnologías y su inserción en sus sociedades, a través de las respectivas actividades de comunicación.

Es importante conocer cómo los demás países entablan una relación y el diálogo entre los organismos o entes públicos y/o privados y la ciudadanía. Para ello recomiendo actualizar la propia biblioteca del preparador físico deportivo, así como la de los investigadores académicos y las asociaciones deportivas, con títulos procedentes de países europeos o los Estados Unidos, ya que en estas dos regiones es donde más se produce conocimiento acerca del deporte (al menos en la perspectiva occidental). Al final encontrará una pequeña pero importante bibliografía que pudiera ayudar en esta actualización constante.

### *¿Por qué hacer marketing deportivo?*

Comúnmente los enfoques teórico-prácticos van en función de objetivos de desempeño, sea de un atleta o de un equipo con relación a tiempos, puntos, medallas y logros en general. Si dichos logros se alcanzan o se acercan a lo preestablecido, se obtienen resultados favorables para todos los involucrados en el proyecto. Cuando los objetivos no se alcanzan, se entra en una espiral compleja en donde todos los involucrados deben tomar decisiones de cambio que muchas veces no se quiere o no se pueden llevar a cabo por las características particulares de cada uno de los que rodean al deportista. Es muy fácil pensar en cambiar cuando las cosas van mal porque no hay opción, no hay otra alternativa. Los deportistas y las empresas o entes deben cambiar justo cuando las cosas van bien. Es hora de innovar para mejorar.

El reto está en saber cambiar y anticipar el futuro cuando las cosas van bien, porque la lógica y el instinto dicen que los éxitos obtenidos se deben a la planeación previa y, por tanto, se va en la dirección correcta. Mantener la ventaja competitiva es cada vez más difícil, por lo que sólo queda el anticipar, estar siempre antes y delante de los demás.

En el deporte actual, la visión está enfocada en los individuos y en las empresas o entes que participan para alcanzar objetivos finales. Estos objetivos finales o metas no pueden prescindir de quienes los siguen, o sea, en los clientes, la opinión pública y los aficionados. Si los deportistas y quienes los apoyan no piensan en ellos, estarán fuera de la jugada.

El *marketing* deportivo es la administración de los momentos que pueden ser estratégicos, ya que la oferta de alternativas para los aficionados, las marcas y demás entes es extremadamente amplia y les llega desde tantos frentes que la labor de atracción es una cosa bastante compleja como muy seria. Los nuevos medios como internet en primera fila, son una alternativa para los seguidores, tanto que muchas veces es más conveniente seguir una justa deportiva desde un sitio web que asistir al evento mismo con las consecuencias que eso conlleva para los que gestionan los estadios, arenas, campos deportivos o clubes. La labor para quienes trabajan *in situ*, se vuelve titánica cuando las entradas bajan considerablemente.

Es por todo ello que la administración de la información y el *marketing* deportivo juegan un papel fundamental en el crecimiento y desarrollo del deporte actual, independientemente de su nivel antagónico.

### ***El marketing deportivo***

¿Cuándo se utiliza, hasta cuándo se debe utilizar, cuánto se debe hacer, qué inversiones requiere, son importantes las tecnologías, cómo y por qué utilizarlas...? El listado de cuestionamientos podría no tener fin, pero es indispensable delimitar cada interrogante para ser más asertivos en la planeación y las estrategias a seguir con el fin de alcanzar resultados deseados en los diferentes lapsos que establezcan los entes, los instructores o el deportista mismo.

Algo que debe ser muy puntual para este capítulo es el hecho de que el *marketing* tiene como fin generar empatía entre el deportista, los entes (instituciones, asociaciones, medios y marcas), los espectadores, la audiencia, los seguidores y el público en general. El *marketing* ayuda al desarrollo de los entes, así como del deportista porque tiene un fin más allá de lo comercial o mediático una vez que se establecen los objetivos que se quieren lograr; eso incluye el mejoramiento en el rendimiento, los traslados, el equipamiento, la educación o la instrucción.

El *marketing* también corrige errores, pero principalmente los previene y potencializa las ventajas competitivas. Aquí, en este punto, nace la creatividad y la innovación porque es cuando se conocen los puntos débiles y fuertes, el entorno, las tendencias y los cambios en el mundo deportivo y aparecen las habilidades que probablemente se desconocían o no se sabía cómo optimizarlas. Adelantando algunas conclusiones, se puede decir que el *marketing* es un proceso científico porque conlleva un método. El *marketing* deportivo y el deporte mismo deberían ser considerados como una ciencia. La ciencia del deporte.

### ***La industria del deporte***

Hablar de industria del deporte es entrar a un tema extremadamente amplio. La industria abarca a todos los involucrados en la cadena de producción y de suministros, es decir, a los que crean productos o servicios y los distribuyen, así como a todos los involucrados en la preparación, práctica, investigación y difusión del deporte en sí. Abarca a instituciones, asociaciones, a las marcas, a los patrocinadores y a los medios, al igual que a la afición en general.

La oferta y la demanda del deporte crecen día a día. La respuesta y la generación de oportunidades se lleva a cabo a través de la mercadotecnia que, ante todo, clasifica a los participantes de la industria para dividir en

segmentos y tener un panorama claro de en dónde se encuentra cada participante de la industria. La clasificación contribuye a focalizar el segmento específico con el cual el *marketing* determinará el objetivo que quiera alcanzar quien lo utilice como una herramienta de apoyo.

La industria del deporte se divide en pública y privada, y a su vez se subdivide en comercial y no comercial. La industria no comercial tiene su enfoque en las prácticas juzgadas socialmente responsables como los donativos a instituciones sin fines de lucro o a las causas sociales calificadas como problemas graves de la ciudadanía, entre los que destacan los problemas relacionados a la obesidad (alimentación, sedentarismo y poca actividad física), el consumo de drogas y alcohol, la violencia, el *bullying*, etcétera. Se puede hablar del deporte como prevención o solución a los problemas sociales que aquejan al país o a una zona en particular, lo cual requerirá de una serie de planteamientos y estrategias para conseguir apoyos por parte de instituciones públicas o privadas y que sólo a través del *marketing* se podrán administrar y medir los resultados.

El medio ambiente puede ser también un factor importante para el perfecto equilibrio entre naturaleza y deporte, en donde las comisiones deberían tener una visión clara sobre el manejo de los recursos. En la carta de los europeos, en el capítulo 10, *El deporte y el principio del desarrollo estable*, se define que:

El aseguramiento y la mejora, de una a otra generación, del bienestar físico, mental y social de la población exige que las actividades físicas, incluidas las que se desarrollan en los entornos urbanos, rural y acuático, se adapten a los recursos limitados del planeta y se desarrollen en armonía con los principios del desarrollo estable y la ordenación equilibrada del medio ambiente. Esto significa que será preciso, entre otras medidas:

- a) Tomar en consideración los valores de la naturaleza y del medio ambiente en la planificación y construcción de instalaciones deportivas;
- b) Apoyar y estimular los esfuerzos de las organizaciones deportivas dirigidos a la conservación de la naturaleza y del medio ambiente;
- c) Procurar que la población tome mayor conciencia de las relaciones existentes entre el deporte y el desarrollo sostenible, y aprenda a conocer y comprender mejor la naturaleza.

Al deporte mexicano desde el ámbito público lo rige la Comisión Nacional de Cultura Física y Deporte (CONADE), organismo público descentralizado de la administración pública federal y de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Es el conductor de la política nacional en materia de cultura física y deporte, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

El Comité Olímpico Mexicano, A.C. (COM) es el encargado de atender y apoyar a las federaciones mexicanas de deportes olímpicos y no olímpicos, así como a las asociaciones olímpicas en materia de normatividad, valores, dirección médica y psicología del deporte. A través de las instalaciones de su centro de preparación, el CDOM, el COM facilita la preparación para atletas de alto rendimiento previo a los Juegos Olímpicos. El COM es también una ventana para los patrocinadores top (se subdividen en Platinum, Oro, Plata, etcétera, según se le requiera clasificar), los socios comerciales y los *sponsors* oficiales, a nivel nacional e internacional.

El segmento comercial viene de los modelos de negocios propuestos por los patrocinadores con venta de productos y servicios al público en general (*merchandising*), los derechos para el uso de las marcas y las comisiones por derechos de transmisión de los medios.

La industria del deporte de consumo o comercial está dirigida principalmente a quienes hacen del deporte una alternativa de vida. Van desde los aficionados, apasionados y espectadores que siguen las actividades de equipos y atletas profesionales en los lugares de los eventos y en los medios electrónicos, impresos o vía internet, hasta quienes practican el deporte como esparcimiento (recreativo), mantenimiento personal, moda o con la práctica de manera constante pero a nivel *amateur*.

En este gran segmento al que se dirige la industria del deporte se encuentran los practicantes de deportes de nicho o elitistas (golf, tenis, hípica, vela, etcétera) o los llamados de masa (fútbol, box, atletismo, etcétera) en donde los todos los participantes de la industria son heterogéneos y, por tanto, las acciones y estrategias de *marketing* tendrán que considerar las exigencias de cada uno.

En todos los casos el objetivo es diferente y las necesidades cambian drásticamente, por lo que siempre se deben considerar estos factores para determinar los objetivos; son muchos los ámbitos de influencia del deporte.

La segmentación se puede hacer con base en la juventud o a la madurez de edad. También se puede segmentar por su calidad social como en solteros, casados, viudos, etcétera. Al preparador físico esta información le podrá ayudar a realizar no sólo sus actividades y rutinas deportivas sino a entender mejor la industria en donde se desarrolla el deportista y pudiera servir esta información para obtener recursos, apoyos o difusión. Es importante conocer los efectos de la práctica deportiva en la gente, ya que el factor edad y su calidad social cuentan mucho.

En la industria del deporte participan empresas que operan en los diferentes sectores del deporte como el comercio, los servicios, el crédito, los medios, etcétera, y tratan de canalizar sus propios productos o marcas a través del evento o del espectáculo deportivo pero que son de vital importancia para las actividades deportivas.



Entre los actores principales de la industria deportiva se encuentran los productores o comercializadores de ropa y artículos deportivos, las telecomunicaciones, automóviles, bebidas (agua, isotónicos, jugos, leche, cervezas, etcétera), alimentos, servicios financieros, líneas aéreas, aseguradoras, derivados del petróleo, tecnología, tiendas, farmacias, agencias de viajes y servicios, cajas de ahorro y casas de empeño, y una larga lista de marcas locales según la zona o ciudad del país.

### *Contexto de la estrategia*

La estrategia es una forma de acercarse a los objetivos, por estar compuesta de elementos como la planeación, la toma de decisiones, la coordinación de actividades y acciones a seguir con el fin de facilitar el proceso para obtener uno o varios resultados determinados. Es indispensable tener en cuenta que la improvisación sólo puede tener resultados aleatorios y no necesariamente éstos se repetirán, por lo que se recomienda siempre llevar a cabo una estrategia para alcanzar objetivos precisos y así saber qué es lo que se espera con la puesta en marcha de las actividades y sus respectivas acciones.

La estrategia conlleva un conocimiento profundo de tres grandes áreas de interés:

1. El mercado o la industria.
2. El organismo al que se pertenece.
3. Otros participantes.

La primer área de interés, el Mercado o la Industria del Deporte, como se ha visto es muy amplia y puede ser muy compleja si no se le conoce bien. En este rubro es donde principalmente se gestan los cambios más trascendentales y evidentes de todo deporte. Los cambios a nivel tecnológico, cultural, competitivo, económico, social, político, mediático, ambiental y de las comunicaciones.

Los preparadores físicos o los investigadores deben tener en cuenta que cada cambio, ya sea de manera radical o a través de un proceso evolutivo paulatino le generará implícitamente la necesidad de adaptarse inmediatamente para no rezagarse y perder competitividad, ya que dichos cambios generarán nuevas necesidades y, por tanto, nuevas estrategias porque se dará entrada a nuevos participantes en la industria y la generación de nuevas modalidades o reglas a las que habrá que adecuarse rápidamente para no sucumbir ante la dinámica que se genere.

Un ejemplo de cambio drástico es el de los nuevos materiales derivados de la tecnología deportiva que aplicada al equipamiento, los entrenamientos, los medicamentos y la alimentación hace que atletas de mediana competitividad suban en rendimiento y desempeño *versus* quienes no pueden o no saben

cómo obtener esos nuevos recursos. En este caso, los cambios en las tecnologías aplicadas a los productos para hacer deporte abren nuevos mercados y, en consecuencia, nuevos nichos de oportunidad. Los deportes extremos en todas sus modalidades y temporalidades son ejemplo claro de ello.

La tecnología aplicada a las comunicaciones es otro factor de cambio determinante por que ayuda a obtener información y su respectiva decodificación con el fin de aplicarla de manera inmediata en la preparación del deportista-atleta. El acceso a internet es ya fundamental para estar al día en todo lo concerniente a la preparación de cada deportista y todos los que están a su alrededor.

En el caso de los cambios que conllevan más tiempo para ser aplicados se encuentran los relacionados con el marco legal, así como los culturales. Cada uno de ellos requiere tiempo para ser aceptado por las instancias o la sociedad y posteriormente su encausamiento.

El tema es abundante de ejemplos, los cuales por la extensión del capítulo no podremos abarcar en su totalidad, pero este esbozo plantea básicamente que se hace más que necesario el estar preparados para cada advenimiento.

### ***Estrategias básicas para el acercamiento de los objetivos***

Para la ejecución de una estrategia acertada, como ya se mencionó, es necesario conocer al mercado o industria en donde se encuentra el deporte que se practica; conocer a la institución o ente al que se pertenece pero desde dentro, desde su infraestructura, su pensamiento, sus antecedentes, sus modalidades de trabajo, las idiosincrasias, los proveedores y todo el sistema de adquisiciones, pagos, etcétera; finalmente conocer a los otros participantes en el ámbito deportivo al que se pertenece, o dicho en otras palabras a la competencia. Ésta puede ser a nivel individual, o de equipos o de instituciones y hasta de otros deportes similares. Existe también la competencia indirecta que es aquella ajena al ámbito deportivo, como los conciertos o espectáculos masivos, los videojuegos, las ferias y el cine, entre otros. El deporte, si no es *amateur* o de esparcimiento, requiere de audiencia para que haya una retribución económica o de seguidores que harán que el deporte o deportista mantenga el nivel de aceptación y, por tanto, de supervivencia. De hecho, es realmente una cuestión de supervivencia.

Para la correcta estrategia también es importante conocer el sistema o el acceso por el cual la gente se informa o se entera de las actividades del deportista o de la institución deportiva, por lo que es importante visualizar la escala deportiva y cada uno de sus segmentos (véase tabla 1). La razón es más que nada para encontrar la debida oportunidad para acercarse o entrar a la parte mediática del deporte. Y dicha razón tiene el fin de difundir los logros o acciones que se llevan a cabo y darle importancia a lo que se hace. Los aficionados o seguidores lo agradecen de una manera muy sencilla: siendo leales.

TABLA 1

Área de práctica	Industria o mercado	Institución	Competencia	Target
Profesional	Búsqueda de nuevos récords y mejorar el rendimiento. Provoca cambios en la industria. La tecnología es fundamental para el desempeño.	Refleja los valores con entrenamiento y disciplina. Es ejemplo en la sociedad. Es el principal generador de <i>marketing</i> y es una base para construir identidad. Genera empatía con las marcas y los patrocinios.	Tiene objetivos claros al corto, mediano y largo plazos. Está monitoreado de manera constante. Hay seguimiento médico y apoyo de patrocinadores para mejorar rendimiento. Sus objetivos están en función de los logros.	Es seguido por todos los niveles sociales, mediáticos y empresariales. Las estrategias de las marcas tienen su enfoque en la comunicación y las relaciones publicas a través de su imagen como profesional.
Federado	Mantiene el crecimiento del mercado. Se adapta a cualquier cambio y se actualiza constantemente.	Justifica la razón de ser de las federaciones, las asociaciones y los entes deportivos.	Busca alcanzar logros de vida más que deportivos. Se inscribe a clubes públicos para la práctica con membresías.	Tiene el apoyo de la familia y amigos. Como estudiante, tiene el apoyo de la institución de estudios. Recibe estímulos externos si se los puede proporcionar.

Área de práctica	Industria o mercado	Institución	Competencia	Target
<i>Amateur</i>	Tiene entrenadores y preparadores físicos compartidos.	Propicia la construcción de clubes. Recibe estímulos de la asociación o federación. Es parte de los planes de las federaciones.	Recibe apoyo de marcas. Sigue planes de entrenamiento y participa en competencias nacionales e internacionales.	El apoyo es indirecto. Genera nuevos círculos de amistad o sociales.
	Está informado. Busca promociones y eventos. Adquiere productos para la práctica del deporte de manera recurrente. Alimentación e hidratación variables. Entrenadores esporádicos y aleatorios.	No tiene apoyos públicos. Recibe apoyos por quien lo requiere, en especial en deportes de equipo. Los clubes para la práctica del deporte le proporcionan las instalaciones e información.	Practica más de un deporte y entrena en los tiempos disponibles fuera de sus actividades laborales. Entrena y practica en lugares públicos o privados según su condición económica.	

Área de práctica	Industria o mercado	Institución	Competencia	Target
Ocasional	La industria no es afectada ni para bien ni para mal. No se le puede considerar deportista como tal pero tiene acceso a su práctica y a la información.	Se encuentra en todos los estratos sociales y de edad y género, pero principalmente se encuentran en el ámbito escolar o laboral.	Practica según la necesidad u ocasión. No hay un deporte específico en su práctica. Practica por motivos de salud o esparcimiento. Sus objetivos son lúdicos.	No requiere de accesorios o equipos para la práctica con estándares de calidad antagónica. Se adapta al lugar, a los recursos y a las reglas del momento.
Fan o aficionados	Asisten a los eventos con entusiasmo. Ayudan a construir estadios, porras y sitios de aficionados en la red mundial con blogs o <i>micrositios</i> .	Tienen contacto con las instituciones a las que apoyan y reciben beneficios particulares como derechos de uso de marca o entradas a los eventos. Son reconocidos por los profesionales, así como por las instituciones que les deben asistencia y <i>rating</i> .	Se busca prevalecer delante de los demás demostrando su fanatismo con conocimiento histórico, datos estadísticos, <i>merchandising</i> y artículos de colección. Son muy selectivos a la hora de tomar decisiones.	Busca involucrar a más gente para reforzar identidades y fortalecer la afición de un equipo o atleta.

Área de práctica	Industria o mercado	Institución	Competencia	Target
Seguidores	La industria se perfecciona en cuanto a comunicación. La comunicación aplica en nuevas tecnologías y nuevas plataformas de acceso. Auge y crecimiento de los dispositivos digitales portátiles. La publicidad se transforma.	Las instituciones apoyan a los medios con publicidad y notas periodísticas. La publicidad se hace más creativa y excitante. Las instituciones mejoran el contenido de sus sitios en internet.	Incremento de medios especializados. Construcción de nuevos líderes mediáticos. Interactividad entre los medios, los comentaristas y el público. Se refuerzan los arquetipos.	Siguen por los medios los eventos y la trayectoria del equipo o el atleta. Es mercado especializado. Generación de figuras retóricas en los medios. El seguidor tiene pasión por las nuevas disciplinas deportivas, las nuevas tecnologías aplicadas al deporte y los récords.
Sociedad	La sociedad desinformada utiliza cualquier medio y es seguidora de la inercia.	Las instituciones son cuestionadas y veneradas sin fundamentos más que lo transmitido en y por los medios masivos.	No busca lo especializado. El deporte es ajeno a la cotidianeidad. Es demasiado aspiracional y un tanto lejano a la voluntad de entenderlo y practicarlo.	La sociedad que se distrae y vive el esparcimiento y el ocio como forma de familiarizar y descansar de las actividades de la semana laboral. El deporte es una propuesta más entre todas las formas para pasar el fin de semana con la familia.

**Nota:** El perfil de los practicantes y participantes del deporte, según el rango de edad y de formación, puede ser parte de grupos como el del preparador físico, entrenador, directivo, educador, deportista retirado, etcétera, que es importante tener en cuenta para no generalizar al momento de llevar a cabo estrategias dirigidas a los *targets* específicos.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Pablo Alabarces.

En consecuencia, se hace necesario para generar una estrategia definir a quién se va a dirigir un determinado plan de actividades y sus respectivas acciones, por lo que se deberá conocer la escala de suministros (véase tabla 2) en la cual se determina el grupo o público objetivo (o *target*) al que se quiere acercar.

TABLA 2

<i>Target</i> general	<i>Target</i> específico		
Instituciones públicas	Educativas	Proveeduría	Gobiernos o secretarías
Instituciones privadas	Educativas	Proveeduría	Empresas o Pymes
Deportista-atleta	Véase <i>tabla 1</i>		
Eventos y voluntariado	Masivos	Locales      Público Privado	ONG's Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) pueden ser <i>Target</i> o patrocinadores. Las causas de las ONG's son principalmente de índole humanitario y sin fines de lucro. La importancia de trabajar con ellas es el de apoyar sus causas y generar una buena imagen entre la sociedad, las marcas y los medios.
Patrocinadores nacionales o internacionales	Posicionados globales o nacionales	Posicionamiento débil o desconocido	Posicionamiento local
Accesorios	Ropa	Artículos deportivos	
Medios (impresos, electrónicos, web)	Nacionales	Locales	Internacionales

**Fuente:** Elaboración propia 2012.

En las estrategias es clave planificar con base en el tiempo. En el *marketing* al tiempo se le denomina plazo, lo que significa que es un espacio de tiempo de acuerdo con los criterios que en común acuerdo se determinen. Por ejemplo, se puede hablar de corto plazo cuando una actividad del *marketing* o un objetivo se quiere alcanzar en un lapso que oscila entre unos días a un año. Mediano plazo sería de más de un año y hasta dos o tres años; y largo plazo, son más de tres años o cinco años. Todo dependerá de qué es lo que se quiera alcanzar con las estrategias y sus derivados. Hay objetivos de corto plazo como el de llevar a cabo acciones de recaudación de fondos, activación de bases de datos en redes sociales o de promociones y relaciones públicas; de mediano plazo como los concernientes a la publicidad o los de largo plazo como los de crecimiento institucional y de posicionamiento de un deporte o una acción social que busque quedarse entre la ciudadanía como el caso de los problemas originados por el sobrepeso y la obesidad.

