



*Galileo*  
UNIVERSIDAD  
La Revolución en la Educación

**FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL  
DEPORTE**

**Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas**

***“Marketing Para Instituciones Deportivas”***

**Por:**  
**Jaime Francisco Balaña Mena**  
**Carné: 0030195**  
**Ciudad de Guatemala, julio de 2013**

Nueva Guatemala de la Asunción, 22 de julio de 2013

Señor  
**JAIME FRANCISCO BALAÑA MENA**  
Estudiante  
de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Presente

Estimado Señor Balaña Mena:

Me complace informarle que, después de haber leído y estudiado la tesis: ***Marketing para Instituciones Deportivas***, investigación efectuada previa a optar al título de Licenciado en Gestión de Entidades Deportivas, esta dirección manifiesta su autorización para la publicación de la misma, para que continúe con los trámites de graduación.

Atentamente,



*M.Sc. Sergio Arnaldo Camargo Muralles*

Decano de FACTEDE

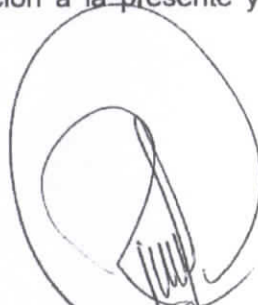
Ciudad de Guatemala,  
23 de julio 2013

Licenciado  
Sergio Arnoldo Camargo Muralles  
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Universidad Galileo.

Distinguido Licenciado Camargo Muralles:

De manera respetuosa me dirijo a usted para informarle que la tesis: **Marketing para Instituciones Deportivas**, del estudiante **Jaime Francisco Balaña Mena**, con número de carné **0030195**, presentado previo a optar el grado académico de **Licenciado en Gestión de Entidades Deportivas**, conjuntamente con el Licenciado Alfonso Saravia Siliezar, Colegiado No. 11,963 y mi persona, ha cumplido con todos los requerimientos, por lo que está concluida a nuestra entera satisfacción y debe continuar con el trámite de graduación.

Agradezco la atención a la presente y me despido con mis muestras de deferencia y respeto.



Lic. Rodolfo Roberto Corzo de León  
Asesor  
Colegiado No. 5579

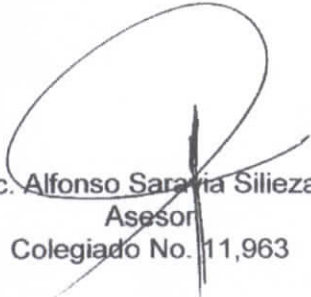
Ciudad de Guatemala,  
22 de julio 2013

Licenciado  
Sergio Arnoldo Camargo Muralles  
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Universidad Galileo.

Distinguido Licenciado Camargo Muralles:

De manera respetuosa me dirijo a usted para informarle que la tesis: *Marketing para Instituciones Deportivas*, del estudiante **Jaime Francisco Balaña Mena**, con número de carné **0030195**, presentado previo a optar el grado académico de **Licenciado en Gestión de Entidades Deportivas**, ha sido objeto de revisión gramatical y estilística, por lo que puede continuar con el trámite de graduación.

Atentamente,



Lic. Alfonso Saravia Siliezar  
Asesor  
Colegiado No. 11,963

La Nueva Guatemala de la Asunción, 5 de febrero de 2013

Señor  
Jaime Francisco Balaña Mena  
Estudiante  
de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Presente

Estimado Señor Balaña Mena:

Me permito informarle que respecto de su solicitud de fecha 15 de enero del año en curso, ha sido autorizado su tema de investigación **Marketing para Instituciones Deportivas**, que será desarrollado en la modalidad de tesis de graduación para cumplir el requisito previo a optar al grado académico de la Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas. Asimismo, ha sido aceptado como asesor del trabajo de investigación al Licenciado Alfonso Saravia Siliezar, Colegiado No. 11,963.

Atentamente,



*MSc. Sergio Arnaldo Camargo Muralles*

Decano de FACTEDE

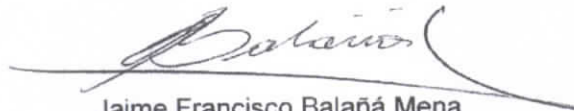
Ciudad de Guatemala,  
15 de enero 2013

Licenciado  
Sergio Arnoldo Camargo Muralles  
Decano de la Facultad de Ciencia y Tecnología del Deporte  
Universidad Galileo.