Dependerá también si el *marketing* está dirigido al deporte y su práctica, así como el tipo de deporte que se practique, ya que por su índole el corto plazo para un deporte es poco para otros. Tal sería el caso de un corredor de distancia *amateur* que se prepara para un medio maratón y lo cual le llevará de tres a seis meses para participar dignamente y bajar considerablemente sus tiempos, mientras que para un tenista *amateur* que quiera competir en un torneo nacional, requerirá mucho más de seis meses para lograr pasar a una segunda o tercera ronda en el certamen. No se diga de deportes que requieren de instrumentos de alta tecnología como el automovilismo o el motocross que deben considerar más factores a parte de los humanos y tecnológicos como pueden ser combustible, el transporte, el clima, el día de la competición, etcétera. El *marketing* en cada caso será la herramienta administrativa que debe ser coherente con lo que quiere lograr y el tiempo que se tomará para dicho objetivo. No se puede pretender alcanzar los objetivos antes o después del plazo, ya que puede tener consecuencias nada favorables para la institución como para el deportista.

Casos de *marketing* aplicados a:

- Una institución.
- Un deportista en activo.
- Un deportista retirado.
- Una marca de ropa mexicanos.
- Una marca de ropa y accesorios global.
- Un *networking* nacional.





## CAPÍTULO 5

# EVOLUCIÓN DEL *MARKETING* DEPORTIVO

*Grisel Martínez Pulido*  
*Rodolfo López*

La tendencia mundial de dedicar una mayor cantidad de tiempo al ocio y al entretenimiento, transforma el entorno de actuación de la mercadotecnia deportiva. El deporte se convierte en una parte significativa de nuestras vidas, y los deportistas estrella adquieren tal popularidad que los llevan a tomar el papel de “modelos” en la sociedad, de tal manera que equipos, entidades deportivas y deportistas famosos son considerados marcas.

El *marketing* deportivo se encuentra en un proceso evolutivo que tiene como base la “innovación”, la única manera de sobrevivir en los negocios, desde la estrategia como las acciones operativas.

El Comité Olímpico Internacional (COI) y la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA), representan los organismos más importantes a nivel mundial del deporte, que a su vez han cimentado esquemas de negocios para potencializar y mantener vivas las justas deportivas a nivel mundial.

El patrocinio olímpico hace referencia a diferentes acuerdos entre empresas y olimpismo, el programa TOP (*The Olympic Partners*) establece los términos de la vinculación de las marcas con el olimpismo, que surge en 1983 con miras a los Juegos Olímpicos de los Ángeles 1984.

Los programas de *marketing* olímpico cuentan con cuatro fuentes de financiación:

1. Derechos de transmisión.
2. Programas de patrocinio.
3. Licencias (explotación de marca).
4. Entradas.

Por otro lado, la estructura comercial de la FIFA se divide en:

- *Socios FIFA*: Los socios tienen presencia de marca y son los proveedores oficiales de la FIFA.
- *Los patrocinadores* de la Copa Mundial de la FIFA tienen derechos a nivel mundial en la asociación con la marca, el uso de activos de *marketing*

exclusivos, la difusión en los medios, así como ofertas en entradas y en el programa de hospitalidad de los eventos.

- *Los promotores nacionales* representan el último nivel de la estructura de patrocinio de la FIFA, permite a las empresas con raíces en el país anfitrión promocionar una asociación en el mercado nacional.

### *Un poco de historia...*

Los inicios del *marketing* deportivo, la “Asociación de marca” con el deporte se basan fundamentalmente en exposición de marca.

La comunicación de la marca se basaba en un solo eje “unidireccional”, esto quiere decir que la marca sólo comunica y no recibe retroalimentación del consumidor. La estrategia de mercadotecnia está orientada a conseguir ventas.

### *Antecedentes*

En México, la fábrica de sombreros O.K. utilizó en su estrategia de publicidad a la figura del momento: el torero Rodolfo Gaona, el Califa de León. El domingo 12 de abril de 1952 se despedía el Califa de las corridas de toros. El fabricante de sombreros O.K. lanzó la siguiente inserción:

Gaonistas, despidan al mejor torero del mundo este domingo, llevando un sombrero de paja O.K. Con cada sombrero obsequiaremos otro especial para que lo arroje como homenaje al Califa, previa presentación del boleto. Tacuba 33, junto al Templo.

Rodolfo Gaona sería de los primeros deportistas que se sumaran a una estrategia de mercadotecnia, quien fuera imagen de Cerveza Moctezuma XX.

La conexión emocional que genera el deporte con los aficionados es bien aprovechada por la mercadotecnia en la creación del producto-deporte. En el camino de las mejoras de las prácticas del *marketing* deportivo, los profesionistas de esta área deben buscar crear una sinergia en las diferentes actividades de mercadotecnia.

El objetivo es fidelizar al cliente a través de una experiencia, quien tomará el papel de embajador de marca, ya sea a la hora de ligar una marca a un deporte determinado, clubs deportivos, atletas, eventos deportivos, a fin de responder a las nuevas necesidades de compra del Consumidor 2.0, que busca una relación directa con la marca, creando retroalimentación, al utilizar los medios digitales para obtener información de las marcas, y qué marcas seguir. Él decide qué comprar, cuánto comprar y cómo hacerlo.

Las marcas y productos deportivos son la conexión directa entre la industria deportiva y los consumidores, los cuales crean una cierta fidelidad al

adquirir los productos continuamente, así damos paso a lo que es el *marketing* deportivo.

El *marketing* deportivo no sólo se usa en el deporte profesional, también en el *amateur* y universitario; se relaciona con instituciones recreativas, como los clubes, campos, organizaciones que venden deporte y artículos deportivos, todo esto asociado a sentimientos y estilos de vida que los mismos aficionados (trasladando su pasión al ámbito comercial) se convierten en consumidores potenciales de los productos y servicios que ofertan sus equipos, no es una casualidad que en Monterrey tanto los “Tigres” como los “Rayados”, equipos de fútbol originarios de la Sultana del Norte, sean de los pocos equipos que pueden presumir llenos cada vez que juegan como locales, aplicando el método del padre de la mercadotecnia Phillip Kotler, con las famosas “4P” de la mercadotecnia: Precio, Promoción, Producto y Plaza.

### ***Redes sociales y marketing deportivo... una evolución irrefrenable***

Las redes sociales están cambiando la forma de hacer deporte. Profesionales y amateurs de todo el mundo comparten en tiempo real a través de la red sus tiempos de carrera, circuitos, consejos, estados de pista... Las redes sociales proporcionan un medio de comunicación y gestión de datos idóneos para el entrenamiento personal, la creación de equipos de zona y la convocatoria a eventos deportivos. Del mismo modo, los profesionales del mundo del deporte usan las redes sociales para promocionar sus centros de entrenamientos, crear aplicaciones sociales y gestionar en remoto datos de rendimiento.

Las nuevas tecnologías sociales llevan consigo nuevas formas de interacción social, que influyen cada vez más en las decisiones de compra de los consumidores en la percepción de la imagen de las empresas. Gracias a las redes sociales el usuario se convierte en un crítico, comparte información, recomienda, busca respuestas; está conectado las 24 horas al día y los 365 días al año a través de su dispositivo móvil.

El Estudio de hábitos de los usuarios de Internet en México 2013, realizado por la AMIPCI, revela que casi 30% de los internautas en dicho país se encuentra en los rangos de 25 a 44 años. El tiempo promedio de conexión del internauta mexicano es de 5 horas y 1 minuto, 67 minutos más que en 2012.

### ***¿Por qué el social media y el deporte?***

Un jugador, un futbolista, un maratonista son marcas. Los fans siguen a determinado personaje por sus proezas en los escenarios deportivos, por su carisma, por su estilo de juego, o porque representa un modelo aspiracional.

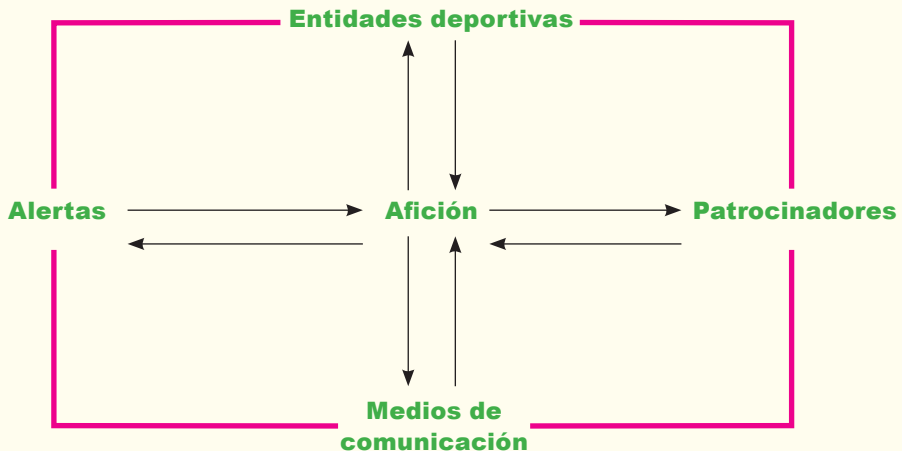
*Social media* construye una marca a través de una clave: el “*engagement*”, enganchar al aficionado con la marca, trayendo consigo estrategia de ventas, donde el éxito de la campaña dependerá del contenido y una correcta gestión de la comunidad repercutirá en las ganancias y posicionamiento de la marca.

El aficionado busca en las redes sociales acceder a información en tiempo real, quiere contenidos útiles, busca establecer un lazo humano entre él y la entidad deportiva. Las comunidades virtuales están formadas por personas con los mismos objetivos e intereses y conexiones en común.

Se relacionan virtualmente gracias a la tecnología de la información:

- Sitios de redes sociales.
- Blogs.
- Foros, grupos de discusión.
- Páginas de entidades no virtuales (páginas web de empresas, grupos sociales).
- Las discusiones en línea en salas de chat.
- Los juegos en línea.
- Sitios que permiten la interacción del usuario, tales como comentarios, sitios de intercambio de contenidos como videos, fotos o música.

### ¿Quiénes intervienen?



Al establecer una estrategia de comunicación en redes sociales, se deben considerar las “6C”, donde en materia deportiva y tras el ADN que representa este tipo de redes, los fans tejen su propia información, crean sus grupos socioculturales, se reúnen, visten y en algunas ocasiones construyen sus propios códigos de comunicación, siempre compartiendo su afinidad por algún deporte o deportista:

1. *Comunidades*. Identificar en qué plataformas está el mercado meta, adecuar la comunicación a la esencia de la red social.
2. *Conversaciones*. Hablemos menos, escuchemos más. Entender y capitalizar en oportunidades los comentarios del usuario.
3. *Contenido*. ¿Qué ofrecemos a nuestros usuarios?, ¿por qué deberían de seguir a una marca?
4. *Continuidad*. Alimentar tus redes sociales. Fijar objetivos a corto, mediano y largo plazos.
5. *Contexto*. Forma parte de la vida de consumidor. Apégate a la esencia y valores de tu marca.
6. *Control*. Monitorea tu marca: ¿qué dicen de ella? Bueno y malo. Monitorea a la competencia. Resuelve conflictos en redes sociales y canaliza a los departamentos específicos de la empresa.

La influencia de la *social media* en el caso del fútbol mexicano, la diversidad de medios y la tertulia viral sobre lo acontecido en los diversos torneos ha permitido a los clubes socializar, reclutar y emitir mensajes a una comunidad al pendiente de su club. El 15% de los internautas mexicanos accede a portales deportivos, está en búsqueda de noticias, promociones, fotografías, y videos que alimenten su biblioteca personal para poder presumir ser el más fan de su equipo sin importar las horas invertidas frente a un periódico, sitio web o blog.

### **Ambush marketing**

Ante la cercanía de una nueva versión del mundial de fútbol masculino, organizado por la FIFA, vuelve a surgir el cuestionamiento acerca de la legalidad o ilegalidad del *ambush marketing* o *marketing* de emboscada.

Si bien la FIFA contrata *sponsors* oficiales, son pocas las empresas elegidas y muchas las empresas interesadas en “sponsorear” el evento. Esto se debe, en parte, a la exclusividad exigida por las empresas que desembolsan cifras millonarias para que su marca sea identificada con el desarrollo y organización del evento.

Esto, junto con otros factores, como el crecimiento e importancia alcanzada por el *marketing* en el mundo comercial, ha llevado a que las empresas no elegidas como *sponsors* busquen una forma de sacar provecho del evento deportivo. Esto lo logran a través de lo que se ha denominado “*ambush marketing*”.

A raíz de ello, como se mencionó, se ha generado un debate acerca de la legalidad o ilegalidad de estas prácticas. Hay quienes sostienen que se trata de una asociación ilícita de una marca con el evento y, por otro lado, quienes creen que las empresas que no son *sponsors* oficiales simplemente aprovechan legítimamente una oportunidad publicitaria

### *La FIFA frente al ambush marketing*

Con motivo de la proliferación del *ambush marketing*, entre otras prácticas que considera violatorias de sus derechos de propiedad intelectual, la FIFA ha desarrollado un programa de protección de derechos.

Este programa tiene como eje central una fuerte política de registro de marcas oficiales de la FIFA, en el país anfitrión y en muchos otros países. El objetivo es afianzar sus derechos para poder comercializar el evento y obtener grandes beneficios económicos de los contratos con sus patrocinadores.

Otra forma implementada por FIFA para frenar el *ambush marketing* es a través de una campaña de concientización e información al público. Para ello publicó una guía para el público en general, donde informa cuándo la utilización de las marcas, signos, y otros derechos de propiedad intelectual, las diversas formas de asociación al evento, etcétera, serán consideradas lícitas y cuándo no.

Allí podremos encontrar, por ejemplo, cuáles son las marcas que posee registradas, qué derechos se encuentran protegidos por derecho de autor o *copyright*, señala algunos ejemplos de asociación comercial no autorizada, y distintos usos y prácticas señalando cuáles son consideradas lícitas y cuáles ilícitas por la FIFA.

Es un intento de FIFA para prevenir la violación a sus derechos informando y concientizando al público en general; sin embargo, a lo largo de los años se han ido incrementando los casos de *ambush marketing* alrededor de las distintas competiciones organizadas por la FIFA.

Tras un tímido comienzo en 1994, con 258 casos en 39 países, la situación se fue agravando y, para 1998, año de la celebración de la Copa Mundial de la FIFA en Francia, ya se había convertido en un problema de primer orden: se descubrieron 773 infracciones de marcas registradas en 47 países. Ocho años después, se destaparon 3,300 casos de infracción de derechos en 84 países en relación con la Copa Mundial de la FIFA 2006. En cambio, durante la edición 2002, disputada en Corea y Japón, se produjeron 1,884 casos en 94 países, y a falta de tres años y medio para la edición de 2010, ya se han desenmascarado 127 casos de abusos de derechos, el 70% de los cuales se ha producido en el país anfitrión, Sudáfrica. 19 de estos incidentes están relacionados con productos falsificados que ya han sido confiscados por parte de las autoridades aduaneras del país, lo que da una idea de la eficacia del programa de protección de derechos de la FIFA.

Es por ello que la FIFA realiza enormes esfuerzos para proteger sus derechos. Para la FIFA resulta de gran importancia proteger a los *sponsors* oficiales, ya que sin ellos sería imposible financiar competencias de la dimensión

del mundial de fútbol masculino. Los mayores ingresos de FIFA provienen de estas competiciones. Para mantener el atractivo de convertirse en *sponsor* del evento, es necesario garantizar a las empresas patrocinadoras cierto grado de exclusividad. Es por ello que la FIFA exige que los países anfitriones posean una regulación adecuada para proteger sus derechos.

### ***Productos y servicios del mercado del deporte***

Todos en algún momento somos o hemos sido parte del *marketing* deportivo, logramos identificarnos como consumidor del deporte, lo más común es cómo las personas se adentran en un ambiente deportivo: sólo por lo popular que es el deporte, por ejemplo: en el fútbol los pequeños siempre le van al equipo al cual el padre lo va induciendo, por simple imitación; en lo que se fijan los niños es en los accesorios que utilizan los jugadores, como son los zapatos de fútbol, o bien, por el color del uniforme.

No se puede olvidar el objetivo del deporte, que es ofrecer un espectáculo, el ambiente debe ser agradable para que sea llamativo para el consumidor; sin embargo, para otros puntos de vista el deporte es negocio, como la publicidad, los medios de comunicación, y varias empresas que gusten adentrarse en la industria deportiva.

### ***Producto del deporte***

El deporte como negocio depende de la cantidad de clientes, tendencias y novedades que existan dentro de esta actividad. Debemos observar a quién va dirigido el producto, puede ser para el mismo atleta como para los fanáticos, o igual para empresas que se dediquen al deporte, o que ven en el mercado deportivo una mina de oro para generar ingresos suficientes y ser parte de la industria.

*“Los productos deben ser especializados, con cualidades que sean del agrado y satisfagan al consumidor”* (Bernard Mullin; 1995). De esta manera se puede visualizar la aplicación real de este concepto en lo siguiente:

### ***Megaeventos deportivos***

*Los Juegos Olímpicos.* Se han convertido en un socio corporativo de marcas multinacionales que observan en la popularidad de la fiesta deportiva una oportunidad para multiplicar la imagen de sus marcas y productos.

Los Juegos Olímpicos de Los Angeles en 1984 fueron los primeros enteramente financiados con los ingresos de mercadotecnia, según las cifras hechas públicas por la revista *Marketing Matters*, publicada por el COI. En enero del 2004 ([www.olympic.org](http://www.olympic.org)), las 199 filiales de la multinacional COI



(comités nacionales CON) recibieron en el periodo 1980-1984 USD13.9 millones, mientras que en el periodo 2001-2004, recibieron USD210 millones, un aumento de 1,410%.

Los ingresos por mercadotecnia del COI en el periodo 2000-2004 ascienden a USD4,531 millones. Los patrocinadores oficiales de los juegos olímpicos de Atenas 2004 fueron Coca-Cola, McDonald's, John Hancock, Eastman Kodak, Visa, Panasonic, Samsung Electronics Co., Schlumberger, Sports Illustrated/Time Inc., SWATCH y The Xerox Corporation.

### *Patrocinio corporativo*

*Patrocinadores del nombre de los estadios.* La venta de los derechos sobre el nombre de los estadios es habitual en Estados Unidos desde hace más de 10 años. En estos momentos dos tercios de los equipos que participan en las cuatro grandes ligas (NFL, NBA, MLB, NHL) juegan en estadios con nombres cedidos a los patrocinadores a cambio de grandes sumas de dinero.

Las máximas cifras las han alcanzado los Houston Texas (NFL), que por ceder el nombre de su complejo deportivo formado por cinco edificios a la compañía Reliant Energy por un periodo de 32 años recibirá USD300 millones, Allianz Arena con capacidad para 66,000 espectadores, y la futura sede del Bayern y del 1860, el otro equipo de la ciudad. También en Alemania, el Volksparkstadion, sede del Hamburgo, se llamó desde 2001 el AOL Arena como resultado de un acuerdo entre la compañía norteamericana AOL y el club alemán por el que este percibiría USD13.8 millones. Este acuerdo finalizó en 2006. En Inglaterra, el Bolton Wanderers juega en el Reebok Stadium resultado de un acuerdo por 10 años de duración y USD4.2 millones.

### *Patrocinios con deportistas*

En la clasificación de ingresos por salarios y patrocinios que realiza anualmente la Agencia Alemana de Informaciones Deportivas (Sport Informations Dienst, [www.sid.de](http://www.sid.de), por sus siglas en inglés), el golfista estadounidense Tiger Woods fue el deportista mejor pagado del 2003 con USD100 millones, de los cuales USD95 millones fueron por patrocinios y solo USD5 millones por torneos de golf. Lo que significa un ingreso de 2.7 millones de pesos diarios.

Según el periódico "Observer" el nombre Beckham es valorado en USD335 millones. Es el sueño de todo anunciante o marca cobertura garantizada de la prensa y aumento inmediato en la venta de los productos que anuncia.

Las marcas pagan aproximadamente USD1.6 millones por asociar sus productos a la imagen de Beckham. Beckham es uno de los modelos deportivos y comerciales más exitosos de la industria del fútbol, mantiene contratos con Adidas, Pepsi, Vodafone, lubricantes Castrol, Marks and Spencer, Brylcreem, Police, TBC Cosmetics (Japón) y Meiji Seika (Japón).

En México comenzamos a ver este tipo de patrocinios con algunos deportistas como Javier Hernández, Guillermo Ochoa, Paola Espinosa y Rafael Márquez.

Las grandes compañías se han convencido de que la relación comercial *atleta-producto*, sólo funciona si el deportista tiene una gran personalidad, aceptación del público y una alta credibilidad; sin embargo, esta asociación corporativa puede resultar negativa cuando la imagen del atleta se ve empañada por problemas sociales. Es el caso de una personalidad explosiva como la de Mike Tyson o Latrell Sprewell. De la misma manera, los detalles de la vida privada de O.J. Simpson o la demanda por violación de Koby Bryant dañan el posicionamiento de la marca.

### *Servicios del mercado del deporte*

Actualmente quienes invierten más tiempo en ver televisión, en pasar horas en internet son los jóvenes, por lo mismo con esta nueva era del 2.0 y con todas las posibles vías de comunicarnos, desde la radio hasta Twitter, es imposible no poder enterarse de los acontecimientos deportivos.

Estos medios de comunicación (en específico haciendo referencia a las redes sociales) han sido una plataforma de dos vías; por un lado los que comunican, los medios, cuya labor es informar y, por otro, los usuarios que además de receptores son críticos.

Es por ello que este *boom* ha obligado a los usuarios a educarse para el buen uso de estas redes pues la gente sabe qué consumir, cuándo y cómo consumirlo.

En esta industria debemos preguntarnos: ¿quiénes son mis consumidores?, ¿de qué edad, sexo, procedencia?, ¿dónde, cuándo y cómo han visto mi producto? Para saber y tener en cuenta qué es lo que ellos necesitan y también lo que esperan de un producto.

### *Caso Lorena Ochoa*

La ex golfista Lorena Ochoa, con sólo cuatro eventos jugados en 2010, recibió una suma superior a USD13'000,000. Su imagen como deportista y como ser humano es muy buena. Lo que adjudicó que más de una marca forme parte de su equipo:

- Banamex.
- Selther.
- Audi.
- Lacoste.
- Footjoy.
- Aeroméxico.
- Ping.
- Rolex.
- Callaway golf.