Estimado Licenciado Camargo Muralles:

Me permito solicitarle su autorización para la aprobación del tema de investigación, el cual lleva por nombre **Marketing para Instituciones Deportivas**, que será desarrollado en la modalidad de tesis de graduación para cumplir el requisito previo a optar al grado académico de la Licenciatura en Gestión de Entidades Deportivas. Asimismo, solicitar aprobación para aceptar como asesor del trabajo de investigación el Licenciado Alfonso Saravia Siliezar, Colegiado No. 11,963.

Atentamente,



Jaime Francisco Balaña Mena  
Carné: 0030195

## DEDICATORIA

- Primero a Dios por darme la oportunidad de vida, salud y esperanza, para poder alcanzar las metas propuestas en mi vida.
- A mi amada esposa Yue Leng y mis dos bellos hijos Juanfra y Valeria por ser el motor de mi vida.
- A mi padre Carlos por los valores, ideales, educación y apoyo incondicional brindado a mi persona durante el transcurso de mi vida.
- Licenciado y General Sergio Camargo, por crear esta bella carrera a si mismo darme la oportunidad de formar parte de este proyecto educacional a nivel superior, gracias por formarme.
- Licenciado y Coronel Roberto Corzo por sus motivaciones, ánimos y excelentes cátedras brindadas en todo este tiempo.
- Licenciado Alfonso Saravia por su guía y profesionalismo al dictarme el camino correcto a seguir para poder culminar esta Tesis.
- A mi querida abuela Esther Méndez (TESH) y a mi suegra Licenciada Elsa Ninette Lopez, por nunca dejar de creer en mí.
- A mi cuñada del alma Mei Lay y a mi Hermanito Danilo.

## INDICE

INTRODUCCION	6
<b><u>CAPITULO I</u></b>	
<b>I. MARCO CONCEPTUAL</b>	
A. Antecedentes del problema	7
B. Planteamiento del problema	9
C. Alcances	10
D. Limites	10
<b><u>CAPITULO II</u></b>	
<b>II. MARCO TEORICO</b>	
1. Que es el Marketing	11
2. Que es el Marketing deportivo	12
3. Que es el Patrocinio	14
4. Mix de alternativas de patrocinio	15
5. Investigación de mercados	17
6. Segmentación geográfica	18
7. Segmentación demográfica	20
8. Segmentación Psicografica	22
9. Segmentación conductual	23
10. Análisis FODA	25
11. Que se comercializa	28
12. Que persigue un plan de marketing deportivo	29
13. Modelos de mercadeo deportivo	30
14. Que es publicidad	31
15. La gestión de la marca	32
16. En la mente de los consumidores	33
17. Relaciones publicas	35



18. Actualización de las 4Ps	36
19. Branding	41
20. Ad-branding	43
<b><u>CAPITULO III</u></b>	
<b>III. MARCO METODOLOGICO</b>	
21. Objetivos	44
a. Generales	44
b. Específicos	44
22. Variables	45
a. Definición conceptual	45
b. Definición operacional	45
c. Indicadores	45
23. Los sujetos	46
24. Población	47
a. La muestra	47
b. Tipo de investigación	47
c. Instrumentos utilizados	50
25. Análisis de los resultados	56
<b>IV. CONCLUSIONES</b>	<b>57</b>
<b>V. RECOMENDACIONES</b>	<b>58</b>
<b>VI. BIBLIOGRAFIAS</b>	<b>59</b>
<b>VII. ANEXO I</b>	<b>70</b>
<b>VIII. ANEXO II</b>	<b>74</b>
<b>IX. ANEXO III</b>	<b>83</b>

## INTRODUCCION.

El marketing deportivo inicia en 1978 para describir las actividades del consumidor, y los responsables del marketing que utilizaban el deporte como vehículo de promoción.

El marketing deportivo está compuesto por varias actividades diseñadas para cubrir los deseos y necesidades de consumidores deportivos utilizando el método de intercambio. Este ha desarrollado dos objetivos principales:

1. El marketing de productos y servicios deportivos
2. El marketing para otros consumidores y productos o servicios industriales.

La presente ofrece una visión general de los motivos y fundamentos en los que descansa el marketing deportivo; de los análisis y de las investigaciones teóricas más importantes, que se deben conocer para crear estrategias y obtener una buena dirección.

El marketing deportivo analiza sus principales herramientas, como la aplicación de las 4Ps (Producto, Precio, Plaza y Promoción), Análisis FODA, Investigación de mercados, Que se comercializa, Que es publicidad, Branding, Ad-Branding, etc.

Es importante contar con un sistema informativo de marketing, ya que a través de él se logra unificar al mercado con el responsable del marketing. La habilidad de registrar a tiempo la información necesaria de los consumidores habituales y los posibles consumidores, a través de un plan de marketing nos llevara a que la estrategia triunfe.

34 años después que el marketing deportivo inició en el ámbito deportivo nacional "1978-2012" en Guatemala, únicamente 5 federaciones impulsan programas y estrategias de marketing deportivo, de un total de 42 que forman parte del sistema del deporte federado (12%) y un (88%) que no aprovecha los beneficios que esta herramienta brinda para captar recursos económicos, materiales y humanos, que son pilares fundamentales para el desarrollo deportivo de nuestra nación.

## **CAPITULO I.**

### **I. MARCO CONCEPTUAL.**

#### **A. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.**

El deporte guatemalteco, con el paso de las décadas ha evolucionado lentamente y obtenido resultados positivos en los diferentes deportes, sin embargo no ha logrado desarrollar programas que maximicen la exposición de marca, imagen y regalías que el deporte moderno a revolucionado con el único propósito de beneficiar a los atletas, entrenadores, preparadores físicos y entidades encargadas de la promoción, divulgación y fomento del deporte en la Republica de Guatemala.

##### **1. Historia.**

El sistema deportivo nacional organizado tiene sus orígenes en la década de los años 20, cuando Guatemala en conjunto con Cuba y México decide organizar los primero juegos deportivos Centro Americanos y del Caribe, siendo en 1926 la primera edición en la ciudad de México.

En los años 40 surge la inquietud de organizar los 6tos. Juegos Deportivos Centro Americanos y del Caribe en la ciudad de la nueva Guatemala de la Asunción, y es en 1947 cuando se funda el Comité Olímpico Guatemalteco y en 1948 empiezan a organizarse las federaciones y asociaciones deportivas nacionales.

Guatemala como Republica desde 1950 hasta el año 2012 ha organizado competencias regionales, continentales, mundiales y juegos del ciclo olímpico en diferentes deportes disciplinas y pruebas, siendo el estado de Guatemala el mayor patrocinador de infraestructura, recursos humanos y financieros para su organización, de esta manera en el año de 1985 en la constitución política de la republica se dedica un capítulo al deporte, la autonomía y rectoría del deporte federado, estableciendo una asignación privativa constitucional del 3% del presupuesto general del estado.

Lo anterior demuestra que actualmente tenemos 26 años como patrocinador mayoritario al estado de Guatemala, provocando que las instituciones deportivas no generen mayor interés en la creación y desarrollo de programas y estrategias de mercadeo deportivo que le garanticen incrementar sus recursos en pro del desarrollo deportivo nacional.

## **2. Importancia de la Investigación.**

Para generar un modelo de marketing deportivo que pueda adaptarse a la oferta de servicios deportivos que prestan actualmente. A si mismo capacitar, dar a conocer la importancia de la creación de un área de marketing o bien la contratación de personal calificado y/o asesoría en marketing de manera externa a:

- a. Clubes
- b. Ligas
- c. Asociaciones y/o Federaciones Deportivas Nacionales
- d. Instituciones deportivas en general

Con el objetivo primordial de ofertar el servicio deportivo ha:

- a. Mercado Meta
  - 1) Niños y niñas
  - 2) Adolescentes
  - 3) Jóvenes
  - 4) Adultos
  - 5) Personas con Discapacidad
  - 6) Adulto Mayor
  - 7) Patrocinadores

Interesados en competir, practicar y/o perfeccionar una disciplina deportiva, creando una demanda en el servicio deportivo que ofrecen, a si mismo la realización de un intercambio comercial con empresas que brinden un patrocinio a estas instituciones buscando incrementar el valor de sus marcas.

## **B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

El marketing deportivo en nuestro sistema deportivo nacional no ha desarrollado políticas, estrategias y programas que aprovechen los beneficios que esta herramienta proporciona al desarrollo ordenado de nuestro deporte.

Actualmente la globalización económica mundial ha descubierto en el deporte tanto profesional como amateur una fuente inagotable de recursos económicos, que han desencadenado en efecto de cascada la evolución de juegos olímpicos, campeonatos mundiales, continentales y regionales, que unidos a la televisión han convertido al deporte como el fenómeno social más productivo a nivel mundial.