Lorena ha proyectado a la mujer atleta de alto rendimiento con carisma, disciplina, integridad, que ha sabido comercializar, dando salto de la atleta de alto rendimiento a la empresaria. Cuenta con la *Fundación Lorena Ochoa*, la cual ayuda a los niños de escasos recursos; la *Ochoa Sports Management*, dedicada a hacer eventos de golf y la *Ochoa Golf Academy*, empresa que da cursos del deporte.

Las marcas siguen cuatro vectores, en los cuales giran su comercialización:

1. *Producto*: lo que la empresa fabrica.
2. *Entorno*: el entorno físico de la marca, es decir, cómo se disponen los puntos de venta.
3. *Comunicación*: cómo comunica a la gente, a su público, quién es y qué hace.
4. *Comportamiento*: cómo se comportan los empleados de la marca, cómo se comporta con el exterior.

Las marcas que se disponen a entrar el mundo de la comercialización del deporte, sean o no empresas dedicadas directamente al 100% al deporte deben desarrollar una idea central, o bien, una estrategia de mercadotecnia que será aterrizada en un evento deportivo, patrocinio, responsabilidad social, en el cual se demostrará la personalidad y se enfatizará la razón de ser de la marca.

Las marcas deben considerar una visión futuro, qué hace, cómo lo hace y cuál es su visión a futuro.

El área de la mercadotecnia deportiva, comienza a formalizarse de la idea vaga de cómo aplicar esta herramienta de comercialización de algunos profesionistas del *marketing*.

*“Para ser honestos, nosotros no hacemos investigaciones de mercado para conocer el resultado de alguna de nuestras promociones deportivas”, dice Catherine Leiber, directiva de Philip Morris que se encarga desde hace más de 10 años de los asuntos publicitarios y de imagen de la tabacalera: “Evaluamos los resultados instintivamente, pero es un instinto que se ha refinado desde los últimos 20 años.”*

Para Bjorn Alstrom, uno de los directivos de Volvo, no es posible medir la causa y el efecto de la mercadotecnia deportiva. Steven Cross, administrador

de eventos de la telefónica AT&T, coincide y recalca, por su parte, que no pueden llegar los lunes por la mañana a la oficina y saber cuánto subieron sus ventas gracias al patrocinio que le entregan a un deportista.

Eugenio Méndez, subdirector de marca Coca-Cola, va más allá, y dice que con los patrocinios deportivos que realizan no buscan rentabilidad. “Para nosotros el patrocinio del deporte o de determinados deportistas es un esfuerzo por acercar a los niños y jóvenes al deporte. Sin duda, la asociación que obtenemos en esta ocasión de consumo es un impulso para el negocio”, asegura.

El modelo de negocio del atleta-marca, ha buscado ser perfeccionado buscando el retorno de inversión (ROI, por sus siglas en inglés), encontrando como clave del éxito generado la experiencia del usuario.

### *El atleta como icono social al servicio de las marcas*

La personalidad y el perfil profesional del deportista a través de actividades como el *marketing*, el *merchandising*, los derechos de imagen o la presencia en los medios de comunicación, se ven reflejados en contenidos de los mensajes publicitarios; se asocian a valores representativos del deporte en la sociedad actual, con relación a distintos productos o servicios anunciados. Las marcas deben empatar sus valores corporativos con los valores del deporte y de la actitud del atleta.

Un atleta representa:

- Juventud.
- Sueños.
- Honestidad.
- Ética.
- Humildad.
- Trabajo en equipo.
- Disciplina.
- Fortaleza.
- Respeto.
- Espíritu ganador.

De las obligaciones de los atletas con las marcas se establece el perfilar su personalidad, ya que se convierten en los “embajadores” de la marca tanto en la esfera global, como local, portando la insignia de la marca a la cual representan en todo momento. El deportista, ya no sólo tiene aparición pública en los centros deportivos, sino también se convierte en modelo: sesiones fotográficas, firmas de autógrafos, entrevistas a diferentes medios de comunicación, donde es necesario cuidar el discurso que proyecte el deportista.

### *Bibliografía*

Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (2002). *Crónica de publicidad en México 1911 a 2000*, México D.F., México: AMAP.

- Balmaceda, J. (2011). *Marketing Deportivo. El éxito de la mano de la profesionalización de la gestión institucional*. Deportelegal.
- Castillejos Evelyn (2012). “Consumidores piensan que Nike, Pepsi y Burger King son patrocinadores de los J.J.O.O.” [en línea]. Recuperado 15 de agosto de 2012, de <http://www.merca20.com/consumidores-piensan-que-nike-pepsi-y-burger-king-son-patrocinadores-de-los-j-j-o-o/>
- Deporte legal (marzo, 2011). “Marketing Deportivo. El éxito de la mano de la profesionalización de la gestión institucional” [en línea]. Recuperado 22 de agosto, de [http://www.articulo.org/articulo/36345/marketing\\_deportivo\\_el\\_exitode\\_la\\_mano\\_de\\_la\\_profesionalizacion\\_de\\_la\\_gestion\\_institucional.html](http://www.articulo.org/articulo/36345/marketing_deportivo_el_exitode_la_mano_de_la_profesionalizacion_de_la_gestion_institucional.html)
- García, F. I. (2009). *El marketing deportivo* (pp. 1); Año 13 – Núm. 128 - Enero de 2009.
- Gobé, M. (2005). *Branding Emocional, El nuevo paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. Barcelona, España: Editorial Divine Egg.
- González, F. (2009). *La pelota no entra por azar: ideas de management desde el mundo del fútbol*.
- Kase, K. (2006). “El marketing deportivo no es ningún juego: hasta puede fundir a una empresa” [en línea]. Recuperado 8 de julio 2012 de: <http://www.materiabiz.com/mbz/estrategiaymarketing/nota.vsp?nid=27358>
- Martínez, V., Peiró J. M., Ramoa, J. (1997). *Libro calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Mullin, B.; Hardy, E.; Sutton, W. (1995). *Marketing deportivo*. Barcelona: Paidotribo.
- Observatorio del Deporte: <http://www.observatoriodeldeporte.com/index.php?p=noticias&nid=56>
- Olins, W. (2009). *El Libro de las Marcas*. Barcelona, España: Océano,
- Pereira, J. E. (2000). *Apostando al futuro*. RELI [en línea]. Núm. 85. Recuperado el 5 de junio de 2000, de <http://www.reli.org>
- Rosique, A. y Roa, R. (2006). *La isla del fútbol. Un viaje personal por la industria del fútbol británico*. Editorial Épica: México, D.F.
- Rubio, F. (2010). Las ganancias de Lorena Ochoa [en línea]. Recuperado 25 de abril de 2012, de <http://www.cnnexpansion.com/estilo/2010/04/20/lorena-ochoa-retiro-golf-expansion-cnn>
- Semprini Andrea (1995). *El Marketing de la marca*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Takahashi, H. (2003, marzo). “Patrocinio deportivo, una práctica ‘confidencial’” [en línea]. Recuperado el 22 de agosto, de <http://www.eluniversal.com.mx/finanzas/32439.html>

## CAPÍTULO 6

# IMAGEN DE MARCA Y CREACIÓN DE VALOR

*Maridol Santarriaga*

El *marketing* afecta a todos los individuos, así como a organizaciones e industrias. Para servir tanto a compradores como a vendedores, el *marketing* tiene como pilares: *a)* la búsqueda permanente de identificación de las necesidades de los consumidores, ya sean estos clientes actuales o potenciales, y *b)* desarrollar a través de este conocimiento productos y servicios que satisfagan a los clientes. El *marketing* no termina su labor en la identificación de las necesidades, sino que a partir de ellas determina un plan de acción que inicia con la determinación del mercado meta al que se quiere servir. Una vez que lo ha seleccionado, la organización desarrollará e implementará un plan de acción para satisfacer las necesidades del mercado elegido a través de cuatro herramientas denominadas “4P”.

En este capítulo se ofrece una perspectiva general de la mezcla de mercadotecnia en el deporte; así como la importancia del *branding* en la estrategia general.

### *Mezcla de mercadotecnia*

La mezcla de *marketing* deportivo es una combinación estratégica de los bien conocidos cuatro elementos denominados como las “4P”, estas son: el producto, el precio, la plaza y la promoción. El trabajo principal de la planeación de *marketing* deportivo se centra en hallar la combinación perfecta de estos elementos. Las decisiones que se tomen dependen directamente del conocimiento profundo de los clientes o fanáticos, así como del conocimiento de la competencia y del medio ambiente. En este sentido, la investigación de mercados juega un papel principal en el conocimiento de estas variables; en un sentido amplio, el mercadólogo “manipula” las variables de tal forma que desarrolla “productos-deportistas” que satisfacen las necesidades de los clientes o fanáticos. A continuación se explica la naturaleza de la mezcla, así como cada uno de sus elementos:

### *Producto*

¿Qué es un producto?, la definición de Kerin, Hartley & Rudelius (2010) nos menciona que un producto es un artículo, un servicio, idea o persona, que está conformado “por un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que satisface a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor”. Un deportista entonces es un producto que atrae clientes denominados fanáticos; por un lado, este deportista puede “comercializarse” a sí mismo, y además como producto también es manejado por una organización (equipos deportivos, patrocinadores, agentes) que buscan obtener una ganancia a partir de la definición exitosa de la estrategia de mercadotecnia.

El éxito de la estrategia depende de que se conozca igualmente la naturaleza del “producto-deportista”. Muchas decisiones son críticas en el proceso, por ejemplo, decidir las características tangibles del deportista: su fortaleza, rapidez, velocidad, edad, etcétera. Otras decisiones se relacionan con la combinación de los deportistas en un equipo, que en conjunto reflejarán el objetivo que la organización tiene en mente. A la combinación de los diferentes deportistas en un equipo se le conoce como *mezcla de productos* (Zamani, Hadi & Abbas 2011).

La administración del producto, además, incluye administrar el “ciclo de vida de los productos”; se considera que al igual que la vida de los seres humanos, los “productos” también tienen un ciclo de vida. Este proceso se describe por cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y decadencia; cada una de las etapas difiere e impacta una de las “4P”, así como el nivel de ingresos alcanzado por la organización, las decisiones se toman en relación a los objetivos planteados; el invertir en mayor publicidad, reducir el precio con mejorar el atractivo del producto se relacionan directamente con una de estas etapas.

### *Plaza*

Llegar a los compradores reales o potenciales de manera directa o indirectamente es un requisito para el éxito en el *marketing*. Un canal de *marketing* se define como: “individuos y empresas que participan en el proceso de hacer disponible un bien o servicio para su uso, presencia o consumo por los consumidores finales o usuarios” (Kerin *et al.*, 2010). Los deportistas buscan agentes que les faciliten el proceso de contratación, este también se considera un intermediario que forma parte de la plaza. Un agente es un intermediario que adquiere la autoridad legal para actuar en nombre del deportista a cambio de un porcentaje o *fee* (cuota). Los intermediarios realizan diferentes funciones que van desde la transacción hasta el proceso de facilitación, es decir, hacen que los deportistas sean más atractivos para los compradores (dueños

de equipos o patrocinadores). Otra característica que difiere con respecto a la plaza, es que los consumidores de un evento se convierten en participantes.

Ejemplo de lo anterior puede explicarse de la siguiente forma: el Sr. Martínez es fanático del fútbol *soccer*; él compró la temporada completa para asistir a todos los partidos de su equipo favorito, se convierte en un participante ya que aunque haya comprado el boleto hasta que no lo usa y asiste no se puede entregar el servicio comprado. Por otro lado, también el servicio se puede entregar por otros mecanismos como la televisión o el radio. De acuerdo con lo anterior, entonces existe una diferencia significativa en la entrega de bienes a los consumidores y la entrega de servicios deportivos.

### *Precio*

El precio es el dinero u otras consideraciones que se intercambian por la propiedad o por el uso del bien o servicio. Desde el punto de vista del consumidor, el precio suele ser usado por las compañías para indicar o comunicar el valor cuando es asociado con los beneficios percibidos. Dado que el valor es la relación entre los beneficios percibidos y el precio, el incremento de los beneficios se traduce en más valor para el cliente (Kerin, 2010).

La fijación del precio es una decisión crucial que se debe tomar, ya que el precio tiene un efecto directo en la generación de utilidades. El pensar que hemos logrado un gran trato por la compra de un producto también depende de otros factores, tales como que te ofrezcan una garantía, que en el caso del *marketing* deportivo puede hacerse cuando se comercializan productos deportivos de marcas reconocidas.

En el caso de los deportistas, las evaluaciones médicas previas a la contratación funcionan como garantía del estado general del deportista; además de la opinión de personas de las cuales apreciamos su opinión, en el caso de los deportistas su imagen bien comercializada ayuda a sus patrocinadores, ya que son ellos los que son considerados agentes de referencia. Los consumidores estarán dispuestos a pagar un *premium* o precio superior cuando el producto es anunciado por una estrella deportiva. El precio es importantísimo, ya que es la única “P” que produce ingresos. Los demás elementos producen costos. De tal forma que ofrecer los productos a un precio correcto es fundamental para la decisión (Zamani *et al.*, 2011).

Dada la importancia del precio, el administrador de *marketing* debe establecer con claridad los objetivos que tiene la organización con respecto del precio, de igual forma debe conocer las restricciones que enfrentará al establecer el precio. Los objetivos que pueden establecerse son: utilidades (RSI, RSA, administrar utilidades a largo plazo), incremento de ventas, incremento de participación de mercado (parte del total del mercado que le corresponde a la compañía), incremento del volumen de ventas, supervivencia y



responsabilidad social. Las restricciones que enfrentan son: la demanda del producto, la novedad del producto y su relación con el ciclo de vida, y, como lo mencionamos anteriormente, los costos (Kerin *et al.*, 2010).

### *Promoción*

Es muy probable que recientemente usted haya visto un partido de fútbol o de algún deporte favorito; se habrá dado cuenta que el estadio está lleno de mensajes de diferentes marcas y productos que quieren comunicar a lo largo de la transmisión televisiva. Con toda seguridad usted habrá visto por lo menos 30 anuncios diferentes, y qué decir de los uniformes de su equipo favorito o del contrincante, ellos llevan las insignias que identifican a las marcas patrocinadoras. A este esfuerzo de comunicación se le conoce como *promoción*. Compañías como Nike, Puma o Adidas utilizan diversos tipos de promoción y muestran el nivel de creatividad para comunicarse con sus clientes.

La promoción es la combinación de una o más de las herramientas de comunicación y que en su conjunto recibe el nombre de *mezcla promocional*. Las herramientas de la mezcla de promoción están conformadas por: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, relaciones públicas y *marketing* directo. De manera que el mensaje no se pierda, el administrador de mercadotecnia tiene la tarea de proporcionar un mensaje consistente; a este proceso se le conoce como IMC o *comunicación de marketing integrado* (Kotler & Armstrong 2007).

A continuación se explican las principales características de los elementos promocionales.

- a) *Publicidad*. Es cualquier forma de comunicación no personal sobre una organización, producto, servicio o idea *pagada por un patrocinador identificado*. Es un medio masivo y nos ayuda a alcanzar gran cantidad de personas; sin embargo, su costo promedio es muy alto.
- b) *Venta personal*. Se define como el flujo bidireccional de comunicación entre comprador y un vendedor. Es muy eficiente para influir en la decisión de compra. Los vendedores se convierten en el vínculo entre los productos de la empresa y los clientes. Los vendedores se convierten para la empresa en los “ojos” del consumidor, ofrecen retroalimentación en dos vías.
- c) *Relaciones públicas*. Busca influir en los sentimientos, opiniones o creencias de los clientes o posibles clientes, así como de los accionistas, proveedores, empleados y otros públicos. Los eventos y presentaciones son herramientas de las relaciones públicas. Es uno de los vehículos más importantes para el control de daños, para mejorar y enaltecer la imagen de un deportista o de una compañía. Uno de sus elementos es la propaganda, cuya ventaja es que no es pagada y es impersonal, los boletines de prensa.

También se realizan las conferencias de prensa en donde se invita a los representantes de los medios a una reunión informativa.

- d) *Promoción de ventas*. Quién no ha recibido o participado en un sorteo o en una rifa, ¿alguna vez compraste un artículo que tenía una muestra gratis? ¿has recibido cupones para compras futuras o algún descuento?, todas estas son herramientas de la promoción de ventas, su objetivo es ofrecer un “incentivo” a corto plazo para despertar el interés de los clientes.
- e) *Marketing directo*. Si alguna vez llegó por correo o correo electrónico un mensaje sobre alguna compañía, este es un ejemplo de *marketing* directo. Se busca generar una relación personal con el cliente.

### *Internet*

En la actualidad se considera que el internet es un medio más para los anunciantes; puede apoyar todos los programas antes mencionados. Hay una gran variedad de opciones de publicidad por internet, principalmente se utilizan cintillos, que representan alrededor del 50% en gastos de publicidad en la red (Kerin *et al.*, 2010). Otras formas de publicidad en línea lo constituyen los rascacielos, anuncios emergentes, intersticiales y minisitios que usan video y audio continuo.

Investigaciones recientes ponen de manifiesto el éxito de la aplicación efectiva de programas de mercadotecnia y el uso de las “4P”. Hashemi Siavonashi (2006) realizó investigaciones en las cuales medía la efectividad de la atracción de patrocinadores financieros para la mejora de las finanzas de los equipos en Turquía; por otra parte, algunas franquicias han utilizado los patrocinios de equipos deportivos para mejorar la penetración en mercados nuevos con mucho éxito.

### *El Benchmarking*

La experiencia establece como regla de vida “aprende de los demás” y “aprende del mejor”; buscando consenso en referencia a la definición de este término se ha encontrado que cada organización la describe de forma distinta, sin embargo, todos aciertan a pensar que este proceso está basado en el aprendizaje. Las organizaciones que lo siguen han sido capaces de complementar las prácticas administrativas de planificación, organización y análisis con el análisis del medio ambiente, en este sentido, el *Benchmarking* se convierte en una herramienta que ayuda a los miembros de la organización a estudiar el ambiente externo.

Además, forma parte del proceso de inteligencia de mercadotecnia en el cual se analizan las tendencias del ambiente y a la competencia. Si un competidor ha desarrollado un avance tecnológico que se refleja en una mejora

significativa del producto y que le ofrece a esa compañía una ventaja competitiva, el competidor puede apoyarse del *Benchmarking* para tratar de desarrollar otro producto sustituto, utilizando sus propias ventajas competitivas.

En el *marketing* deportivo, las ventajas de los productos están asociadas por ejemplo con la mejora de materiales que permiten mejorar el rendimiento del deportista; las burbujas de aire implantadas en los zapatos tenis mejoraron considerablemente la eficiencia en el salto, la reducción de lesiones. Inicialmente aportó una ventaja competitiva a la marca que lo desarrolló, al poco tiempo y usando el proceso de *Benchmarking*, la mayoría de las marcas líderes en el mercado incluyeron las burbujas de aire.

Es importante mencionar que este proceso no puede ser reducido a un proceso de “imitación”, “copia” o un proceso único y mágico, recordemos que se trata de aprendizaje, por lo que apoya al desarrollo de mejoras y diferenciaciones en el desarrollo de nuevos productos y servicios. En este sentido los departamentos de investigación y desarrollo, así como de la organización en general, se han visto favorecidos por el proceso de *Benchmarking*.

## Branding

¿Qué es una marca?, las marcas han acompañado a la humanidad por siglos, se trata de elementos que ayudan a distinguir los bienes o los servicios de los productos de la competencia. De hecho, si buscas la raíz de la palabra *brand* (que significa “marca” en inglés) encontrarás que proviene del vocablo *brandr*, que significa quemar; en la antigüedad los dueños del ganado le marcaban su señal como medio de identificación. De acuerdo con la Asociación Americana de mercadotecnia, una *marca* se define como: “Nombre, término, símbolo, signo o diseño o una combinación de todos los anteriores cuyo propósito es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y ayuda a diferenciarlos de sus competidores” (Fournier, 1997).

### *¿Por qué debe ser importante una marca?*

La importancia radica en que a través del uso de marcas el productor puede aclarar al consumidor aspectos tales como ¿quién es el producto?, así como ¿qué puede hacer el producto por ti? El *Branding* ayuda a crear estructuras mentales que ayudan a los consumidores a organizar su conocimiento acerca de los productos y servicios, además es un elemento clave que ayuda a los consumidores a diferenciar entre diferentes productos, asociando cada uno de ellos en los aspectos relevantes dentro de la misma categoría (Madden, Fehle & Fournier, 2002).

Un caso especial de mercadotecnia es la que está relacionada con la comercialización de personas y organizaciones dentro de la industria del arte

y el deporte. La mercadotecnia deportiva se ha convertido en una actividad altamente sofisticada; actualmente lo que parecería imposible ha sido capaz de emplear técnicas tradicionales de “empaquetado de bienes”. Muchos equipos deportivos se comercializan a sí mismos a través de una combinación de mercadotecnia integrada, que incluye el uso de herramientas como la publicidad, la promoción, el patrocinio, correo directo, internet y relaciones públicas, entre otros. Esto les ha ayudado a que procesos de construcción de la marca, tales como atención, imagen y lealtad de los fanáticos se incrementen rápidamente y se conviertan en utilidades, por ejemplo: la venta de boletos, incremento en la venta de todos los objetos y productos (*merchandising*, comercialización de gorras, playeras, equipo deportivo, etcétera) que tengan la marca del equipo. Y aún va más allá: una vez que el equipo ha logrado un nivel de penetración y de lealtad de sus fanáticos, no importando que el equipo no tenga una gran actuación en el campo de juego, seguirá teniendo un porcentaje de sus clientes leales como seguidores y compradores asiduos.

Los símbolos y logotipos de las marcas de los equipos de fútbol, beisbol, básquetbol, etcétera, se han convertido en importantes contribuciones financieras para los dueños, ya que a través de la firma de contratos de “licenciamiento” (término usado para referirse a la firma de un contrato entre dos entidades), la primera es la dueña de la marca registrada protegida legalmente y que le da el permiso o licencia de comercializarla y recibir por este permiso una regalía; este proceso genera grandes utilidades para la organización. Un ejemplo de éxito es el caso del equipo inglés Manchester United, actualmente goza de una inmensa visibilidad del club, con fanáticos en todo el mundo; en el año 2005 se calculaba que tenía alrededor de 75 millones de fanáticos, con un rápido crecimiento en Asia (Glauber, 2001). Imagínese el ingreso generado por los contratos de licencia, no en vano es el equipo más rico de la liga inglesa.