**¿ESTARAN LAS FEDERACIONES Y/O ASOCIACIONES DEPORTIVAS NACIONALES EJECUTANDO ESTRATEGIAS DE MARKETING DEPORTIVO QUE GENEREN PROGRAMAS Y PROYECTOS DE DESARROLLO EN BENEFICIO DE ATLETAS, DIRIGENTES Y PATROCINADORES?**

### **C. ALCANCE.**

Se Llego a recopilar información de federaciones y asociaciones para identificar si cuentan en primer plano con un departamento de mercadeo dentro de su organización, posteriormente la aplicación de mercadeo en general para el desarrollo de su institución.

### **D. LIMITES.**

No se logro profundizar este tema, ya que la encuesta dirigida a estas federaciones y asociaciones fue contestada por personal administrativo mas no gerencial o directivo, que nos pudiera brindar más detalles del porque el marketing no se aplica.

## CAPITULO II.

### II. MARCO TEORICO.

#### 1. QUE ES EL MARKETING.

Describiendo el concepto que desarrolla el gurú del marketing en la actualidad Philip Kotler (2012) El **marketing** trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales, la mejor descripción sería "satisfacer las necesidades de manera rentable"<sup>1</sup>.

La American Marketing Association presenta la siguiente definición: Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Ajustarse a estos procesos de intercambio requiere una cantidad considerable de trabajo y habilidades.

La dirección de marketing tiene lugar cuando al menos una parte del intercambio potencial piensa en los medios para obtener las respuestas deseadas de las otras partes. Así, la dirección de marketing es el arte y la ciencia de elegir mercados meta (mercado objetivo) y de obtener, mantener y aumentar clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un mayor valor para el cliente.

Es de suma importancia diferenciar entre lo que es marketing social y empresarial.

Una definición social : El marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos.

Desde el punto de vista empresarial la mayoría de gerentes piensan que es el arte de vender productos, pero muchas personas se sorprenden cuando escuchan que vender no es lo más importante del marketing, Peter Druker, un destacado teórico de los negocios, lo explica a sí: Es posible suponer que siempre será necesario vender.

Pero el propósito del marketing es conocer y entender tan bien al cliente que el producto o servicio se ajuste a él que se venda por sí solo. Idealmente, el marketing debe hacer que el cliente esté listo para comprar. Siempre y cuando el producto o servicio esté disponible.

**"Para prepararse y ser un especialista en marketing, es necesario entender lo que es el marketing, como funciona y que se comercializa"**

---

<sup>1</sup> (LA DEFINICION DEL MARKETING PARA EL SIGLO XXI-CAPITULO 1 - Philip Kotler).

## **2. QUE ES EL MARKETING DEPORTIVO.**

El marketing deportivo consiste en realizar todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos, siendo los participantes primarios, secundarios y terciarios.

El marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances: El primero la comercialización de productos y servicios deportivos y la segunda la comercialización utilizando al deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios. Mullin explica<sup>2</sup>:

- a. Participantes primarios son aquellos que juegan a ese deporte.
- b. Participantes secundarios son los directivos, los árbitros, etc.
- c. Participantes terciarios son los periodistas, anunciantes, etc.
- d. Espectadores primarios son aquellos que presencian el evento en directo.
- e. Espectadores secundarios los que contemplan el evento a través de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, revistas).
- f. Espectadores terciarios, los cuales experiencia el producto deportivo indirectamente (por medio de comentarios de espectadores) También podría referirse a los que se asocian a un club o a un deporte dado, fruto de la adquisición de material o recuerdos deportivos.

Dentro de las formas generales de comercializar el deporte encontramos:

### **1) INICIATIVA PROPIA.**

El que planea la decisión de llevar a cabo el patrocinio es quien posee la propiedad y tiene el derecho de realizarla y comercializarla; las federaciones dan su aprobación para la realización del evento y además suministran escenarios, jueces y la organización deportiva.

### **2) BAJO PROPUESTA PROPIA.**

Se compra el derecho de hacer el evento y comercializarlo, comprando el derecho ante la federación u organización deportiva.

### **3) BAJO PROPUESTA EXTERNA.**

Cuando alguien ajeno a las entidades respectivas solicitan hacer acciones que ayuden a comercializar dicho evento.

---

<sup>2</sup> (Bernardo, Mulling (1985). Marketing Deportivo. Madrid: Paidotribo, Pág. 102).



### 3. QUE ES EL PATROCINIO.

Es una inversión donde una persona se compromete a algo propio en otro, apoyando o estimulando su labor para beneficio mutuo. Tiene elementos como el padrino o patrocinador, el vínculo, a portante y el patrocinado. Existen tres tipos de patrocinio, entre los cuales están<sup>3</sup>:

#### a. PATROCINIO DE NOTORIEDAD.

El alcance es vital pues se pretende llegar al mayor número de personas posibles del mercado meta, buscando que se recuerde y tenga presente el nombre del producto.

#### b. PATROCINIO DE IMAGEN.

Asociar el evento patrocinado con el patrocinador.

#### c. PATROCINIO DE CREDIBILIDAD.

La asociación es directa, patrocina el evento con el suministro del equipo necesario y además aporta financieramente para el desarrollo del mismo, el objetivo es enseñar los productos para conseguir la credibilidad necesaria para la marca.

**La política de patrocinio abierta y descentralizada**, es un patrocinante principal cuya función es aportar una cantidad de dinero a cambio de contraprestaciones múltiples, las cuales son el nombre del equipo, publicidad en la camiseta oficial del equipo, publicidad en el estadio, y por otra parte necesita de otros patrocinantes acompañantes en términos de aportes económicos que adquieren paquetes especiales.

**La política de patrocinios centralizada**, de igual manera existe un patrocinador principal que aporta ingresos en mayor número a partir de las camisetas oficiales del equipo. El resto de ingresos son percibidos por la venta de derechos comerciales y de publicidad estática.

Figura No.1  
PATROCINIO Y DEPORTE



(Imagen descargada desde Internet)

<sup>3</sup> (Marketing deportivo 2003 de Gerardo Molina y Francisco Aguilar, Pág. 81).

**La política de patrocinio horizontal**, tiene como base fundamental a partir de dos estrategias, la de comunicación y la de ejecución.

La primera busca identificar las necesidades de consumo de los productos o servicios garantizando hacer frente a la competencia, a su vez la segunda busca identificar los segmentos del mercado que pueden influir y afectar la imagen de marca y de las ventas.

El patrocinio deportivo es la unión de capacidades y actitudes con sus énfasis en la decisión y acción común a fin de responder a las necesidades de los demandantes.

Dicha comunicación se traduce en hacer un acuerdo con los consumidores que obtenga una imagen vendedora que la diferencie de los competidores, permitiendo instaurarse en la mente del consumidor por periodos prolongados de tiempo, aumentando su valor percibido y haciéndolo participe de la organización deportiva.

Figuras. No 2-3  
PATROCINIO Y DEPORTE



(Imágenes descargadas desde Internet)

#### **4. MIX DE ALTERNATIVAS DE PATROCINIO.**

- a. Asociar la imagen de las empresas patrocinantes en la indumentaria de la institución, productos y servicios oficiales.
- b. Asociar la imagen y las comunicaciones de las empresas patrocinantes a los deportes como marca para promociones generales, según una o varias categorías de sus productos o servicios.
- c. Desarrollo de campañas de publicidad, comunicación y planes de marca, apoyando el deporte, estableciendo un puente a través de los equipos o eventos deportivos en los que se participe, determinando previamente la cartera comercial disponible.
- d. Derecho de preferencia para utilizar la imagen de deportistas identificados con las instituciones deportivas. Para asociarlas a los productos de la marca, mediante un plan de mercadeo que integre una estrategia multimedia secuencial de anuncios y la puesta en marcha de presentaciones personales en áreas abiertas de tipo comercial.
- e. Publicidad patrocinante en la impresión de los boletos de ingreso al estadio deportivo con el logo de la marca, posibilidad de incluir en el evento mecanismos de promoción: sorteos, descuentos, etc.
- f. Creación o rediseño de una mascota oficial.
- g. Ubicar la marca del patrocinante en el perímetro de juego con distintas aplicaciones publicitarias o promocionales.
- h. Realización de degustaciones de los productos de las empresas patrocinantes (si son de alimentos) en las instalaciones deportivas.
- i. Llevar el nombre del patrocinante en los torneos o ligas oficiales por la menos una vez al año, en cada disciplina competitiva que la institución deportiva organice.
- j. Desarrollo de artículos promocionales determinados vía acuerdos de franquicias y creación de tiendas de ventas dentro de instituciones deportivas.
- k. Otorgamiento de incentivos al personal, clientes, proveedores y consumidores vips de la empresa patrocinante (entradas y palcos para presenciar espectáculos deportivos).