Entre los beneficios más importantes que se logran cuando se poseen marcas fuertes se destaca: el incremento de la lealtad de los clientes, la reducción de la vulnerabilidad de la compañía frente a sus competidores, la fortaleza en momentos de crisis, mayor cooperación y apoyo de los mayoristas y minoristas, agentes, mejora de la efectividad de las comunicaciones y por último las oportunidades de poder establecer contratos de licenciamiento; es decir, convertir la marca, nombre de equipo, en otros productos en otras categorías. Finalmente, que los consumidores estén dispuestos a pagar más cuando un producto ostenta el nombre de su equipo o de su jugador favorito reditúa en mayores ganancias para la compañía.

### *Patrocinio deportivo*

Otro de los elementos estratégicos en el *marketing* deportivo es la importancia que ha cobrado en las últimas décadas el patrocinio deportivo. Ya sea en

los más altos niveles en equipos de reconocimiento internacional o en equipos de ligas infantiles, el patrocinio se ha convertido en un medio de financiamiento y crecimiento del sector. Marcas de reconocido prestigio nacional o internacional apoyan a equipos deportivos a cambio de que se publiciten sus marcas, ya sea en los uniformes, en el campo, en sus transportes, artículos usados y consumidos, etcétera. Coca-Cola es un ejemplo claro de patrocinio, ha sido una de las compañías que más patrocinios ofrece, las pasadas Olimpiadas fueron patrocinadas por esta compañía.

En investigaciones recientes se ha puesto de manifiesto la susceptibilidad de las compañías por sólo patrocinar a ciertos deportes; un número relativamente pequeño de deportes son los que son fuertemente apoyados, en el caso mexicano el *soccer* ha sido el deporte que más patrocinios ha recibido. También puede haber una distinción por los sectores que más apoyan o patrocinan, estos sectores son: finanzas (bancos, arrendadoras y aseguradoras), automóviles, cervecerías, alimentos y bebidas, telecomunicaciones, aerolíneas, tabaco, productos deportivos y medios. Las compañías deben tener mucho cuidado en la elección de a quién van a patrocinar, escándalos relacionados con dopaje pueden afectar a los patrocinadores, para ello los programas de relaciones públicas ofrecen una medida de ayuda para el manejo. A pesar de los riesgos que conlleva, es una forma muy ventajosa de que los deportistas obtengan apoyos financieros y que las compañías y marcas patrocinadoras tengan una exposición muy amplia y a un costo relativamente bajo.

Este capítulo nos presentó una visión clara de la definición de la estrategia en la mercadotecnia deportiva, a partir de la mezcla de *marketing*, el *Benchmarking* y la creación de valor a través de la marca.

### *Bibliografía*

- Fournier, S. (1997). "Consumers and their brands: Developing Relationship theory in Consumer Research". *Journal of Consumer Research* 24(3):343-373.
- Glauber, B. (2001). *Meet Manchester United Marketing*, Baltimore Sunday.
- Kerin, R.; Hartley, S. & Rudelius, W. (2010) *Marketing*, México, McGraw-Hill.
- Kotler, P. & Armstrong, P. (2007). *Marketing*, México, Prentice Hall.
- Madden, T. J.; Fehle, F. & Fournier, S. (2002). *Brands matter an empirical investigation of brand building activities and the creation of shareholder value*, Harvard Business School working paper.
- Siabonashi, H. (2006). *Sponsorship-Linked Marketing Development*, Sport Marketing. Quarterly, 4(4): 13-24.
- Zamani, A.; Hadi A. & Abbas R. (2011). *Nature and Science* 29 (8):102-106.

## CAPÍTULO 7

### EL CONSUMIDOR 2.0

*Marina Vázquez Guerrero*

El presente capítulo tiene como propósito hacer una fotografía de las características de los jóvenes como consumidores en el entorno de la web 2.0, y a la vez incluir algunas peculiaridades de este sector de la población con todo el contexto en el que se desenvuelve, pues ellos representan una parte importante de la humanidad que ha sido poco focalizado en las estrategias de *marketing*. La forma en que puede vivirse esta etapa es muy variable, según el tipo de región y país, pero hay algo que comparte toda esta generación: el ser nativos digitales, vivir en la era de la hiperconectividad y, por tanto, ser proclives “prosumidores” (productor y consumidor), de contenidos y servicios. Estudios recientes afirman que los jóvenes no tienen un comportamiento de compra única ni universal, aunque el costo del producto es el que más les importa. El texto concluye con una serie de consideraciones a tomar en cuenta, para ofrecer una comunicación efectiva para este sector que representa el consumidor del futuro.

#### *Contexto juvenil*

La juventud es un sector poblacional relevante para quienes han de tomar decisiones en torno a las estrategias de publicidad y *marketing* en la era de internet. Lo anterior, tanto por su condición numérica, pues de acuerdo con datos oficiales, las personas menores de 30 años representan la mitad de la población mundial (50.5%) (Euromonitor Internacional, 2012), como por ser los principales actores y participantes en esta era hiperconectada donde la computadora y el *smartphone* adquieren mayor presencia.

Sin embargo, no es un sector fácil de acceder o lograr la atención y/ la compra. Habrá que hacer un análisis contextual del público o *target* que se busque priorizar porque la diversidad es compleja y sus decisiones de compra son diferentes, incluso por país.

Primero tomemos en cuenta que los jóvenes (gente en edades de 15 a 25 años, de acuerdo con la clasificación de la UNESCO), tienen como principal característica que viven un tiempo de tránsito en el que adquieren o pierden, nuevas y viejas posibilidades vitales e individuales (Martín Serrano, 2002). Su carácter es voluble y el momento emocional los hace vulnerables y atrevidos. Aunque adquieren comportamientos por observar lo que hacen sus padres, tienen la necesidad de sentirse independientes de ellos y comienzan a seguir a grupos y compañeros de su edad.

A partir de la década de los 2000, se vienen detectando en ellos cambios importantes como un desfase respecto al tipo de vivencias en proporción a otras generaciones; por ejemplo: biológicamente son más precoces pero se integran a la sociedad más tarde. “Se les adelanta el deseo por vivir independientes pero a la vez un retraso en la emancipación del hogar de origen; tienen una iniciación sexual más temprana, sin embargo posponen la convivencia en pareja, el matrimonio y la llegada de los hijos (...) se anticipan a la primera experiencia laboral y a la vez retrasan la dedicación al trabajo como actividad exclusiva” (Martín Serrano citado por Vázquez, 2012, p. 349).

El contexto social tiene mucho que ver en ello: el desempleo, la falta de oportunidad y, por tanto, de esperanza. Algunas cifras nos pueden ayudar a entenderlo mejor: del total de jóvenes en el mundo, 90% vive en países emergentes o en desarrollo, en particular en el Medio Oriente y África (Euromonitor Internacional, 2012); casi 75 millones de jóvenes están desempleados en todo el mundo y esto va en aumento de más de cuatro millones desde 2007 (International Labor Office, 2012). Lo más difícil de asimilar es que parece no tener mejor futuro este grupo, dada la tendencia, cuando se prevé que en 2016, “la tasa de desempleo juvenil se mantendrá en el mismo nivel elevado” (p. 7).

El uso de tecnología ha sido sin duda un gran refugio y un centro de convivencia social para todos los jóvenes, interesados en lo nuevo por naturaleza, incluso en aquel que no tiene un trabajo. Y es que también, internet y su creciente forma de “conversar” y propiciar la interactividad con las personas han constituido un estilo de vida actual.

Se trata de la generación de los “siempre conectados”, de los que usamos ordenador, Notebook, BlackBerry, iPhone, Android, TV interactiva, Wii... y todos aquellos dispositivos que nos permitan navegar, comunicarnos, informarnos... en cualquier momento. Y este cambio es relevante porque el famoso 24x7 ahora empieza a ser cierto, en el trabajo, en la universidad, en el coche, en el transporte público, un aeropuerto, estación de tren, la playa... cualquier espacio es bueno para conectarse y cualquier dispositivo también (Cortés, 2009, p. 17).

Las cifras lo dicen todo. Hasta 2012 se estimaba que existen más de 2.4 billones de usuarios de internet en el mundo, de acuerdo con Pingdom (Islas, 2013) y la región de América Latina y el Caribe ocupa el cuarto lugar con 255 millones. En el contexto mexicano, aunque no se tiene una cifra certera de usuarios (45.1 millones según AMIPCI y 52.3 millones, de acuerdo con WIP), en 2012, coinciden en que la mayoría de usuarios son hombres, y los jóvenes entre 12 y 24 años suman 43% de usuarios. Si aumentamos a esta cifra con los que tienen entre 25 y 34 (19%), tenemos un aproximado de 62% de gente que hace uso constante de la red de redes.

Por otra parte, en México el consumo promedio al día ha ido aumentando. En 2012 la exposición a internet tenía en promedio 5 horas y 1 minutos. Y en particular, 93% de los mexicanos hacemos uso de las redes sociales.

Según la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI, 2013), entre las principales actividades online que se tienen en este país y que refleja la tendencia general son: enviar e-mails (87%); buscar información, uso de redes sociales, envío de mensajes instantáneos y comienza a figurar con importante cifra la compra online con 37%.

### *La dieta tecnológica juvenil*

Los jóvenes en casi todo el mundo viven rodeados de medios masivos convencionales como la televisión y los nuevos medios sociales e interactivos, donde encuentran satisfactores personales propios de su edad. Uno de los más importantes son el reconocimiento social, el deseo de ser competentes y autónomos, y la autorrealización; de allí su alta presencia y consumo. “El *smartphone*, las redes sociales o el WhatsApp, se han convertido en espacios vitales de los jóvenes y de los adolescentes desde edades cada vez más tempranas” (Reig, 2013, p. 14).

Muchas de las actividades que disfruta un joven dentro de la red de internet tienen que ver con la interacción, y en muchos casos no se es consciente de lo que se accede ni del sentido que pueda tener la actividad. Es su forma de estar ahora. Ven con naturalidad su entorno lleno de mensajes y se mueven con naturalidad y osadía.

Los espacios de opinión como Facebook y Twitter son nichos donde más habitan los jóvenes, y suelen dar opiniones sobre marcas y productos. Un estudio sobre los usuarios más activos en la red (San José-Cabezudo, Camarero-Izquierdo y Rodríguez-Pinto, 2012) confirma que son “los hombres y los más jóvenes (menores de 18 años) los más propensos a compartir sus opiniones sobre los productos” (p. 22), y que es precisamente desde las redes sociales, y en menor medida en blogs/foros y sitios web evaluadores.

### *El consumidor en la era 2.0*

Adentrándonos en el tema específico que nos ocupa: el consumidor. Tenemos un panorama radical en comparación de pocos años atrás, propiciado por la tecnología y la apropiación de ella por parte de sectores diversos. Encontramos también un cambio estructural en la forma de tratar al cliente, de “atender” al consumidor. Si bien siempre se ha tenido la premisa de priorizar lo que necesita el posible consumidor: “el cliente siempre tiene la razón”, ahora es algo indispensable. Se recomienda dar el poder de la palabra a quien adquiere un producto o servicio, porque precisamente este entorno “tecnologizado” obliga no sólo a conocer mejor al público sino a buscar el diálogo,



escucharlo, entenderlo y cumplir sus deseos. “Cambia el papel que juega tu cliente, cambia, ahora de una manera real, su ubicación... ahora es el centro. Por cierto... tu Rey es el cliente” (Cortés, 2008, p. 20).

El nuevo consumidor, al tener acceso a internet se informa, compara, analiza, evalúa y pide opinión a gente como ella, por lo que cobra mucho sentido y validez escuchar recomendaciones. Esta persona es capaz de ignorar o evitar la publicidad y promoción convencional para tomar decisiones de compra sólo por los comentarios que recibe de sus conocidos en redes sociales. “Estas influencias suelen ser clasificadas en dos grandes bloques: influencias externas de carácter directo (personas expertas, como padres, amigos, novios u otros grupos sociales) e influencias impersonales de carácter indirecto (como celebridades y anuncios publicitarios)”. (Kuster-Boluda, Aldas-Manzano, Rodríguez-Santos y Vila, 2010, p. 166).

Un joven, usando las redes sociales y opinando o publicando información es más que un consumidor activo, se convierte en un “prosumidor” de gran influencia en su entorno virtual.

### *El joven “prosumidor”*

Los cambios que han traído consigo el desarrollo de una web participativa o 2.0 incluyen entre las figuras centrales un tipo de usuario que va tomando mayor volumen conforme se incluyen programas y aplicaciones, que abundan. Se le llama consumidor poscrisis o “prosumidor”, es decir, las personas que son productoras y consumidoras y que tienen diferentes roles y beneficios según el punto de vista del que se tome. El concepto no es nuevo, viene desde 1972, imaginado por Marshall McLuhan y Barrington Nevitt en su libro *Take Today*, donde afirmaron que la tecnología electrónica permitiría al consumidor asumir simultáneamente los roles de productor y consumidor de contenidos. Y posteriormente le dio continuidad Alvin Toffler en 1980 en su best seller, *La tercera ola*.

Para algunos, el “prosumidor” es actualmente “el nuevo rol que asumen los consumidores, propiciado por el desarrollo de las tecnologías y promovido por distintos factores” (Martínez y Sánchez, 2012, p. 595), y para otros son “actores comunicativos de la sociedad de la ubicuidad” que jugarán un papel definitivo en las siguientes remediaciones que experimentará internet, medio que definitivamente admite ser comprendido como lógica extensión de la inteligencia humana (Islas-Carmona, 2008, p. 38). En ambos casos, se observa como una figura que toma fuerza importante.

Aunque se le puede ver más activo desde las redes sociales, ser “prosumidor” incluye creatividad y dominio de herramientas tecnológicas como: “Escribir en un blog, grabar un video, editarlo, hacer fotos, elaborar un álbum de fotografías virtual, dibujar una viñeta, grabar un *podcast*, diseñar una presentación en Power Point, Prezi u otros” (Sánchez y Contreras, 2012, p. 69).

Por otra parte, se debe tomar en cuenta que al ser una persona en constante relación con los medios y la red y, por tanto, los diferentes estímulos del *marketing* en todas sus variantes, es un consumidor potencial que tiene ciertas características. Para ellos es importante usar marcas que representan un valor simbólico a su grupo de amigos. Suelen hablar de ello en sus conversaciones personales y virtuales, con una posibilidad de influencia alta, pues nadie quiere sentirse desaprobado por usar otras marcas que no son las del grupo de iguales, lo cual lleva a considerar que hablamos de un importante segmento de mercado que suele intervenir como pionero en tendencias de consumo, de forma grupal.

### *Retos del marketing con los jóvenes*

De acuerdo con los registros de usuarios en las redes sociales, contabilizados en la página fanpagelist.com, los deportes más seguidos en redes sociales son el basquetbol, la lucha libre y el futbol americano, pero en cuanto a los deportistas, millones de personas siguen las cuentas personales de Cristiano Ronaldo, Leo Messi y David Beckham, tres futbolistas que suman billones de fans (véase gráfica 1).

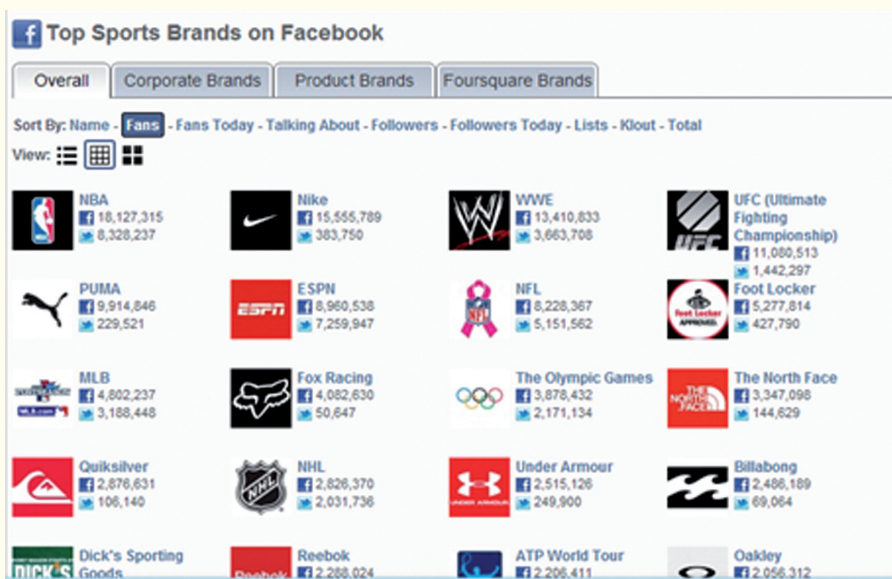
Gráfica 1



Fuente: Fanpagelist.com

Las marcas que tienen más fans y, por tanto, más cercanía con sus consumidores son Nike, Puma, Foot Locket, The Nort Face, entre otros (véase gráfica 2), para ello sólo basta mirar sus páginas en Facebook o Twitter a fin de corroborar la gran participación juvenil y también la forma como las empresas propician la conversación y cercanía: sin retórica comercial, con palabras sencillas y profundas como: “If it’s worth earning, it’s worth reclaiming. #justdoit Rafa Nadal” (Nike, 2013) y buenas fotografías o enlaces de contenido.

Gráfica 2



Fuente: Fanpagelist.com

Finalmente, cabe decir que el *marketing* en general tiene un reto con el mercado juvenil y en el sector deportivo en particular, porque las marcas que tienen más seguidores pueden ser también las más valoradas en el ranking económico. Por ejemplo, Nike estuvo valuada en 15 mil billones de dólares en la lista de Forbes (Forbes, 2011) y continúa siendo la marca líder.

Al tomar en cuenta el sector más joven se tiene una gran oportunidad pues los jóvenes “prosumidores”, que suelen actuar como influenciadores o líderes de opinión, lo hacen en temas de mucha interacción y participación como los videojuegos y los deportes (San José-Cabezudo *et al.*, 2012). Los principales comentaristas de las páginas oficiales de marcas que patrocinan los equipos internacionales, son ellos, los jóvenes.

Reiteramos entonces, que debe haber un estudio profundo del perfil del joven al que se quiere enfocar una estrategia de *marketing*, porque los jóvenes no tienen un comportamiento de compra única ni universal. Un estudio sobre el consumo juvenil en Europa (Kuster-Boluda *et al.*, 2010) afirma que aunque el costo del producto es el que más les importa; en general, les mueven valores como la paz, la igualdad y la verdad, que se reflejan en su comportamiento de compra. La aplicación de este estudio en países europeos llevó a identificarlos con etiquetas particulares: los italianos suelen ser consumidores “víctimas de la moda”; los españoles “compradores profesionales”, los franceses interesados en el “comercio justo” y los “seguidores” en Alemania (p. 172). Lo que se podría traducir en que tras identificar que los jóvenes de Italia suelen tener un perfil de consumidor interesado en la moda, se recomendaría el uso de nuevos colores y envases modernos o a los interesados en el comercio justo, predominante en Francia, buscar incluir etiquetas de comercio justo, destacando la naturaleza de los ingredientes, por ejemplo.

Tras toda esta información vertida sobre las tendencias contemporáneas, y dado que los jóvenes se empoderan y autorrealizan a través del uso de la tecnología y se guían más por las recomendaciones de gente cercana como familia, amigos, novios que de celebridades, es recomendable invertir menos en grandes campañas con figuras y usar más estrategias de Word of Mouth Marketing (wom), o la estimulación del boca-oído, con influenciadores líderes, a través de las redes sociales.

Cuidar y escuchar al consumidor y lograr una comunicación efectiva con este un sector vulnerable, activo, apasionado, crítico y complejizado por el contexto social: el consumidor del futuro.

### ***Bibliografía***

- AMIPCI (2013). “Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México 2013”. Recuperado de: <http://www.amipci.org.mx/?P=esthabitos>. Consulta: 28/09/2013.
- Cortés, M. (2009). “Bienvenidos al Nuevo Marketing” en Sanagustín, E. (ed.) *Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing*. eBook de acceso gratuito. Versión 1.0 - Marzo 2009.
- Euromonitor Internacional (2012). “The World’s Youngest Populations”. Recuperado de: <http://blog.euromonitor.com/2012/02/special-report-the-worlds-youngest-populations-.html>. Consultado: 27/09/2013.
- Fanpagelist.com (2013). Recuperado de: <http://fanpagelist.com/category/athletes/view/grid/sort/fans/page1>. Consulta: 09/10/2013.
- Forbes (2011). *The Forbes Fab 40: The World’s Most Valuable Sports Brands*. Página oficial. <http://www.forbes.com/pictures/mlm45jemm/the-most-valuable-company-brands/>. Consulta: 09/10/2013.

- International Labor Office (2012). *Global Employment Trends for Youth*. Geneva, Switzerland.
- Islas-Carmona, J. O. (2008). *El prosumidor. El actor comunicativo de la sociedad de la ubicuidad*. Palabra clave. Vol. 111 No. 11.
- (2012). “Cifras mundial de internet en 2012: Pingdom (Primera parte)”. Recuperado de [http://www.itesm.edu/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/dr.+octavio+islas+carmona/op\(28ene13\)octavioislas](http://www.itesm.edu/wps/wcm/connect/snc/portal+informativo/opinion+y+analisis/firmas/dr.+octavio+islas+carmona/op(28ene13)octavioislas). (Consultado el 18/09/2013).
- Kuster-Boluda, I.; Aldas-Manzano, J.; Rodríguez-Santos, M. C. y Vila, N. (2010). “Diferencias cross-culturales en la decisión de compra de los jóvenes europeos.” *Innovar*. Vol. 20, No. 37, Mayo-junio de 2010.
- Martín Serrano, M. (2002). *Las transiciones juveniles y las contradicciones de la socialización*. Comunicado en Conferencia Europea sobre jóvenes y políticas de transición en Europa. Madrid. En la red: <http://www.barcelonesjove.net/pafiledb.php?action=fileid=556>. Consulta: 13/09/2009.
- Martínez Rodrigo, E. y Sánchez Martín, L. (2012). “Comunicación entre menores y marcas en las redes sociales.” *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 597 Vol. 18 Núm. especial noviembre (2012) 589-598.
- Martínez Priego, C. (2009). “Escuchar a los social media” en Sanagustín, E. (ed.) *Del 1.0 al 2.0: Claves para entender el nuevo marketing*. eBook de acceso gratuito. Versión 1.0 - Marzo 2009.
- Nike, 2013: Página oficial en Facebook. <https://www.facebook.com/nike?fref=ts> consulta: 09/10/13.
- Reig, D. y Vílchez, L. F. (2013). *Los jóvenes en la era de la hiperconectividad: tendencias, claves y miradas*. Fundación Telefónica y Fundación Encuentro.
- Sánchez Carrero, J. y Contreras Pulido, P. (2012). *De cara al prosumidor: producción y consumo empoderando a la ciudadanía 3.0*. *Icono14* 10(3), 62-84, doi: 10.7195/ri14.v10i3.210
- San José-Cabezudo, R.; Camarero-Izquierdo, C. y Rodríguez-Pinto, J. (2008). “En busca de los evangelizadores digitales: Por qué las empresas deben identificar y cuidar a los usuarios más activos de los espacios de opiniones online”. *Universia Business Review*. Tercer trimestre 2012.
- Vázquez, M. (2012). *La radio universitaria en México y España. Estudio de la participación y formación de los jóvenes*. Tesis doctoral. Universidad Pompeu Fabra.