## 5. INVESTIGACION DE MERCADOS.

Los gerentes de marketing suelen encargar a terceros la realización de estudios sobre problemas u oportunidades específicas. En ocasiones necesitan un informe de mercadeo, los resultados de un estudio de preferencia de productos, un pronóstico de la demanda por regiones, o un estudio de la eficacia de un anuncio en particular.

Forma parte del trabajo del investigador de marketing el análisis de la actitud de los consumidores y sus hábitos de compra, siendo esta **comprensión del mercado** la que proporciona información de diagnóstico sobre cómo y por qué se observan ciertos fenómenos en el mercado, y lo que estos significan para las empresas.

Una buena comprensión del mercado suele convertirse en la base de los programas de marketing exitosos. Cuando un extenso estudio de investigación de consumo sobre los compradores estadounidenses, realizado por Wal-Mart, reveló que las ventajas competitivas clave de la tienda eran el beneficio funcional de "ofrecer precios bajos" y el beneficio emocional de hacer sentir al cliente "como un comprador inteligente" sus vendedores usaron ese conocimiento para desarrollar su campaña "Ahorra más. Vive mejor".

El agua Ciel Mini, de Coca-Cola, se ha convertido en una de las marcas de bebidas para niños de mayor éxito en todos los tiempos, como resultado de la inteligente investigación sobre hábitos de los consumidores que marco el diseño, el envase y la publicidad del producto, buscando satisfacer mejor las necesidades de hidratación de los niños.

La **investigación de mercados** se define como el diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa.

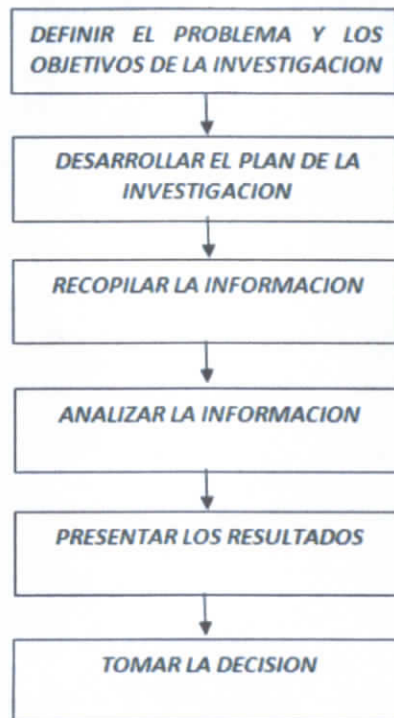
El gasto en investigación de mercados superó los 28 000 millones de dólares a nivel mundial en 2009, según ESOMAR, la asociación mundial de profesionales de investigación de mercados y de opinión. Casi todas las grandes empresas tienen sus propios departamentos de investigación, que a menudo desempeñan un papel importante dentro de ella.

No obstante, la investigación de mercados no es exclusiva de las empresas con grandes presupuestos y departamentos propios con este fin. En organizaciones más pequeñas, este tipo de investigación suele ser responsabilidad de todos, incluyendo a los clientes. Las pequeñas empresas también pueden contratar este servicio a través de una firma de investigación, o realizar estudios de formas creativas y asequibles, como<sup>4</sup>:

- a. Reclutar a estudiantes o profesores para diseñar y realizar proyectos.
- b. Utilizar internet.
- c. Vigilar a la competencia.
- d. Contratación de empresas que prestan el servicio de investigación de mercados.

**Figura No.4**

**EL PROCESO DE INVESTIGACION DE MERCADOS CONSTA DE SEIS FASES**



<sup>4</sup> (Identificación de las oportunidades de mercado Kotler&Keller PARTE 2).

## 6. SEGMENTACION GEOGRAFICA.

Este tipo de segmentación divide el mercado en unidades geográficas, como naciones, estados, regiones, provincias, ciudades, colonias que influyen en los consumidores<sup>5</sup>.

La empresa puede operar en una o varias áreas; también puede hacerlo en todas, pero poniendo atención a las variaciones locales.

De esa manera es capaz de ajustar los programas de marketing a las necesidades y deseos de los grupos locales de clientes en las áreas comerciales, vecindarios e incluso en tiendas individuales.

En una tendencia cada vez más presente, llamada **grassroots marketing** (se traduce a marketing pegado al suelo, básico pero efectivo), tales actividades se concentran en acercarse tanto como sea posible a clientes individuales.

Buena parte del éxito inicial de Nike se debió a que logro atraer a sus clientes objetivos a través de esfuerzos de grassroots marketing, como brindar patrocinio a equipos de escuelas locales, ofrecerles clínicas dirigidas por expertos, también darles calzado, ropa y equipo deportivo.