## CAPÍTULO 8

# ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE *MARKETING* DEPORTIVO ORIENTADO A LOS NEGOCIOS ELECTRÓNICOS (E-BUSINESS)

*Susana Berenice Vidrio Barón*

### *Plan de marketing clásico*

Tradicionalmente, se desprende de la literatura administrativa que la elaboración de un plan de *marketing* seguirá la concreción de un proceso que inicia con el análisis de la situación FODA, por sus siglas en español, o SWOT, por sus siglas en inglés. Este análisis comprende la evaluación del panorama desde dos perspectivas: el análisis interno y el externo.

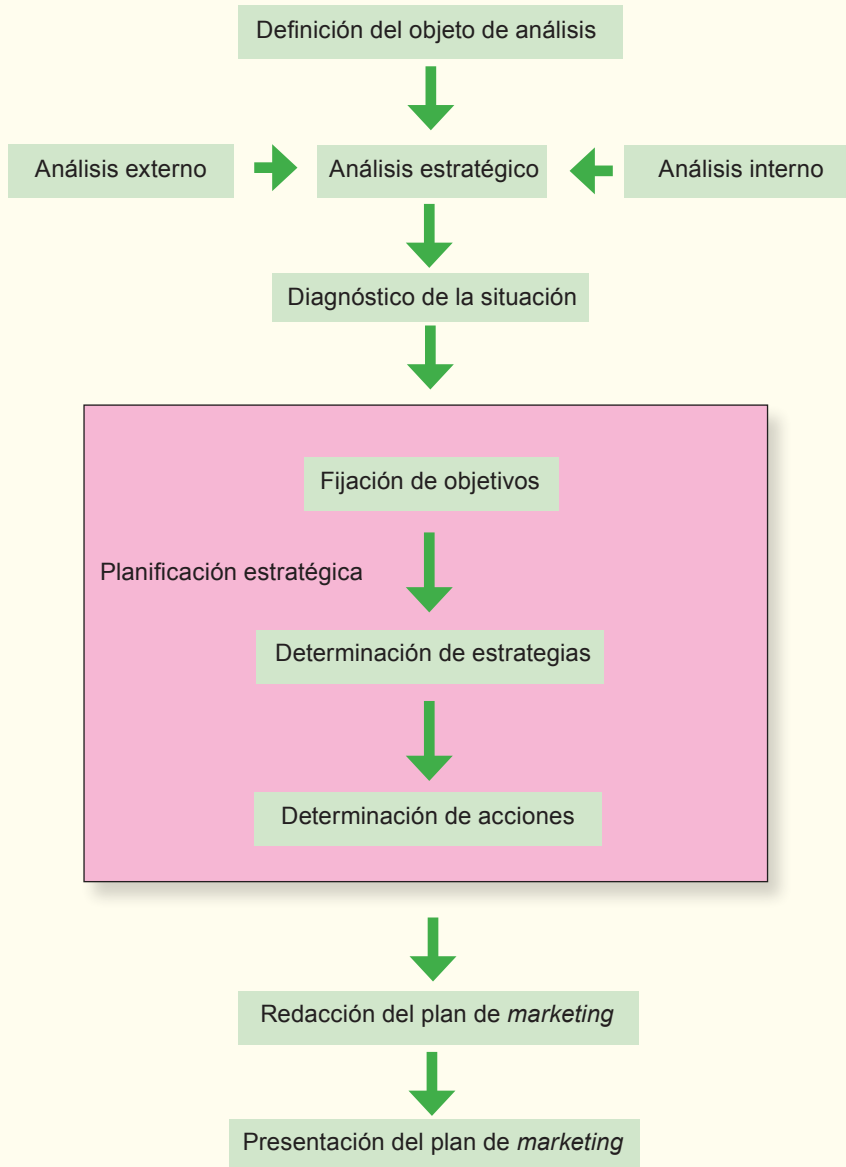
En esencia, este plan no difiere de la propuesta original que se desprende de teorías clásicas enfocadas a las “4P” en el enfoque latinoamericano (de Benito Borrego, 2004; París, 2013; Soriano Soriano, 1989). La figura 1 de la página 74 describe el procedimiento desde su inicio hasta la presentación del mismo.

Como se observa, los pasos que comprende el plan inician con el diagnóstico, para luego progresar hacia el desarrollo de propuestas y su posterior evaluación y control, como se enumera a continuación. Entre los elementos clave que conforman un *marketing* plan, desde otra perspectiva (Rodríguez Medrano, 2010), se encuentran:

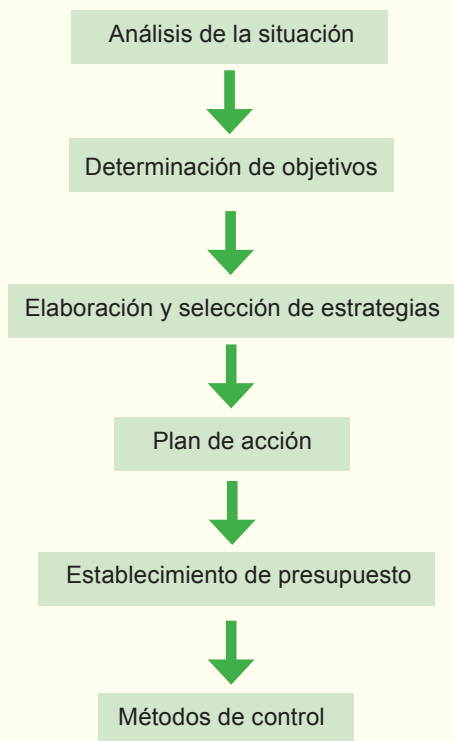
1. Resumen ejecutivo.
2. Situación del mercado.
3. Participación de mercado.
4. Situación actual de mercadotecnia.
5. Objetivos y estrategias.
6. Presupuesto.
7. Conclusiones.
8. Anexos.

Finalmente, la figura 2 de la página 75 ilustra otra perspectiva para la elaboración del mismo, que incluye la versión más desarrollada.

**Figura 1.** Etapas del proceso de elaboración de un plan de *marketing*



**Fuente:** *Guía para la elaboración de un plan de marketing* (Universidad de Extremadura, 2005, pág. 1).

**Figura 2.** Distintas etapas para la elaboración de un plan de *marketing*

**Fuente:** *Marketing XXI* (Muñiz González, 2013).

Sin embargo, éstos se han quedado en un esquema tradicional desde la concepción original de la American Marketing Association (AMA), enfocada a los procesos y transacciones (Willie, 2007) de 1985.

### ***Plan de marketing orientado a la economía digital (e-business)***

En su versión contemporánea de 2004 (Zinkhan & Williams, 2007), la nueva definición de estos procesos se enfoca a la creación de relaciones duraderas, a largo plazo y con el consecuente incremento de la rentabilidad de los clientes en función de la creación de valor o el “*marketing* relacional” (Reinares & Ponzoa, 2002).



A través de los sistemas *Customer Relationship Management* (CRM) o de administración de las relaciones con el cliente, se pretende lograr este nuevo enfoque estratégico de los negocios (Cobo Quesada, Hervé & Aparicio Sánchez, 2010).

También identificado como *marketing* digital, *marketing* one-to-one o *marketing* directo, el CRM es el enfoque estratégico que invita a las tecnologías de información a participar en la nueva forma de hacer negocios en internet. El CRM involucra tecnologías que no necesariamente son digitales y que prevalecen desde los inicios de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC); sin embargo, ha progresado y en la actualidad los negocios electrónicos se han apropiado del término (Dans, 2001; García Valcárcel, 2001).

El uso del teléfono, el *telemarketing*, los *call centers*, la fuerza de ventas, los puntos de venta, los distribuidores (tanto mayoristas como minoristas), los catálogos, la televisión, el correo tradicional y el electrónico, las páginas web, los blogs, las redes sociales y cualquier punto de contacto con el cliente con el propósito de ofrecer un producto-servicio conforman elementos recolectores de información que deben converger en una plataforma informática (Anato, 2006).

Para finalizar se debe incluir una sección en el plan para el desarrollo de una propuesta CRM, la cual debe ser integradora también de la operación de la cadena de suministro a través del control de las operaciones haciendo uso de un esquema de integración *Enterprise Resource Planning* (ERM) (Andonegi Martínez, Casadesús Fa & Zamanillo Elguezabal, 2005).

El ERP es:

...una aplicación informática que permite gestionar todos los procesos de negocio de una compañía de forma integrada... Por lo general este tipo de sistema está [*sic*] compuesto de módulos como Recursos Humanos, Ventas, Contabilidad y Finanzas, Compras, Producción, entre otros, brindando información cruzada e integrada de todos los procesos del negocio (Chiesa, 2004, pág. 17).

El ERP, también identificado en la literatura como MRP (*Material Requirements Planning* o *Manufacturing Resource Planning* [Joaquín Delgado, 2000]), es el complemento y contraparte de los sistemas CRM para la administración de operaciones de la empresa.

Como se puede entender, estos sistemas son críticos en el caso de tratarse de una organización que desarrolla el proceso productivo como parte de la cadena de suministro de su operación, es decir, que no recurre al *Outsourcing* para realizar actividades de producción y cadena de suministro.

Juntas, las estrategias CRM y ERP representan lo que en términos de negocios electrónicos se conoce como procesos *Front-End* y *Back-End*. Los procesos *Front-End* son todos los que están relacionados con la atención al cliente; con los cuales tiene interacción. La contraparte son los procesos *Back-End*, o los que son transparentes (i.e. que el usuario no los ve ni los experimenta) (Elnikety, Nahum, Tracey, & Zwaenepoel, 2004).

Estos procesos son particularmente significativos cuando se trata de una estrategia *e-business*, pues en el caso de la implementación de una página web, la interacción con el usuario es volátil. Si el sitio falla, el cibernauta transitará a otro en búsqueda de la solución a sus necesidades de información y transacción. Es por ello que se debe garantizar que el sitio cuente con interfaces de acceso avanzadas, canales de acceso múltiples y personalización (Hassan, Martín Fernández & Iazza, 2004; Navarro Lara & Martínez Usero, 2003).

Combinados, estos procesos garantizan la agregación de valor en el ambiente de los negocios electrónicos cuando funcionan al 100% y cuando se planea una estrategia específica por el tipo de modelo de *e-business* (Sawhney & Parikh, 2001; Vallamsetty, Kant & Mohapatra, 2003; Zhu, 2004).

### 1. Modelos de *e-business*

Además de las estrategias CRM y ERP, se debe hacer referencia en el plan de *e-marketing* a los modelos de negocio electrónicos. En la literatura, se identifican los siguientes modelos de negocios electrónicos y comercio electrónico específicos para el *marketing* deportivo (Schwarz & Hunter, 2012):

- B2B (*Business to Business*). Es el modelo que integra las transacciones a nivel *Back-End* (sin la distribución del producto terminado al cliente final) entre participantes de la cadena de suministro de productos que no han sido procesados completamente. Denominado Empresa-a-Empresa (Jiménez Quintero, del Aguila Obra & Padilla Meléndez, 2000), este modelo explica y engloba las nuevas tendencias de las economías emergentes donde se da privilegio a la maquila.

En el caso de los productos deportivos, corporaciones transnacionales como Nike©,<sup>1</sup> Adidas©<sup>2</sup> y Umbro™<sup>3</sup> (por citar algunos ejemplos) requieren la creación de sitios web B2B (también identificados como e-Hubs [Kaplan & Sawhney, 2000; Li, 2007]). Las mismas, al tener presencia en varios países, necesitan vincular a sus proveedores,

<sup>1</sup> <https://www.nike.net/portal/site/nike/template.login>

<sup>2</sup> <https://b2b.adidas.com/global/changeountry.asp>

<sup>3</sup> [http://umbroworld.com/login\\_09\\_1.aspx?id=7:534&sw=1440&sh=870&sd=24&ww=1456&wh=886](http://umbroworld.com/login_09_1.aspx?id=7:534&sw=1440&sh=870&sd=24&ww=1456&wh=886)

distribuidores, *outsourcers* y socios de negocio en un solo mercado digital<sup>4</sup> bajo estándares de intercambio de información internacionales (Nowakowski, 2002).

- B2C (*Business to Consumer*). Es el modelo que integra las transacciones a nivel *Front-End* (con el producto terminado) entre el negocio distribuidor y el cliente final. Cabe hacer la aclaración con respecto a la naturaleza del negocio o la B de este modelo: sin importar si el *business* es un productor o exclusivamente distribuidor, el modelo se concentra en la disponibilidad del producto para que éste sea comprado por el cliente final, no intermediarios.

A través de las principales modalidades de distribución (mayoreo o menudeo), el objetivo primordial es hacer llegar el producto hasta el comprador. Adicionalmente se incluye el modelo *E-Tailing*, o el menudeo electrónico dentro de esta clasificación, el cual atiende exclusivamente las necesidades de minoristas (Turban & King, 2003).

En el caso del modelo B2C, es de especial importancia mantener una relación estrecha con los clientes. Los sistemas CRM cumplen con un objetivo específico dentro de este modelo de negocio. A partir de lo que en inglés se conoce como *customization*, término que identifica una creciente orientación hacia la desconcentración en el producto y una recentralización hacia el cliente a través de *custom-tailored products* (productos hechos a la medida) (Huffman & Kahn, 1998; Lampel & Mintzberg, 1996).

Es decir, que el valor agregado ya no está necesariamente en el producto en sí, sino en la orientación a construir relaciones duraderas con los clientes, a través de la información para presentarle productos/servicios cada vez más personalizados (Elliot, 2002).

Identificado en la literatura como *mass customization*, se refiere al fenómeno que está ocurriendo (en corporativos transnacionales al menos, como es el caso que se cita de Hewlett-Packard™) con respecto a la capacidad de las empresas de satisfacer necesidades específicas de clientes pero de forma masiva (Feitzinger & Hau L., 1997; Gilmore & Pine II, 1997).

Por supuesto, esto sólo se logra a través del uso de sistemas inteligentes de información que no sólo la recolectan, sino que permiten la generación de reportes cruzados que permiten tener un perfil holístico del consumidor. A este conjunto de *mass customization* y *customized marketing* se le denomina *customerization* (Tersine & Harvey, 1998; Wind & Rangaswamy, 2001).

---

<sup>4</sup> Digital/Virtual Marketplace or Marketspace (Lee, 2001; Wang & Archer, 2007).

Un ejemplo de ello es el sitio web<sup>5</sup> de Puma™, el cual permite la personalización (masiva) de zapatos tenis, dado que desde el inicio del mismo, se da a entender que es la “Puma Factory” o fábrica de Puma donde puede el usuario crear sus propios tenis personalizados. Lo mismo Converse™ con su sitio web<sup>6</sup> en donde el usuario puede decidir entre comprar y crear los propios.

Adicionalmente se mencionan los modelos C2C (que se generan a través de terceros como eBay® o MercadoLibre®) y los C2B, cuyo uso es poco frecuente para los productos deportivos corporativos y se enfoca más a negocios entre particulares o *retailers*.

## 2. Nuevas tendencias

Para finalizar, un plan de *e-marketing* debe incluir propuestas sobre el uso de herramientas y aplicaciones digitales para la comercialización de productos deportivos. La Web 2.0, con el advenimiento de nuevos espacios para la comunicación no solamente de tipo organizacional, sino individual, han creado nuevos modelos de negocio en la web (Chui, Miller & Roberts, 2009).

Comunidades como los blogs, Wikipedia, Youtube y foros abren las puertas para la libre conversación entre consumidores (Bhatt, 2005; Hoegg, Martignoni, Meckel & Stanoevska-Slabeva, 2006). Es por ello que se debe planear una estrategia de administración de contenidos, no sólo en comunidades, sino en los espacios comunitarios y personalizados en la web (Tredinick, 2006).

Ésta se conoce como *Real Simple Syndication* (RSS), a través de los *newsfeeds* (información dirigida al usuario que indica las áreas de especialidad e intereses previamente delimitados a través del llenado de plantillas) que sirven también para obtener información segmentada de los usuarios de las mismas (Phelan, McCarthy & Smyth, 2009).

Adicionalmente, la proliferación del uso de las redes sociales (*social networking*), como Facebook y Twitter (entre las más mencionadas), las cuales han sido utilizadas con fines comerciales o lo que se conoce como *Marketing for the Social Web* (Tapscott, 1996; Weber, 2009).

## Bibliografía

Anato, M. (2006). El uso de los instrumentos clásicos del marketing y la tecnología digital en turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo. Marketing y Tecnología Digital*, 15, 19-44.

<sup>5</sup> <http://factory.puma.com/>

<sup>6</sup> <http://www.converse.com/>

- Andonegi Martínez, J. M.; Casadesús Fa, M. & Zamanillo Elguezabal, I. (2005). Evolución Histórica de los Sistemas ERP: de la Gestión de Materiales a la Empresa Digital. *Revista de Dirección y Administración de Empresas* (12), 61-72.
- Bhatt, J. (2005). Blogging as a Tool: Innovative Approaches to Information Access. *Library Hi Tech News*, 22(9), 28-32.
- Chiesa, F. (2004). Metodología para selección de sistemas ERP. *Reportes Técnicos en Ingeniería de Software*, 6(1), 17-37.
- Chui, M.; Miller, A. & Roberts, R. P. (2009). Six ways to make Web 2.0 work. *McKinsey Quarterly. Business Technology*, 1, 1-7.
- Cobo Quesada, F. B.; Hervé, A. & Aparicio Sánchez, M. d. (2010). Empezar en clave de marketing: propuestas conceptuales y prácticas. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, XLIII, 373-392.
- Dans, E. (2001). Sobre modas y realidades. CRM o el nuevo marketing digital. *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, 791, 55-62.
- De Benito Borrego, J. (2004). Guía para la elaboración de un plan de empresa del sector servicios (III). *Phytoma España: La revista profesional de sanidad vegetal*, 159, 57-59.
- Elliot, S. (Ed.) (2002). *Electronic Commerce. B2C Strategies and Models*. West Sussex, Inglaterra: John Wiley & Sons Ltd.
- Elnikety, S.; Nahum, E.; Tracey, J. & Zwaenepoel, W. (2004). A method for transparent admission control and request scheduling in e-commerce web sites. *WWW '04 Proceedings of the 13th international conference on World Wide Web* (pp. 276-286). New York, NY: ACM.
- Feitzinger, E. & Hau L., L. (1997). Mass customization at Hewlett-Packard: the power of postponement. *Harvard Business Review*, 75, 116-123.
- García Valcárcel, I. (2001). *CRM: gestión de la relación con los clientes*. Madrid: FC Editorial.
- Gilmore, J. H. & Pine II, B. J. (1997). The four faces of mass customization. *Harvard Business Review*, 75(1), 91-101.
- Hassan, Y.; Martín Fernández, F. J. & Iazza, G. (2004). Diseño Web Centrado en el Usuario: Usabilidad y Arquitectura de la Información. *Hypertext.net*, 1-14.
- Hoegg, R.; Martignoni, R.; Meckel, M. & Stanoevska-Slabeva, K. (2006). Overview of business models for Web 2.0 communities. *Proceedings of GeNeMe* (pp. 23-37). Dresden: University of St. Gallen.
- Huffman, C. & Kahn, B. E. (1998). Variety for Sale: Mass Customization or Mass Confusion? *Journal of Retailing*, 74(4), 491-513.
- Jiménez Quintero, J. A.; del Aguila Obra, A. R. & Padilla Meléndez, A. (2000). Implicaciones Estratégicas del Comercio Electrónico Basado en

- Internet: Modelos de Negocio y Nuevos Intermediarios. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 783, 63-78.
- Joaquín Delgado, F. M. (2000). Evolución en los sistemas de gestión empresarial. Del MRP al ERP. *Economía Industrial*, 331, 51-58.
- Kaplan, S. & Sawhney, M. (2000). E-Hubs: The New B2B Marketplaces. *Harvard Business Review*, 97-103.
- Lampel, J. & Mintzberg, H. (1996). Customizing Customization. *Sloan Management Review*, 38(1), 21-30.
- Lee, C. S. (2001). An analytical framework for evaluating e-commerce business models and strategies. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 11(4), 349-359.
- Li, L. (2007). *Supply Chain Management: Concepts, Techniques and Practices*. Singapur: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Muñiz González, R. (2013). *5 Etapas del plan de marketing*. Obtenido de CEF-Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- Navarro Lara, P. & Martínez Usero, J. A. (2003). Desarrollo de sitios web para la oferta de servicios característicos de la Administración Electrónica. *El Profesional de la Información*, 12(3), 190-199.
- Nowakowski, N. (15 de Diciembre de 2002). *Nike B2B site designed to lighten service load*. Obtenido de Portland Business Journal: <http://www.bizjournals.com/portland/stories/2002/12/16/focus2.html?page=all>
- París, J. A. (2013). El marketing esencial latinoamericano. *CPMARK-UNIMEP*, 1(1), 1-8.
- Phelan, O.; McCarthy, K. & Smyth, B. (2009). Using twitter to recommend real-time topical news. *Proceedings of the third ACM conference on Recommender systems* (pp. 385-388). Nueva York: ACM.
- Pickton, D. W. & Wright, S. (1998). What's swot in strategic analysis? *Strategic Change*, 7(2), 101-109.
- Reinares, P. J. & Ponzoa, J. M. (2002). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Financial Times-Prentice Hall.
- Rodríguez Medrano, L. A. (27 de Agosto de 2010). *Marketing Plan para Emprendedores*. Obtenido de EmprendeTEC. Tecnológico de Monterrey: [http://prod44db.itesm.mx:7778/pls/portal/docs/PAGE/DOCSEMPRE-DETEC/IMG/TAB287072/MKTPLAN\\_SFE.PDF](http://prod44db.itesm.mx:7778/pls/portal/docs/PAGE/DOCSEMPRE-DETEC/IMG/TAB287072/MKTPLAN_SFE.PDF)
- Sawhney, M. & Parikh, D. (2001). Where Value Lives in a Networked World. *Harvard Business Review*, 79-86.
- Schwarz, E. C. & Hunter, J. D. (2012). Sport E-Business and E-Commerce. En E. Schwarz, & J. Hunter, *Advanced Theory and Practice in Sport Marketing* (pp. 307-331). San Diego, CA: Elsevier.

- Secretaría de Salud (13 de Mayo de 2008). *Análisis FODA*. Obtenido de Secretaría de Salud: <http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ap089/apoyos/m3/analisis.pdf>
- Soriano Soriano, C. L. (1989). *Gestión estratégica del marketing: establecimiento de objetivos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Tapscott, D. (1996). *The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Tersine, R. & Harvey, M. (1998). Global customerization of markets has arrived! *European Management Journal*, 16(1), 79-90.
- Tredinnick, L. (2006). Web 2.0 and Business. *Business Information Review*, 23(4), 228-234.
- Turban, E. & King, D. (2003). Retailing in E-Commerce: Products and Services. En E. Turban, & D. King, *Introduction to E-Commerce* (pp. 93-145). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Universidad de Extremadura (01 de Abril de 2005). *Guía para la elaboración de un plan de marketing*. Obtenido de EducaMarketing-2005: <http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf>
- Vallamsetty, U.; Kant, K. & Mohapatra, P. (2003). Characterization of E-Commerce Traffic. *Electronic Commerce Research*, 3, 167-192.
- Wang, S. & Archer, N. P. (2007). Electronic marketplace definition and classification: literature review and clarifications. *Enterprise Information Systems*, 1(1), 89-112.
- Weber, L. (2009). *Marketing to the Social Web: How Digital Customer Communities Build Your Business*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Willie, W. L. (2007). Continuing Challenges to Scholarly Research in Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(1), 131-134.
- Wind, J. & Rangaswamy, A. (2001). Customerization: The Next Revolution in Mass Customization. *Journal of Interactive Marketing*, 15(1), 13-32.
- Zhu, K. (2004). The Complementarity of Information Technology Infrastructure and E-Commerce Capability: A Resource-Based Assessment of Their Business Value. *Journal of Management Information Systems*, 167-202.
- Zinkhan, G. M. & Williams, B. C. (2007). The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative Assessment. *Journal of Public Policy & Marketing*, 26(2), 284-288.

# CAPÍTULO 9

## PLAN DE NEGOCIOS PARA *MARKETING* DEPORTIVO

*Félix Rogelio Flores  
Juan Flores Preciado  
Héctor González Rodea*

Para realizar un proyecto de *marketing* deportivo se requiere tener un experto y una idea bien cimentada de lo que se desea. Hacer una empresa comienza con la idea de una persona y requiere de hacerla trabajar de manera inter y multidisciplinaria, en etapas y apoyados en una visión bien construida.

La experiencia de los desarrolladores de empresas deportivas se ha topado con muchos aciertos y fracasos durante este camino. Y recomiendan que si queremos tener éxito en corto plazo aprendamos de sus recomendaciones.

Para ello, hemos desarrollado un modelo de ocho etapas, mismo que está sintetizando los factores más importantes a considerar en cada una de ellas. Ello se representa en el cuadro 1:

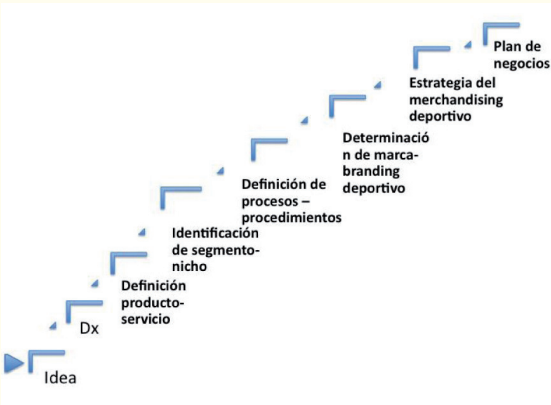


**Fuente:** Elaboración propia.



Es necesario hacer énfasis en que cada una de estas fases está asociada a un ciclo de vida y que cada organización es un nuevo caso, por lo que como decía Napoleón: “No vayas a la guerra sin un plan, pero pobre de ti si durante la batalla lo sigues al pie de la letra”. Lo anterior quiere decir que el medio ambiente empresarial es contingente por su propia naturaleza y por lo mismo debemos estar atentos a los escenarios y cambios que se presentan durante el proceso de gestión de nuestra empresa.

### *1a. fase. Idea de producto o servicio deportivo*

Esquema	Tema/objetivo
	<p><b>Tema:</b> Idea de producto o servicio deportivo.</p> <p><b>Objetivo:</b> Establecer un proceso de revisión interna sobre el conocimiento, la experiencia, las opciones del producto deportivo que se desea comercializar en un modelo de mercado.</p>
Requisitos	Comportamientos/ actitudes
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de alguna rama del deporte.</li> <li>2. Haber vivido experiencias deportivas.</li> <li>3. Haber participado en servicios o productos deportivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener una idea clara del deporte que se practica o del cual se es aficionado.</li> <li>2. Hacer un diagnóstico interno para tomar la decisión de iniciar una empresa.</li> </ol>



→ Continúa (*Esquema*)

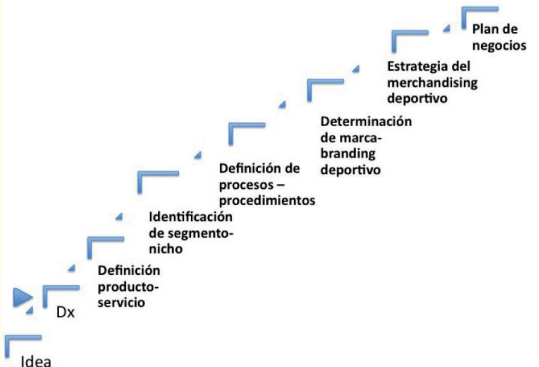
<p><b>Método/proceso</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esta es la fase inicial. Debe ser un proceso personal de revisión interna en el que se debe aplicar un método que Foucault llama de la “ascesis” o del poder. Es un ejercicio en el que debemos analizar por medio de preguntas a nosotros mismos el nivel de poder que tenemos para una nueva empresa: qué somos, qué sabemos, en qué situación nos encontramos, cuáles son mis habilidades para iniciar un nuevo camino. Respecto del deporte debemos tener bien claro cuál es el deporte que nos hemos formado, ya sea como deportista o en alguna de las áreas administrativas, dentro del deporte o como trabajador de algunas de las empresas que ofrecen servicios.</li> <li>2. Es muy importante tener plena conciencia, que cualquier nuevo proyecto empresarial requiere de mucho tiempo personal y paciencia. El dinero es importante, pero la gran mayoría de los emprendedores triunfadores comentan que el dinero no debe ser el principal obstáculo, sino la actitud.</li> </ol>	
<p><b>Empresario/ empresa</b></p> <p><b>Nelson Vargas</b></p>	<p><b>Caso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajó en el IMSS entre 1962 y 1982.</li> <li>• Crea en 1978 Acuática Nelson Vargas.</li> <li>• Trabajaba desde las cinco de la mañana hasta 10 de la noche.</li> <li>• En su gestión surgieron habilidades de gestión y dirección deportiva gracias a las cuales se formaron campeones como “el Tibio” Muñoz, Carlos Girón, Jesús Mena y Fernando Platas.</li> <li>• Su deseo de no quedar estático en la misma posición en una actividad lo llevan a tomar la decisión de crear su propia empresa.</li> <li>• Actualmente cuenta con una empresa que ofrece servicios integrales en diferentes centros por todo el país como: Lindavista, Villa Coapa, colonia Del Valle, Satélite, Coyoacán, San Jerónimo, Interlomas, en el Distrito Federal y en el interior del país en Querétaro, Aguascalientes, Puebla, San Luis Potosí, León y Pachuca (ADO, 2013) (ADO, 2012).</li> </ul>

→

→ Continúa (*Esquema*)

Empresario/ empresa	Caso
Principios para ser empresario del deporte	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar que la empresa deportiva se base en principios éticos y orientados al beneficio físico y mental de las personas.</li> <li>2. Los productos deportivos no producen milagros sino la consistencia y disciplina de los deportistas.</li> <li>3. La adquisición de clientes se gana por el prestigio de los productos o servicios que se ofrecen, pero principalmente por la calidad moral del empresario(a).</li> <li>4. Aunque en el deporte comercial ganar es lo más importante, los productos y servicios comerciales deben estar orientados al deporte justo y la convivencia.</li> <li>5. Cualquier producto que afecta el metabolismo de las personas en el corto plazo, genera problemas físicos en el mediano plazo.</li> <li>6. En estos momentos, el deporte es una prioridad nacional y los productos y servicios deportivos deben concentrarse en la mejora de la salud de la población y la mejora de su calidad de vida. (Empresa, 2006).</li> </ol>

### *2a. fase. Diagnóstico de producto o servicio deportivo*

Esquema	Tema/objetivo
 <pre> graph TD     A[Idea] --&gt; B[Definición producto-servicio]     B --&gt; C[Identificación de segmento-nicho]     C --&gt; D[Definición de procesos - procedimientos]     D --&gt; E[Determinación de marca-branding deportivo]     E --&gt; F[Estrategia del merchandising deportivo]     F --&gt; G[Plan de negocios]   </pre>	<p><b>Tema:</b> Diagnóstico de producto o servicio deportivo.</p> <p><b>Objetivo:</b> Elaborar un diagnóstico con el fin de identificar la viabilidad del proyecto por realizar.</p>

→

→ Continúa (*Esquema*)

Requisitos	Comportamientos/ actitudes										
<p>1. Indicadores más importantes relacionados con el proyecto:</p> <p>a) Finanzas;</p> <p>b) Factores internos como familia, equipo, amigos, y</p> <p>c) Factores externos como contactos, programas, fuentes financieras, asesores, programas de apoyo.</p>	<p>1. Tener un mapa completo de los factores positivos y negativos, así como las oportunidades y amenazas que existen alrededor del proyecto.</p> <p>2. Identificar aspectos clave que podrían apoyar o influir en el logro de las metas y objetivos.</p> <p>3. Tener tiempo de analizar con cuidado los pros y contras del proyecto, así como de las potencialidades del proyecto.</p> <p>4. Tomar la decisión más importante: sigo, me regreso o cancelo todo.</p>										
<p><b>Método/proceso</b></p> <p>Dibujar dos veces dos columnas: las primeras dos columnas no servirán para listar las fuerzas que tenemos para el logro del proyecto; y las cosas que nos limitan, como fuerzas restrictivas para el logro del proyecto como se muestra en el ejemplo:</p> <table border="0" data-bbox="198 1263 981 1478"> <thead> <tr> <th data-bbox="198 1263 595 1288"><b>Fuerzas impulsoras internas</b></th> <th data-bbox="608 1263 981 1288"><b>Fuerzas restrictivas internas</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="198 1296 595 1329">• Conocimiento.</td> <td data-bbox="608 1296 981 1329">• Pocos recursos.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="198 1338 595 1371">• Experiencia.</td> <td data-bbox="608 1338 981 1371">• Falta de dinero.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="198 1379 595 1412">• Equipo de amigos.</td> <td></td> </tr> <tr> <td data-bbox="198 1420 595 1470">• Lugar propio para llevar a cabo el proyecto.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		<b>Fuerzas impulsoras internas</b>	<b>Fuerzas restrictivas internas</b>	• Conocimiento.	• Pocos recursos.	• Experiencia.	• Falta de dinero.	• Equipo de amigos.		• Lugar propio para llevar a cabo el proyecto.	
<b>Fuerzas impulsoras internas</b>	<b>Fuerzas restrictivas internas</b>										
• Conocimiento.	• Pocos recursos.										
• Experiencia.	• Falta de dinero.										
• Equipo de amigos.											
• Lugar propio para llevar a cabo el proyecto.											

→

→ Continúa (*Esquema*)

En el segundo grupo se deben poner las fuerzas impulsoras y restrictivas externas que impiden el avance del proyecto, pero que además no dependen directamente de nosotros. Como se muestra en los siguientes ejemplos.

**Fuerzas impulsoras externas**

- Programas de apoyo del gobierno.
- Potenciales consumidores interesados en servicios deportivos dentro de nuestra zona de influencia.
- Potenciales financieros.
- Lugar externo bien ubicado para llevar a cabo el proyecto.

**Fuerzas restrictivas externas**

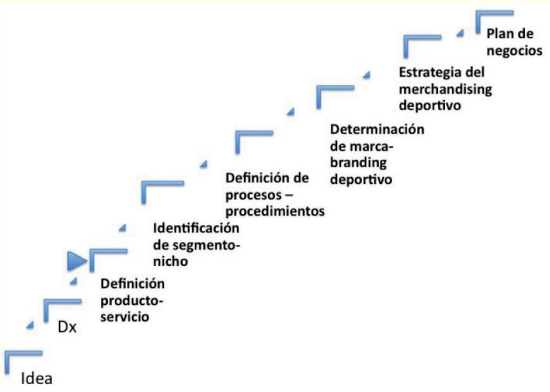
- Tramitología.
- Cargas impositivas del fisco muy altas.
- Competencia posicionada con los mismos servicios o similares.

Los modelos de diagnóstico tienen como fin la construcción de una tabla o diagrama que nos permita ver las condiciones actuales de una organización, sin importar su tamaño o número de personas, mostrando las áreas de oportunidad críticas que se deben atender como prioritarias, así como las mejores opciones para no dejarlas pasar.

Existen varios modelos de diagnóstico; sin embargo, el más conocido es el FODA iniciado en la década de los 60 por Albert Humphrey, muy aplicado en el mundo empresarial bajo la metodología de planeación estratégica. No obstante, este modelo se deriva de una propuesta de Kurt Lewin, psicólogo, que propone que toda organización es el resultado de las fuerzas que lo impulsan contra las que lo restringen, ya sea desde dentro o fuera de la organización misma.

Por lo tanto, el ejercicio de diagnóstico tiene como objetivo medir fuerzas y debilidades internas, así como las fuerzas y restricciones externas, establecer prioridades y con base en eso definir un plan de acción a corto y mediano plazo.

### 3a. fase. Definición de producto/servicio

Esquema	Tema/objetivo
	<p><b>Tema:</b> Definición de producto/servicio.</p> <p><b>Objetivo:</b> Determinar el producto que se ofrecerá en el ámbito deportivo, así como las características que debe tener para diferenciarse de los demás.</p>
<p><b>Requisitos (resultado del diagnóstico)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Haber identificado oportunidades en el exterior que no estén siendo atendidas por alguna organización o persona.</li> <li>2. Identificación de opciones locales para iniciar una empresa deportiva.</li> </ol>	<p><b>Comportamiento/ actitud</b></p> <p>Estar decidido a iniciar.</p>
<p><b>Método/proceso</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué detiene tu negocio por emprender?:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) ¿Hay algo que consideres un impedimento para obtener el mayor provecho de tu oportunidad de negocio?, o</li> <li>b) ¿Cuál sería el mayor obstáculo para lograr tus metas?</li> </ol> </li> </ol>	



→ Continúa (*Esquema*)

**2. Tus sueños:**

- a) Enumera las cosas que no tienes pero que desearías tener (cero deudas, auto nuevo, viajes, jubilación anticipada, casa propia, ahorro creciente, capital para inversiones), y
- b) ¿Por qué estas cosas son importantes para ti?

**3. Tus metas:**

- a) Largo plazo. ¿Cuáles son las principales metas que te ves logrando en tres a cinco años?;
- b) Mediano plazo. ¿Cuáles son las principales metas que te ves logrando durante los próximos 12 meses?, y
- c) Inmediatas. ¿Cuáles son las metas que te ves logrando en los próximos 30 a 90 días?

**4. ¿Cómo iniciar?:**

- a) Contactos;
- b) Llamadas;
- c) Visitas;
- d) Investigación-capacitación en...;
- e) Reunión con proveedores, y
- d) Visitas para apoyos financieros (Enzacta, 2012).


Empresario/empresa	Caso
<b>Rush Hall</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es uno de los fundadores de los sistemas sociales de multinivel en el mundo, Enzacta, desde el cual ha formado redes de empresarismo social con pequeños emprendedores generalmente de clase media y media baja, llevándolos a niveles de crecimiento extraordinarios. (<a href="http://www.rushall.com">www.rushall.com</a>).</li> <li>• Fue corporativo de productos multinivel de la empresa AMWAY, de la cual se retira en el 2000 para iniciar su propio negocio.</li> <li>• Inicia en 2003 el concepto de Enzacta relacionando los sistemas de multinivel con productos para mejorar la salud y calidad de vida de personas que consumen sus productos.</li> </ul>

→

→ Continúa (*Esquema*)

Empresario/empresa	Caso
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre el 2003-2010 expande la empresa a países como Filipinas, España, Guatemala, EUA, Corea, Ecuador, así como la expansión de su línea de productos en inversiones con manufactura, productos naturales de cada país.</li> <li>• En la actualidad, es una pequeña empresa con la factura corporativa más grande del planeta con miles de millones de dólares, de los cuales RH recibe el 30% y el 70% se distribuye entre sus microempresarios asociados.</li> <li>• RH propone que cuando el naciente emprendedor haya meditado en el negocio que desea realizar, además de ver quiénes son sus amigos, sus posibles apoyos, sus contactos, etcétera, busque la principal herramienta y le pida su total e incondicional apoyo... Un espejo frente de él es el mejor aliado en el que debe poner todo su futuro.</li> </ul>

### 4a. fase. *Determinación de potenciales consumidores: ¿Segmento o nicho?*

Esquema	Tema/objetivo
 <pre> graph TD     A[Idea] --&gt; B[Dx]     B --&gt; C[Definición producto-servicio]     C --&gt; D[Identificación de segmento-nicho]     D --&gt; E[Definición de procesos-procedimientos]     E --&gt; F[Determinación de marca-branding deportivo]     F --&gt; G[Estrategia del merchandising deportivo]     G --&gt; H[Plan de negocios]             </pre>	<p><b>Tema:</b> Segmento o nicho.</p> <p><b>Objetivo:</b> Definir el perfil de las personas que recibirán los productos o servicios de mi empresa con el fin de definir estrategias y acciones específicas para satisfacer sus demandas específicas.</p>

→



→ Continúa (*Esquema*)

<b>Requisitos</b>	<b>Comportamientos/ actitudes</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocer el perfil del consumidor deportivo.</li> <li>2. Conocer su psicología como consumidor de servicios específicos.</li> <li>3. Identificar nichos deportivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alinear el producto para satisfacer sus demandas y necesidades.</li> <li>2. Identificar estrategias para estudios y pruebas piloto deportivas.</li> </ol>
<p><b>Método/proceso</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En esta fase debemos investigar:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Deporte o especialidad deportiva que se practica y quiénes son los que lo practican (segmento deportivo);</li> <li>b) Origen, lugar, edades e información propia de cada grupo (demográficos);</li> <li>c)Cuál es su forma de comportamiento general en el que se sienten cómodos por sus hábitos, tradiciones y hasta formas de hablar (psicográficos);</li> <li>d) Dónde lo realizan (plaza), y</li> <li>e) Medio socioeconómico al que pertenece en lo general (estrato) y sentido de apropiación o identificación con algún deporte y sus emblemas (estatus).</li> </ol> </li> <li>2. Con lo anterior podremos no sólo conocer el consumidor potencial y los productos o servicios similares que prefiere, sino también quiénes son los que se destacan por uso de servicios aún más especiales o de productos específicos (nichos) que generalmente son más caros.</li> <li>3. Se recomienda hacer prototipos de los productos o pruebas de servicios. Así como la ejecución o ensayos (piloteo) con grupos del perfil identificado en el estudio del segmento o nicho, para observar comportamientos de uso y percepción. Competencias recreativas, invitación a degustaciones, medición de prototipos y su efecto durante algunos días, así como llevar a cabo la evaluación de los resultados obtenidos en las pruebas son algunos de los procedimientos recomendados antes de llevar a cabo gastos e inversiones totales para generar nuevos negocios.</li> </ol>	

→

→ Continúa (*Esquema*)