Curves, una cadena de gimnasios dirigida a mujeres, pone bolsas de papel en negocios locales, heladerías, pizzerías y otros, en donde los consumidores pueden depositar formularios solicitando información sobre sus servicios; la idea es acercarse a los lugares en donde la gente se siente más consciente de su peso y puede experimentar sentimientos de culpa.

Con mayor frecuencia, el marketing regional significa hacer marketing para una zona específica (zonas postales).

Muchas empresas utilizan software de mapas para identificar las ubicaciones geográficas de sus clientes, con lo que conocen por ejemplo, que la mayoría de ellos se encuentra dentro de un radio de 16 km del gimnasio o federación, esto para identificar en que sector se encuentran la mayoría de sus asociados.

---

<sup>5</sup> (CONEXIÓN CON LOS CLIENTES PARTE 3, Pág. 214).

## **7. SEGMENTACION DEMOGRAFICA.**

En este tipo de segmentación, el mercado se divide por variables como edad, tamaño de la familia, ciclo de vida de la familia, genero, ingresos, ocupación, nivel educativo, religión, raza, generación, nacionalidad y clase social<sup>6</sup>.

Una de las razones por las que las variables demográficas son tan populares entre los especialistas de marketing, es que muchas veces están asociados con las necesidades y deseos de los consumidores.

Otra es que son fáciles de medir, incluso cuando se describe el mercado meta en términos demográficos (sea por tipo de personalidad), podría ser útil establecer un vinculo con las características demográficas para poder estimar el tamaño del mercado y los medios que deben usarse para llegar a él eficazmente.

### **a. VARIABLES DEMOGRAFICAS.**

#### **b. EDAD Y ETAPA DEL CICLO DE VIDA.**

Los deseos y capacidades de los consumidores cambian con la edad.

#### **c. ETAPA DE VIDA.**

Las personas que comparten un ciclo de vida podrían diferir en su etapa de vida. Esta se define en función de sus principales preocupaciones, como el pasar por un divorcio, casarse por segunda vez, cuidar de sus padres, cohabitar con otra persona, comprar una nueva vivienda.

#### **d. GENERO.**

Hombres y Mujeres tienen diferentes actitudes y se comportan de manera distinta, en parte a su composición genética y en parte por la socialización. Las mujeres tienden a ser de mentalidad más comunitaria, y los hombres a ser más contenidos y dirigidos al cumplimiento de metas.

#### **e. INGRESOS.**

Esta segmentación es una práctica de muchos años en las categorías de automóviles, ropa, cosméticos, servicios financieros y viajes.

---

<sup>6</sup> (CONEXIÓN CON LOS CLIENTES PARTE 3, Pág. 216).

**f. GENERACION.**

Cada una de ellas está profundamente ligada e influida por la época en las que creció, es decir, por la música, las películas, la política y eventos que marcaron su periodo. Los miembros de cada generación comparten las mismas experiencias culturales, políticas y económicas, y tiene puntos de vista y valores similares.

**g. RAZA Y CULTURA.**

El marketing multicultural es un enfoque que reconoce que los distintos segmentos étnicos y culturales tienen necesidades y deseos los suficientemente diferenciados como para requerir actividades de marketing dirigido.



## 8. SEGMENTACION PSICOGRAFICA.

La psicografía es la ciencia que utiliza la psicología y la demografía para entender mejor a los consumidores.

A qui los compradores se dividen en diferentes grupos con base en sus características psicológicas, de personalidad, su estilo de vida o sus valores. Las personas de un mismo grupo demográfico pueden exhibir perfiles psicograficos muy diferentes.

Uno de los sistemas de clasificación en mediciones psicograficas mas populares y comercialmente disponibles es el marco **VALS** de Strategic Business Insight (SBI) VALS, que significa "**values and lifestyles**" (**valores y estilos de vida**), clasifica a los adultos en ocho grupos principales con base en las respuestas que dan a un cuestionario de cuatro preguntas demográficas y 35 de actitud<sup>7</sup>.

Las dimensiones principales del marco de segmentación VALS son la motivación del consumidor y los recursos. Los diferentes niveles de recursos realzan o limitan la expresión de la motivación principal de la persona.

a. Los cuatro grupos con más recursos son:

### 1) INNOVADORES.

Personas exitosas, sofisticadas, activas, que se hacen cargo, con elevada autoestima.