<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Aplicación de entrevistas para conocer las opiniones y percepciones de potenciales similares a los que se desea entregar el producto son recomendables.</li> <li>5. Durante el estudio o pruebas piloto es necesario hacer la pregunta de probabilidad de consumo en un futuro inmediato y la disposición de cuánto estaría dispuesto a pagar el potencial cliente por el nuevo producto y/o servicio.</li> <li>6. Cabe recordar que en esta fase se requiere de la participación de un grupo multidisciplinario. Querer resolver solo esta etapa puede generar malos productos o servicios deficientes o carentes de calidad.</li> </ol>						
<table border="0" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left; width: 40%;"><b>Empresario/empresa</b></th> <th style="text-align: left;"><b>Caso</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="157 860 438 948"> <p><b>Nuevas empresas y servicios para nichos de mercado</b></p> </td> <td data-bbox="498 607 1018 1199"> <p>Ponemos como ejemplo de nicho la propuesta de cinco nuevos deportes que están creciendo buscando generar nuevos segmentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kettlebell: levantamiento de pesos de hasta más de 25 kilos.</li> <li>2. TRX: actividad que se realiza en barcos y submarinos, con dos cuerdas enganchadas al techo o a un punto de anclaje.</li> <li>3. Kin Ball: creado en Canadá en el interior de un gimnasio entre dos equipos de cuatro personas en contacto con una pelota gigante evitando que caiga al suelo.</li> <li>4. Bike Polo: Viejo deporte que resurge, donde dos equipos de cinco personas se enfrentan en un terreno con reglas similares al polo.</li> <li>5. Kronum: originado en Estados Unidos, donde se llevan a cabo habilidades de futbol, balonmano y básquetbol, en un terreno circular con cuatro porterías (Nuevos deportes, 2013).</li> </ol> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="157 1318 479 1376"> <p><b>Ejemplos de estudios o pruebas piloto</b></p> </td> <td data-bbox="498 1212 1018 1483"> <p>Mejora de servicio. El municipio de Getafe, en España, tiene un club deportivo especializado en renta de canchas de tenis, para lo cual está experimentando ampliar su rango de rentas con una semana de anticipación por medio de internet, con el fin de predecir el uso de sus canchas y evitar molestias por no atender solicitudes de sus socios o quedarse con canchas sin usar por falta de promoción (<a href="http://www.getafe.es">www.getafe.es</a>).</p> </td> </tr> </tbody> </table>	<b>Empresario/empresa</b>	<b>Caso</b>	<p><b>Nuevas empresas y servicios para nichos de mercado</b></p>	<p>Ponemos como ejemplo de nicho la propuesta de cinco nuevos deportes que están creciendo buscando generar nuevos segmentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kettlebell: levantamiento de pesos de hasta más de 25 kilos.</li> <li>2. TRX: actividad que se realiza en barcos y submarinos, con dos cuerdas enganchadas al techo o a un punto de anclaje.</li> <li>3. Kin Ball: creado en Canadá en el interior de un gimnasio entre dos equipos de cuatro personas en contacto con una pelota gigante evitando que caiga al suelo.</li> <li>4. Bike Polo: Viejo deporte que resurge, donde dos equipos de cinco personas se enfrentan en un terreno con reglas similares al polo.</li> <li>5. Kronum: originado en Estados Unidos, donde se llevan a cabo habilidades de futbol, balonmano y básquetbol, en un terreno circular con cuatro porterías (Nuevos deportes, 2013).</li> </ol>	<p><b>Ejemplos de estudios o pruebas piloto</b></p>	<p>Mejora de servicio. El municipio de Getafe, en España, tiene un club deportivo especializado en renta de canchas de tenis, para lo cual está experimentando ampliar su rango de rentas con una semana de anticipación por medio de internet, con el fin de predecir el uso de sus canchas y evitar molestias por no atender solicitudes de sus socios o quedarse con canchas sin usar por falta de promoción (<a href="http://www.getafe.es">www.getafe.es</a>).</p>
<b>Empresario/empresa</b>	<b>Caso</b>					
<p><b>Nuevas empresas y servicios para nichos de mercado</b></p>	<p>Ponemos como ejemplo de nicho la propuesta de cinco nuevos deportes que están creciendo buscando generar nuevos segmentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kettlebell: levantamiento de pesos de hasta más de 25 kilos.</li> <li>2. TRX: actividad que se realiza en barcos y submarinos, con dos cuerdas enganchadas al techo o a un punto de anclaje.</li> <li>3. Kin Ball: creado en Canadá en el interior de un gimnasio entre dos equipos de cuatro personas en contacto con una pelota gigante evitando que caiga al suelo.</li> <li>4. Bike Polo: Viejo deporte que resurge, donde dos equipos de cinco personas se enfrentan en un terreno con reglas similares al polo.</li> <li>5. Kronum: originado en Estados Unidos, donde se llevan a cabo habilidades de futbol, balonmano y básquetbol, en un terreno circular con cuatro porterías (Nuevos deportes, 2013).</li> </ol>					
<p><b>Ejemplos de estudios o pruebas piloto</b></p>	<p>Mejora de servicio. El municipio de Getafe, en España, tiene un club deportivo especializado en renta de canchas de tenis, para lo cual está experimentando ampliar su rango de rentas con una semana de anticipación por medio de internet, con el fin de predecir el uso de sus canchas y evitar molestias por no atender solicitudes de sus socios o quedarse con canchas sin usar por falta de promoción (<a href="http://www.getafe.es">www.getafe.es</a>).</p>					

→

→ Continúa (*Esquema*)

Estrategias para promover la creación de nuevos nichos de deportistas.  
 El ayuntamiento de Guareña, en España, organizó dos sesiones piloto de tiro al blanco con personas no profesionales y otra de competencia con profesionales en un estadio de fútbol, con el fin de identificar potenciales participantes entre la gente joven, al mismo tiempo de promoverlo como deporte masivo. Los resultados crearon un nuevo grupo de potenciales jóvenes con habilidades para destacar en el futuro en este deporte poco conocido, así como la creación de tiendas especializadas en arquerismo (Empresa, 2006).

**5a. fase. Desarrollo de procesos y procedimientos clave**

Esquema	Tema/objetivo
	<p><b>Tema:</b> Procesos y procedimientos.</p> <p><b>Objetivo:</b> Desarrollar los procesos y procedimientos básicos para el desarrollo de un producto o servicio deportivo.</p>
Requisito	Comportamiento/ actitud
<p>Conocimiento de los procesos y procedimientos básicos para el desarrollo de un producto o servicio deportivo.</p>	<p>Tener el compromiso de asegurar la calidad sistemática de un servicio o producto deportivo.</p>

→

→ Continúa (*Esquema*)

<b>Método/proceso</b>	
<p>Definimos un proceso como un conjunto de actividades interrelacionadas para transformar las entradas o materias primas en: resultados, productos, servicios o un conjunto de estos. Por lo anterior, es necesario tener claro que una empresa deportiva debe contar con por lo menos tres documentos clave:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manual de requisitos clave de entrada en el que se establezcan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Los requisitos del producto o servicio esperados por el cliente, y</li> <li>b) Saber cómo traducir la comunicación con el cliente en indicadores clave del producto o servicio.</li> </ol> </li> <li>2. Plan de calidad que de manera sencilla explique lo que debe contener cada fase de su proceso:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Cuáles son sus entradas o materias primas y sus características de calidad. El procedimiento de compras, con la información que identifique la calidad de lo que se adquirió como entrada o materia prima del proceso, y</li> <li>b) En el proceso de la producción o prestación del servicio: el control de cada una de las fases y la calidad de cada una de sus secuencias, así como las condiciones en las que se debe entregar el producto o servicio al usuario o cliente.</li> </ol> </li> <li>3. Manual de procedimientos clave, que sea conocido y probado por todos los que participarán en el proceso, para asegurar cada uno de los pasos y su secuencia, así como los formatos y registros que aseguren las políticas y objetivos de calidad comprometidos (Educaguia, 2012).</li> </ol>	
<b>Modelo</b>	<b>Secuencia</b>
	<p>Se recomienda un documento sencillo en el que se describan las acciones más relevantes del procedimiento. El esquema a desarrollar que se recomienda es el siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Carátula.</b> Debe contener al menos los siguientes elementos: el nombre del procedimiento, el responsable de su ejecución y control, la fecha de edición o actualización del procedimiento y un código de identificación.</li> </ol>

→

→ Continúa (*Esquema*)

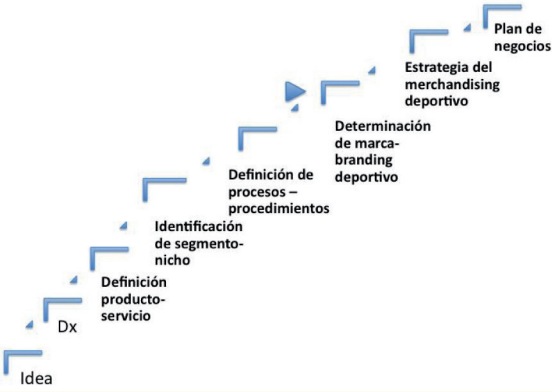
Modelo	Secuencia
Manual de procedimientos clave	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="414 327 1018 442">2. <b>Formato del procedimiento.</b> Cada hoja del manual debe contener en su encabezado un cintillo conteniendo la fecha de edición y código de identificación del manual.</li> <li data-bbox="414 455 741 479">3. Nombre del procedimiento.</li> <li data-bbox="414 492 1018 640">4. <b>Objetivo.</b> Con terminación en infinitivo se debe poner con un verbo activo lo que se pretende lograr con el procedimiento (Ejemplo: estandarizar un procedimiento de servicios deportivos al cliente para...).</li> <li data-bbox="414 654 1018 769">5. Introducción al procedimiento justificando su importancia para estandarizar pasos, procesos, servicios específicos o formas de atención en caso de servicio.</li> <li data-bbox="414 783 1018 839">6. Normas involucradas: regulatorias, fiscales, éticas y ambientales.</li> <li data-bbox="414 852 1018 908">7. Alcance (todo el proceso, entrega del producto o servicio, etcétera).</li> <li data-bbox="414 921 1018 1037">8. <b>Definiciones.</b> Glosario: sólo los modismos o acrónimos que sea necesario explicar por aspectos técnicos o del lenguaje propio del sistema deportivo que se trate.</li> <li data-bbox="414 1050 1018 1166">9. Responsables que intervienen en el procedimiento. Considerar sólo los que intervienen desde el punto de vista administrativo y operativo en cada una de las fases.</li> <li data-bbox="414 1179 1018 1295">10. Descripción de actividades/Secuencia (debe hacerse una lista de actividades de manera secuencial en una columna y en otra los responsables que intervienen en cada una).</li> <li data-bbox="414 1308 1018 1424">11. <b>Diagrama de flujo*</b>. Posterior a la descripción se debe hacer un diagrama muy visual de las actividades y su interacción con un enfoque a describir de manera sencilla las actividades y su secuencia.</li> </ol>

→

→ Continúa (*Esquema*)

Modelo	Secuencia
<p><b>Manual de procedimientos clave</b></p>	<p><b>12. Políticas.</b> Deben describirse más que una norma, como guías de acción y compromiso con el producto, servicio a proporcionar y enfoque al cliente.</p> <p><b>13. Formatos.</b> Se recomienda diseñar sólo los relacionados con actividades clave que requieran generar indicadores para su análisis y control (listas de asistencia, registro de marcas, registro de pedidos, rechazo).</p> <p><b>14. Aprobación.</b> Al final o en cada cintillo del encabezado del procedimiento se debe asegurar la fecha y firma de los responsables en su diseño y en su ejecución, así como del responsable directivo o dueño del sistema.</p>
<p><b>Diagrama de flujo</b></p> <p>Se presenta un ejemplo de cintillo con un diagrama de flujo de control deportivo.</p> <p><b>Manual de procedimientos “Iniciando mi carrera”</b> Pág. 10, Última actualización 20/09/13</p> <p><b>Ejemplo de cintillo y diagrama de flujo</b></p>	<pre> graph TD     Inicio((Inicio)) --&gt; Fecha[Fecha disponible]     Fecha --&gt; Dec1{Se buscan alternativas}     Dec1 -- No --&gt; Fecha     Dec1 -- Si --&gt; Reclut[Reclutamiento del catedrático]     Reclut --&gt; Ubic[Ubicación del lugar]     Ubic --&gt; Solicitud[Solicitud/ Disponibilidad]     Solicitud --&gt; Dec2{Se buscan alternativas}     Dec2 -- No --&gt; Solicitud     Dec2 -- Si --&gt; Ident[Identificar material/personal]     Ident --&gt; Recolect[Recolectar material/personal]     Recolect --&gt; Difusion[Difusión del evento]     Difusion --&gt; Acond[Acondicionamiento del lugar]     Acond --&gt; Indic[Indicadores]     Indic --&gt; Fin((Fin))     </pre>
<p>* Se recomienda un formato con el código ANSI o elaborar un diagrama secuencial fotográfico (una imagen vale más que mil palabras).</p>	

**6a. fase. Determinación de marca e imagen corporativa**

<p style="text-align: center;"><b>Esquema</b></p> 	<p style="text-align: center;"><b>Tema/ objetivo/</b></p> <p><b>Tema:</b> Determinación de marca.</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una marca relacionada con el compromiso de calidad de producto o servicio con un enfoque sensorial.</li> <li>• Identificar aspectos de semiótica para establecer la relación producto-imagen.</li> <li>• Definir qué factores de imagen interna debemos cuidar y documentar.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Requisitos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento de marcas deportivas comprometidas con la calidad de su producto o servicio y relacionadas con la imagen a partir de los sentidos.</li> <li>2. Relacionar factores de imagen de los procesos de producción.</li> <li>3. Desarrollo de un manual de imagen institucional del proceso de producción y de la imagen y usos del producto o servicio.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Comportamiento/ actitud</b></p> <p>Preocupación por la imagen que proyecta nuestro producto y servicio hacia fuera y hacia dentro de los procesos o desarrollo de producto.</p>
<p><b>Método/proceso</b></p> <p>Tal vez usted tenga un producto y servicio que ya está en el mercado pero se ha dado a conocer de boca en boca. Esto genera una imagen positiva asociada a su servicio y por lo mismo una reputación. El mercado pide que eso tenga un nombre que lo represente, esto es la marca. La marca es la representación de las características que tiene un producto o servicio y está compuesto de un nombre simple y una imagen propia.</p>	



→ Continúa (*Esquema*)

<p>Si el nombre tiene reputación, muchas marcas deportivas se asocian al nombre de la persona. Pero si el nombre requiere de un prestigio por el producto o servicio se debe asociar a una estrategia que sea fácilmente introducida en la mente de los consumidores potenciales. Algunos héroes históricos son asociados a la marca, otros buscan ponerles nombres mitológicos. Poner un nombre de personaje famoso en el momento, representa un riesgo mientras esté en activo ya que el producto o servicio dependerá de los sucesos y riesgos que surjan durante su momento de prestigio deportivo, impactando directamente en la marca que lo respalda o representa con su nombre.</p>	
<b>Tipología</b>	<b>Método</b>
	<p>De su forma gráfica debe ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Original.</li> <li>• Simple y corta.</li> <li>• Fácil de recordar.</li> <li>• Estética.</li> <li>• Semántica asociada al producto o servicio.</li> </ul>
<b>Marca del producto o servicio*</b>	<p>En caso de un producto, se recomienda que cumpla con los requisitos establecidos por las normas oficiales, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de empaque.</li> <li>• Fecha.</li> <li>• Registro de empresa, dirección, teléfono.</li> <li>• Trazabilidad (seguimiento de lote de producción).</li> <li>• Caducidad.</li> <li>• Código de barras.</li> <li>• Contenido nutricional.</li> <li>• Formas y procedimiento de uso.</li> <li>• Riesgos asociados a su uso.</li> <li>• Contenido en volumen o peso.</li> </ul>
Imagen corporativa*	<p>Para los casos de empresas de servicio es necesario construir un manual relacionado con la calidad y servicios de los procesos previos a la entrega del producto final, y que sirva para alinear los criterios de los nuevos asociados a la empresa:</p>



→ Continúa (*Esquema*)

Tipología	Método
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa: misión, visión.</li> <li>• Objetivos.</li> <li>• Concepto de la marca y producto.</li> <li>• Imagen corporativa: diseño y conceptos cromáticos.</li> <li>• Aplicaciones de la marca en productos y servicios (banners, vehículos, pendones, espectaculares, entre otros).</li> <li>• Aplicaciones editoriales (papelería, facturas, notas, tarjetas de presentación, sitio web, Facebook, Twitter, blog).</li> <li>• Diagrama de flujo de los procesos y servicios (se recomienda que contenga fotografías o imágenes específicas).</li> <li>• Restricciones (dónde o cómo no queremos que aparezca la imagen).</li> </ul>
<p>* Cabe señalar que no somos expertos en todo, por lo que se recomienda el apoyo de una institución especializada o en el caso de falta de recursos, asociarse con las tareas o proyectos de estudiantes de las carreras de publicidad o diseño, en cuyo caso los costos se reducen significativamente (Costa, 2012).</p>	

**7a. fase. Estrategia en el punto de venta o merchandising deportivo**

Esquema	Tema/objetivo
<pre> graph TD     A[Idea] --&gt; B[Dx]     B --&gt; C[Definición producto-servicio]     C --&gt; D[Identificación de segmento-nicho]     D --&gt; E[Definición de procesos-procedimientos]     E --&gt; F[Determinación de marca-branding deportivo]     F --&gt; G[Estrategia del merchandising deportivo]     G --&gt; H[Plan de negocios]             </pre>	<p><b>Tema:</b> Estrategia del <i>merchandising</i> deportivo.</p> <p><b>Objetivo:</b> Identificar las herramientas y estrategias para llevar a cabo proyectos de promoción y mercadeo deportivo con pocos recursos.</p>



→ Continúa (*Esquema*)

<b>Requisitos</b>	<b>Comportamientos/ actitudes</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener muy claras las características y cualidades del producto-servicio deportivo.</li> <li>2. Estudiar las condiciones de la plaza y de los consumidores.</li> <li>3. Definir una estrategia de bajo costo para promover la adquisición de los bienes o servicios deportivos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actitud de pensamiento innovador, buscando la sorpresa y oportunidades dentro de la plaza o lugar de promoción.</li> <li>2. Diseñar herramientas y estrategias para su aplicación.</li> </ol>
<p><b>Método/proceso</b></p> <p>Podemos definir el <i>merchandising</i> como las acciones que se realizan en el punto de venta para poder favorecer el acercamiento y adquisición del bien o servicio deportivo por parte de los consumidores potenciales con el mínimo de recursos, así como con el apoyo de herramientas de promoción no convencionales (técnica conocida como BTL= Below The Line).</p> <p>Los pasos para llevar a cabo un proceso de <i>merchandising</i> para promover un nuevo producto o servicio deportivo o búsqueda de reposicionamiento:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir el público objetivo (los lugares de reunión, sitios más visitados por este segmento o nicho, recordar las técnicas de identificación del perfil).</li> <li>2. Verificar las características o atributos del producto o servicio deportivo que pudieran ofrecerse como aspectos de valor u originalidad.</li> <li>3. Planear la estrategia de activación que se llevará en el POP (punto de venta, por sus siglas en inglés): por un periodo de tiempo, un día de presentación, procesos de piloteo de percepción del producto o servicio.</li> <li>4. Preparación de los artículos de soporte y ambientación de los espacios donde se llevará a cabo el proceso de inicio de <i>merchandising</i>.</li> <li>5. Ensayar las acciones de activación en caso de que sea un evento sorpresa, se recomienda hacer bocetos, diagramas o historias tipo comic (<i>o board story</i>).</li> <li>6. Preparar el material y los actores o demostradores(as).</li> <li>7. Definir un sistema de medición para el proceso y los efectos de la promoción del producto o servicio deportivo (torneos cortos, exposición de productos, dinimizaciones gimnásticas [flashmob<sup>1</sup>]). En caso de degustaciones, se recomienda que haya observadores o filmación del proceso por tiempos constantes.</li> </ol>	

→  
<sup>1</sup> Técnica masiva para promover algún deporte o producto generalmente en lugares públicos relacionados con públicos y segmentos generales.

→ Continúa (*Esquema*)

<p><b>Método/proceso</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Ejecutarlo.</li> <li>9. Evaluarlo.</li> <li>10. Diseñar un programa específico de punto de venta con una temporalidad de mediano plazo, con base en los resultados obtenidos.</li> </ol>	
<p><b>Empresario/empresa</b></p> <p>flashmobmexico.com</p>	<p><b>Caso</b></p> <p>Flashmob es una empresa que busca llevar a cabo eventos súbitos, masivos y creativos con el fin de generar reacciones positivas alrededor de un producto o servicio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesca: en abril del 2010, más de 300 personas súbitamente se pusieron a pescar como niños en el lago de Chapultepec.</li> <li>• Cascarita: en el Palacio de Bellas Artes en julio del 2010, se llevó a cabo una cascarita entre 200 personas entre verdes vs. rojos.</li> <li>• El 13 de enero del 2013, en el metro Chapultepec, más de 2,000 personas viajaron en nueve vagones del metro sin pantalones (<a href="http://flashmobmexico.com.mx/">http://flashmobmexico.com.mx/</a>, 2010).</li> </ul>

*8a. fase. Plan de negocios*

<p><b>Esquema</b></p> <p>FASES PARA UN PLAN DE MARKETING DEPORTIVO</p> <p>Idea → Dx → Definición producto-servicio → Identificación de segmento-nicho → Definición de procesos-procedimientos → Determinación de marca-branding deportivo → Estrategia del merchandising deportivo → Plan de negocios</p> <p>Fuerzas y acciones impulsoras (↓)</p> <p>Fuerzas Restrictivas o errores (↑)</p>	<p><b>Tema/objetivo</b></p> <p><b>Tema:</b> Plan de negocios.</p> <p><b>Objetivo:</b> Determinar la viabilidad financiera del negocio.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

→

→ Continúa (*Esquema*)

<b>Requisitos</b>	<b>Comportamientos/ actitudes</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudio de mercado para determinar los ingresos.</li> <li>2. Información de los costos del proceso de producción o de los costos asociados al proceso de servicio y logística de entrega.</li> <li>3. Identificar los costos de inversión por infraestructura.</li> <li>4. Determinar algunas estrategias para resolver.</li> <li>5. Hoja de cálculo o papel y lápiz.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir el proceso mental de gestión de recursos, así como la estrategia de su integración al proceso de negocio.</li> <li>2. Diseñar estrategias de financiamiento e inversión.</li> <li>3. La preparación de un plan de negocios no garantiza el éxito, ni la obtención de inversiones y apoyos; pero su ausencia garantiza, casi con seguridad, su fracaso.</li> </ol>
<p><b>Método/proceso</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El primer paso consiste en la determinación de los ingresos, los cuales se estiman en función a las unidades a vender del producto por el precio de venta y/o servicios. En este punto, la determinación de nuestro presupuesto, generalmente, se realiza en forma mensual y a medida que pasa el tiempo, las cifras reales se comparan con las proyectadas, las diferencias se explican y corrigen y se ajustan cuando sea evidente que los presupuestos originales no fueron reales.</li> <li>2. Para determinar el precio de venta o servicios es necesario tomar en cuenta aspectos tales como los costos, competencia, demanda, capacidad productiva y la introducción de nuestro producto en el mercado.</li> <li>3. El siguiente paso es las unidades a producir, con base al presupuesto de unidades a vender.</li> <li>4. Posteriormente se determina el costo de producción, que son los costos asociados a la elaboración de los productos que se fabricarán, normalmente estos están asociados a la actividad de negocios y se les denomina costos variables.</li> <li>5. Calcular los costos asociados al proceso de servicio y logística de entrega, como luz, renta, teléfono, que independientemente del nivel de actividad se gastan y estos normalmente son por periodo.</li> </ol>	

→

→ Continúa (*Esquema*)

6. Con la información anterior se llega a la determinación de la utilidad o pérdida del ejercicio, que consiste en restar a los ingresos los costos.
7. Establecer cuánta es la cantidad de dinero que se requiere para iniciar el negocio, considerando local, mobiliario, equipo, transporte, capital de trabajo para operar, etcétera. Este punto es muy importante porque la cantidad necesaria es de acuerdo al tamaño y tipo de empresa a desarrollar, para esto, es necesario conjuntar todas las etapas y cuantificarlas a lo largo del plan.
8. Al terminar de establecer cuánto es el dinero que requiere para iniciar el negocio, decida si piensa o no en seguir adelante al comparar los beneficios con los costos.
9. La mayoría de las empresas al iniciar requieren de un préstamo o se financian con capital propio o aportaciones de los socios, amigos, conocidos y familiares.

Recuerda que *siempre será más importante una buena idea que un gran presupuesto*, de hecho, las buenas ideas reducen la cantidad a invertir y aumentan las posibilidades de tener éxito.

En épocas de recesión muchos empresarios descuidan el plan de negocios motivados por la desesperación que les imprimen los problemas económicos y terminan cavando su propia tumba comercial.

Todo el tiempo que se invierta en planear un negocio, será ahorro en dinero y tiempo, además de asegurar mejores resultados.

### **Estrategias de gestión de recursos**

Esta fase consiste en contar con los recursos monetarios suficientes para la infraestructura, capital de trabajo para operar un negocio. En caso de financiamiento externo, se debe considerar lo siguiente:

1. El costo por intereses que representa el pedir prestado a instituciones financieras, considerar adicionalmente los costos asociados como: garantías, apertura de cuenta, seguros, etcétera.
2. Los intereses deben ser menores al rendimiento que se tenga del negocio.
3. Los plazos deben ser suficientes que permitan operar el negocio; no debe ahorcarse y limitar la operación.
4. El periodo de inicio del pago del financiamiento, debes tomar en cuenta el inicio de operaciones, ya que al principio se tienen pocos o nulos ingresos.
5. Y recuerda a mayor facilidad en el otorgamiento del financiamiento, mayores serán sus costos.
6. No hay dinero más caro que el que no se tiene.

→

→ Continúa (*Esquema*)

### **Viabilidad del negocio**

En este apartado se intenta determinar si tiene la rentabilidad para que sea negocio, para esto se deberá considerar lo siguiente:

**Punto de equilibrio.** Es un método para determinar en qué momento los ingresos son suficientes para cubrir los costos.

Para calcularlo se hace con la siguiente operación: costo fijo/Porcentaje ganancia por producto.

En donde:

Los costos fijos son los costos que se realizan por un periodo (ya se mencionaron en el punto cinco de método/proceso) en líneas anteriores.

Porcentaje ganancia por producto, se calcula restando al precio del producto el costo por producirlo.

Finalmente se debe hacer una evaluación sobre:

1. En qué momento recupero la inversión. Para esto, se calcula de la siguiente manera: a la inversión inicial se van restando las utilidades más depreciaciones del periodo, hasta llegar a cero.
2. Rendimiento del proyecto: Una manera simple es dividir las utilidades entre la inversión y compararla con el rendimiento que tendría si lo invirtiera en otra opción, por ejemplo, en un banco. Si el porcentaje es mayor al banco entonces conviene hacer el negocio, esto sin tomar en cuenta el riesgo que genera la incertidumbre de un nuevo proyecto.

Para un análisis más profundo, las utilidades futuras se deben descontar a precios actuales tomando en consideración, por ejemplo, la inflación y hacer el procedimiento anterior. Se sugiere ver literatura más especializada.

### ***Bibliografía***

- Costa, J. *joancosta.com/* (J. Costa, Producer) recuperado el 29 de agosto de 2013, de: <http://www.joancosta.com/>: [http://www.joancosta.com/naming\\_marcas\\_vervales.htm](http://www.joancosta.com/naming_marcas_vervales.htm)
- ADO, V. Y. *ADO*. Recuperado el 1 de agosto de 2013, de: <http://voyvengo.com.mx/2012/nelson-vargas/>
- Educaguia. <http://www.educaguia.com>, recuperado el 29 de septiembre de 2013, de <http://www.educaguia.com/apuntes/apuntes/calidad/realizacion-producto-prestacion-servicio.pdf>

Empresa, E. d. *Grupo Bunge* (W. Press, Ed.). Recuperado el 25 de junio de 2013, de <http://grupobunge.wordpress.com/2006/07/21/el-deporte-como-empresa/>  
<http://flashmobmexico.com.mx/>. *Flashmob*. Recuperado el 30 de septiembre de 2013, de: <http://flashmobmexico.com.mx/>  
Nuevos deportes (20 de agosto de 2013). *Nueos deportes para el 2013*. Obtenido de: <http://www.movimientobase.net/5-nuevos-deportes-para-hombres-durante-este-2013/>

## CAPÍTULO 10

### SITIOS WEB RECOMENDADOS

*Julio Alejandro Gómez Figueroa  
Luis Quintana Rivera*

#### ***La importancia de las TIC en el marketing deportivo***

Iniciaremos este capítulo abordando el rango de acción de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) las cuales incluyen el conjunto de tecnologías de la microelectrónica (teléfono celular), la informática (máquinas y software), las telecomunicaciones, televisión, radio y la ingeniería genética. Y es con relación a este núcleo de tecnologías que se están constituyendo importantes descubrimientos en materiales avanzados, fuentes de energía, aplicaciones médicas, técnicas de fabricación, entre otras (Castells, 2006).

La comunidad deportiva no es la excepción, pues diversas marcas han creado vínculos con diversos medios de comunicación (prensa, radio, televisión e internet) para difundir eventos deportivos de magnitud local, nacional e internacional, como son desde la transmisión por radio de juegos de beisbol y futbol (local), la cobertura de ligas de baloncesto, futbol, voleibol, beisbol, box y natación entre otros (nacional) y desde luego los macro eventos deportivos como: campeonatos mundiales, Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos (internacionales). Dando un aumento en el consumo de estos productos involucrados en el patrocinio de eventos deportivos, inclusive ha sido tan amplio el impacto de este fenómeno que se pueden observar marcas de alcohol y tabaco en los uniformes deportivos.

#### ***Empresas de patrocinio o marketing deportivo***

A finales la década de los 60 y principios de los 70 del siglo XX, el competitivo proceso entre compañías rivales, de promoción de artículos e implementos deportivos a través de los deportistas-competidores, es simultáneo con el inicio de experiencias donde empresas de bienes y servicios aportan dinero para patrocinar el deporte con su respectivo mensaje comercial.

Una de las pioneras y modelo de experiencia artesanal de patrocinio deportivo fue la compañía West Nally Ltd. (primero se formó como Peter West y Asociados), propiedad del inglés Patrick Nally, hombre de relaciones



públicas y publicidad y de Peter West, celebridad de la televisión y locutor deportivo británico muy conocido, que había trabajado muchos años como comentarista deportivo de la BBC. West Nally Ltd. hizo uno de sus primeros intentos exitosos con la Green Shield, que patrocinó un programa para enseñar a los niños de Inglaterra a jugar tenis; con el dinero de Green Shield, West Nally Ltd. viajó por todo el país brindando la oportunidad a los niños de tomar en sus manos una raqueta y aprender a jugar tenis: el resultado fue que Green Shield terminó patrocinando los campeonatos juveniles de Wimbledon. También West Nally Ltd. incorporó al patrocinio deportivo a Ford y Kraft, logrando tener publicidad comercial en las pistas del hipódromo Twickenham.

La experiencia de la televisión como medio de difusión de los Juegos Olímpicos (J.O.O.) y principal financista del Comité Olímpico Internacional (COI). Desde, al menos, 1960 la TV venía difundiendo los J.O.O., pagando por los derechos de transmisión: un millón de dólares en Roma 1960; casi 10 millones de dólares en México 1968, cifra inaudita para la época; 17.8 millones de dólares en Munich 1972; 34.8 millones de dólares en Montreal 1976, de los cuales 25 los pagó la American Broadcasting Company. Cuando el uso de la TV se extiende progresivamente en el mundo entero, aumenta su importancia porque es el único canal que conecta visual e instantáneamente a los eventos deportivos con el público.

La irrupción de la TV es un elemento fundamental de todo el nuevo proceso comercializador del deporte de récords y campeones porque lo convierte en un espectáculo patrocinable, productor de crecientes ingresos para la Organización Deportiva Mundial que le permiten financiar, en buena medida, sus proyectos expansivos por todo el planeta.

La experiencia de la TV transmitiendo los J.O.O., se redimensiona cuando se populariza su uso, convirtiéndose progresivamente en un instrumento fundamental para la publicidad comercial deportiva al ampliar la cobertura de eventos deportivos que pueden ser vistos al instante y simultáneamente en cada vez más lugares del mundo (Altuve E., 2005).

Este acontecimiento histórico muestra, como lo asevera Kranzberg y Pursell (1967, en Castells, 2006) una capacidad de penetración en todos los dominios de la actividad humana cuyo núcleo nos sitúa en las TIC. Lo que caracteriza a la revolución tecnológica actual es la aplicación del conocimiento y la información, aparatos de generación de conocimiento y procesamiento de la información/comunicación en un círculo de retroalimentación acumulativa entre la innovación y sus usos (Castells, 2006).

En la actualidad no se puede ver una sociedad sin tecnología pues la información y las comunicaciones son el empuje de estos tiempos, pues las relaciones sociales, económicas y políticas están configuradas por la llamada “Sociedad de la información y el conocimiento”, es por ello que la sociedad de hoy es sin lugar a dudas una sociedad “tecnologizada” (Martínez N., 2010).

Las TIC están propiciando cambios fundamentales en el modelo de organización de las relaciones sociales, siendo las redes virtuales un ejemplo de lo que constituye una de las nuevas morfologías sociales en la era de la información (Dupas, 2005; en Kaufman y Piana, 2007).

Por tal razón se toma lo mencionado por Castells (2006). La sociedad red se caracteriza por la globalización de las actividades económicas decisivas desde el punto de vista estratégico, por su forma de organización en redes, por la flexibilidad e inestabilidad en el trabajo y su individualización, por una cultura de la virtualidad real construida mediante un sistema de medios de comunicación omnipresentes, interconectados y diversificados.

Haag (2004) menciona que las metodologías y los procesos de investigación en las últimas dos décadas en las universidades han cambiado drásticamente, con ello el cambio de la consulta y acceso a los recursos literarios por catálogos, tarjetas y de índices impresos ha sido cambiado por medios de consulta virtual, con accesos públicos en línea y bases de datos en la web. Los desarrollos de computación en hardware y software han tenido un efecto profundo en la vida de los estudiantes, académicos e investigadores, ya que muchos tienen acceso a bibliotecas automatizadas y tienen computadoras profesionales para redactar, almacenar y transmitir datos.

A pesar de que la tecnología de la información ha desempeñado importante rol en el desarrollo de métodos y estrategias de investigación en el deporte y la actividad física, todavía una herramienta no usada en su total dimensión. Los estudiantes, académicos e investigadores tienen la responsabilidad de aprender cómo utilizar de manera efectiva y eficiente los sistemas basados en computación. Esto requiere mayor atención a los procesos de adquisición de información y un conocimiento más profundo de las características y estructuras de las bases de datos. Igualmente los estudiantes, académicos e investigadores, deben manejar adecuadamente los procesos para la toma de decisiones sobre cuáles son los recursos más convenientes para enfrentar problemas particulares de los trabajos a realizar en el ámbito deportivo, la elección de las asesorías de profesionales y expertos en la materia y en cuanto a la necesidad de desarrollar competencias de redacción y de comprensión lectora (Haag H., 2004).

### ***Revistas especializadas en temas de mercadotecnia deportiva***

En la actualidad uno de los espacios de difusión, divulgación y transmisión de conocimientos científicos y tecnológicos utilizados por los estudiantes universitarios, académicos e investigadores son las revistas digitales, esta acción ha facilitado el intercambio de contenidos teóricos que coadyuvan a la formación de nuevos conocimientos en la actividad física y deportiva.

Dentro de algunas revistas que abordan la temática del *marketing* podemos entrar en la web “mercadeo.com” con su dirección electrónica <http://www.mercadeo.com/> y dirigida por Jorge Pereira y un grupo de colaboradores conformando un consejo editorial.

En Buenos Aires, Argentina, se ubica el autor de la revista electrónica de “EFDeportes.com” (<http://www.efdeportes.com/>) creada por el profesor Tulio Guterman, en la cual ha publicado temáticas sobre el *marketing* deportivo, dentro de las cuales podemos encontrar:

1. *Marketing* y deporte: la Escala Mode de motivaciones deportivas, escrito por el Profesor del Departamento de Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia (España) Luna-Arocas, Roberto, [luna@uv.es](mailto:luna@uv.es).

El licenciado en Económicas de España Francisco García Iruela [franciscogarciairuela@yahoo.es](mailto:franciscogarciairuela@yahoo.es). Ha publicado en esta revista los siguientes artículos:

- *Marketing* deportivo: creatividad y estrategias.
- *Marketing*: comportamiento del consumidor deportivo
- *Marketing*: las relaciones públicas en el deporte.
- *Marketing*: segmentación del mercado en el mundo del deporte.

La revista electrónica <http://www.infobrand.com.ar/contenidos/home.html>, en su contenido de campañas publicitarias, aborda la dinámica de algunas marcas deportivas en Argentina, informa sobre la campaña publicitaria que se está realizando en Brasil como siguiente sede del Mundial de Fútbol (2014) y Juegos Olímpicos (2016).

## ***Páginas web, blogs de marketing deportivo***

### *Antecedentes*

En este apartado se abordan los orígenes de los primeros blogs, los cuales eran simples documentos con elementos actualizados de sitios web comunes; sin embargo, la evolución de las herramientas que facilitan la producción y administración de artículos web publicados y ordenados de forma cronológica, hizo que el proceso de difusión pudiera dirigirse hacia muchas más personas, y no necesariamente aquellos que tuvieran conocimientos técnicos de computación.

El término “weblog” fue acuñado por Jorn Barger en 1997. La forma corta, “blog”, fue utilizada por Peter Merholz, quien dividió la palabra *weblog* en la frase “we blog” en la barra lateral de su blog en 1999. Rápidamente este término fue adoptado tanto como sustantivo y verbo (asumiendo

“bloguear” como “editar el *weblog* de alguien o añadir un mensaje en el *weblog* de alguien”. Años después Merriam Webster declara el término blog, como la palabra del año.

### *El presente*

Los blogs también son conocidos como *weblogs*, bitácoras digitales, cuadernos de bitácora, ciberbitácoras o ciberdiarios. Básicamente hablamos de sitios web que recopilan cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente.

El nombre bitácora está basado en los libros que se utilizaban en los barcos para relatar el desarrollo del viaje, los términos ingleses blog y *weblog* provienen de las palabras *web* y *log* (*log* en inglés = registro). El término bitácora se utiliza preferentemente cuando el autor escribe sobre su vida propia como si fuese un diario, pero publicado en la web (en línea). Los blogs suelen disponer de un sistema de comentarios que permiten a los lectores interactuar mediante conversaciones con el autor o con otros lectores acerca de lo publicado.

El uso o tema de cada blog es particular, los hay de: noticias, empresas, tecnología, educación (conocidos como *edublogs*), política, personales y deportivos, entre otros.

En la actualidad los blogs se han convertido en una parte integral de la cultura online. Prácticamente todo el mundo lee blogs y tiene al menos un blog favorito. Pero no siempre fue así. Los blogs tienen una historia relativamente corta y es sólo entre los últimos cinco o 10 años cuando han tenido éxito.

### *Periodo de crecimiento de los weblogs*

De 2000 a 2010 fue un periodo de gran crecimiento para los blogs. En 1999, según una lista compilada por Jesse James Garrett, hubo 23 blogs en internet. A mediados de 2006, había 50 millones de blogs según Technorati en su informe sobre el “Estado de la Blogosfera”, lo cual demuestra el gran crecimiento de los blogs en tan poco tiempo.

### *El futuro de los weblogs*

Hoy día, cada vez hay más personas que se mantienen informadas usando blogs, provengan o no de enlaces en Facebook, Twitter, o alguna red social. Por el momento, podemos afirmar que las redes sociales y los blogs conviven en perfecta armonía y que son herramientas más que compatibles, por lo que

consideramos poco viable que llegue el día en que las redes sociales hagan desaparecer por completo los blogs como los conocemos, por el contrario, los blogs continuarán creciendo gracias a las mismas.

Los blogs son una parte importante de la cultura de internet. Muchísima gente que está conectado de algún modo con la red, tiene un blog propio o lee el de alguna otra persona de forma regular. En el *marketing* online, poseer un blog ha sido algo revolucionario que ha dejado atrás la idea de tener simplemente una página web como sistema de contacto con el cliente. Si combinamos blogs y sitios web, las opciones de negocio aumentarán de manera increíble.

### *Blogs y mercadotecnia deportiva*

El deporte y la mercadotecnia no podían quedarse ajenos a los beneficios de esta herramienta tecnológica, hay infinidad de blogs que tratan sobre mercadotecnia y deporte, entre los principales podemos mencionar:

- <http://fusionmd.blogspot.mx/>
- <http://mercadotecniadeportiva.blogspot.mx/>
- <http://mktdeportivo.com/>
- <http://www.marketingydeporte.com/>
- <http://luismarentes.wordpress.com/>
- <http://victoralvarado.com/>
- <http://www.briefblog.com.mx/>
- <http://mercadeporte.blogspot.mx/>
- <http://www.marketingdirecto.com>

Se decide sólo citar las direcciones electrónicas de los blogs y no describir cada uno de ellos por la dinámica que tiene, pues cambian de forma constante de acuerdo con la actualización que posee el autor y sus seguidores.

### *Sitios web sobre mercadotecnia deportiva*

#### *Mercadotecnia en la web*

En la actualidad, la tendencia mundial de dedicar más tiempo al ocio y al entretenimiento ha transformado el papel de la mercadotecnia deportiva. El deporte y, sobre todo, los deportistas estrellas han adquirido tal popularidad que los han convertido muchas veces en “modelos” en la sociedad, de tal forma que los equipos y los deportistas famosos son el día de hoy sinónimo de marcas, y cada vez es más común que las grandes marcas le apuesten

a deportistas reconocidos para que sirvan como imagen de su empresa o producto.

Entre los múltiples ejemplos de empresas no deportivas que utilizan la imagen de deportistas exitosos tenemos a: Telmex (quien cuenta con su propia escudería de pilotos de automovilismo), Banamex, Rolex, Audi, Office Depot, El Río Country Club, Upper Deck, Coca-Cola, Pepsi, Pan Wonder, Gillette, por mencionar sólo algunos casos actuales.

Con lo anterior nos damos cuenta de que no siempre es suficiente poner un logotipo en el uniforme de un equipo, patrocinar la ropa de algún deportista famoso, pagar por publicidad en un estadio o por publicidad durante la transmisión de algún evento. La mercadotecnia deportiva es vender imagen, valores, filosofía, objetivos y personalidad enfocada al producto.

Si conjuntamos la facilidad que nos proporciona internet para llegar a cientos de miles de posibles clientes, con el impacto que el uso de la imagen de deportistas famosos tiene sobre los mismos tenemos una herramienta de gran impacto hacia el consumidor.

Dentro de internet, encontramos infinidad de sitios dedicados al *marketing* deportivo, desde sitios personales, de empresas, de universidades, etcétera, los cuales ofrecen una extensa variedad de artículos, imágenes, videos, anuncios, consultorías, asesorías, organización de eventos y enlaces a sitios de interés sobre este tema. Podemos mencionar los siguientes:

- <http://team.invicto.mx/>
- <http://www.puromarketing.com/>
- <http://mktdeportivo.com/>
- <http://www.versusmx.com/v2/>
- <http://www.marketingdeportivomd.com/>
- <http://www.sportmarketingpdl.com/>
- <http://apertura.mx/>
- <http://revistas.ojs.es/index.php/rmd>

### ***Bibliografía***

- Altuve E. (2005). *Presente y Futuro del Deporte en la Globalización*. Venezuela: Universidad de Zulia.
- Castells, M. (2006). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. La sociedad red. (vol. I). México: Siglo XXI Editores.
- Haag H. (2004). *Metodología de Investigación para el deporte y la ciencia del ejercicio*. Venezuela: Universidad Pedagógica experimental Libertador.

- Kaufman, E. & Piana, R. (2007). "Algunas aclaraciones sobre gobierno electrónico y sociedad de la información y el conocimiento. En E. Kaufman, Políticas públicas y Tecnologías". *Líneas de acción para América Latina* (pp. 17-34). Argentina: La Crujía Ediciones.
- Martínez N. (2010). *Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) como instrumento de nuevas formas organizacionales: el caso de una organización virtual de información deportiva*. Tesis de posgrado de la Universidad Autónoma Metropolitana, México, D.F.

El libro *Bases de marketing deportivo para profesionales de la cultura física* tiene diversos puntos que lo hacen interesante y valioso; en primer lugar, no sólo es un libro de marketing, sino una obra especializada en el deporte; el segundo, y muy importante, es que este ejemplar está enfocado en nuestro país.

Diversas publicaciones extranjeras exponen temas de mercadotecnia y publicidad, pero ejemplifican casos que en ocasiones no se acercan a la realidad de las circunstancias en México. Es precisamente eso lo que da un valor agregado a esta obra, pues se mencionan cuestiones cercanas y conocidas para las personas interesadas en este tema.

Es un honor ver que uno de los ejemplos que se comparte con los lectores sea precisamente el de mis 35 años de experiencia como empresario deportivo, algo que empezó como un sueño y se convirtió en una realidad.



Profesor  
NELSON VARGAS  
BASÁÑEZ

Presidente del Consejo  
de Administración de  
"Organización Nelson Vargas"

Fotografía: Christian Palma

# **BASES DE MARKETING DEPORTIVO PARA PROFESIONALES DE LA CULTURA FÍSICA**

El presente libro, fue desarrollado por un grupo de expertos académicos e investigadores de las áreas de mercadotecnia y gestión deportiva y recreativa de México. Los capítulos presentados en este libro muestran las experiencias, metodologías, estrategias y tácticas que facilitan el quehacer relacionado con el marketing deportivo. Para ello se integraron conceptos básicos de las 4 P's de mercadotecnia (producto, precio, plaza y promoción) de acuerdo con la cadena de valor de la gestión deportiva, los procesos de la mezcla de mercadotecnia aplicada según las necesidades de los implicados en un proyecto deportivo, así como el ciclo de vida de producto / servicio, todo esto, con un enfoque hacia la cultura física y gestión deportiva para que sirvan como herramientas de los profesionales dedicados a la mejora de la calidad de los servicios vinculados con la cultura deportiva.