### 2) PENSADORES.

Personas maduras, satisfechas y reflexivas, motivadas por los ideales y valoran el orden, conocimiento y responsabilidad. Buscan durabilidad, funcionalidad y valor en los productos.

### 3) TRIUNFADORES.

Personas exitosas, orientadas a las metas, se enfocan en su carrera y sus familias. Les gustan productos de lujo que muestren su éxito a los demás.

---

<sup>7</sup> CONEXIÓN CON LOS CLIENTES PARTE 3, Pág. 225-6).

#### **4) EXPERIMENTADORES.**

Jóvenes, entusiastas, impulsivos, buscan variedad y emoción, gastan altas cantidades en proporción a sus sueldos.

#### **b. Los cuatro grupos con menos recursos son:**

##### **1) CREYENTES.**

Conservadores, convencionales y tradicionales, prefieren productos nacionales.

##### **2) LUCHADORES.**

Personas a la moda y amantes de la diversión, con restricción de recursos.

##### **3) CREADORES.**

Son prácticos, con los pies en la tierra, autosuficientes, a los que les gusta trabajar con sus manos. Buscan productos prácticos y que tengan propósitos funcionales.

##### **4) SUPERVIVIENTES.**

Personas ancianas o pasivas, preocupadas por el cambio y leales a sus marcas favoritas.

## **9. SEGMENTACION CONDUCTUAL.**

Los especialistas en marketing dividen a los compradores en grupos con base en sus conocimientos de, su actitud hacia, su uso de, y su respuesta a un producto<sup>8</sup>.

### **a. NECESIDADES Y BENEFICIOS.**

No todos aquellos que compran un producto tienen las mismas necesidades o desean obtener los mismos beneficios.

### **b. ROLES DE DECISION.**

Es fácil identificar al comprador de muchos productos, por lo general los hombres eligen sus productos de afeitado y las mujeres sus medias, pero incluso en esos casos los especialistas en marketing deben tener cuidado al decidir, por que los roles de compra pueden cambiar.

### **c. USUARIO Y USO.**

#### **1) OCASIONES DE USO.**

Marcan el día, el momento, la semana, el mes, el año.

#### **2) ESTATUS DE USUARIO.**

En un mercado de producto podemos encontrarnos con no usuarios, ex usuarios, usuarios potenciales, usuarios de primera vez y usuarios regulares.

#### **3) TASA DE UTILIZACION.**

De acuerdo con este criterio, los mercados pueden dividirse en segmentos de uso de los productos leve, medio y frecuente.

#### **4) ETAPA EN LA DISPOSICION DEL COMPRADOR.**

Algunas personas no son conscientes del producto, otras son conscientes, otras están informadas, algunas están interesadas y otras desean el producto, y también hay quienes tienen la intención de comprarlo.

---

<sup>8</sup> (CONEXIÓN CON LOS CLIENTES PARTE 3, Pág. 227).

## 10. ANALISIS FODA.

La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing.

### a. ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO (OPORTUNIDADES Y AMENAZAS).

Una unidad de negocios debe analizar las fuerzas del macro entorno que sean clave, y los factores del micro entorno que afecten de manera significativa su capacidad de generar ganancias. Además, tendrá que establecer un sistema de inteligencia de marketing que siga las tendencias y desarrollos importantes, así como cualquier amenaza u oportunidad relacionado con ellos.

El buen marketing es el arte de encontrar, desarrollar y obtener ganancias de estas oportunidades. **Una oportunidad de marketing** es una área de necesidad e interés del comprador, que una empresa tiene alta probabilidad de satisfacer de manera rentable.

Existen tres fuentes principales de oportunidades de marketing. La primera es ofrecer algo que sea escaso, la segunda es proveer un producto o servicio existente de una manera nueva o superior.

¿Cómo? El método de detección de problemas pide a los consumidores sus sugerencias, el ideal es que hacen que imaginen una versión ideal del producto o servicio, y el método de la cadena de consumo les pide describir los pasos que siguen al adquirir, utilizar y deshacerse de un producto.

Este último método suele llevar a la creación de un producto o servicio completamente nuevo.

- 1) Una empresa puede personalizar un producto o servicio. Timberland permite que sus clientes elijan el color para diferentes partes de sus botas, así como añadirles iniciales o números, y seleccionar distintos tipos de decoraciones y bordados.
- 2) Una empresa puede introducir una nueva capacidad. Los consumidores deportivos (alumnos de un dojo de artes marciales) podrían entrar a un sitio web donde encontrarán videos sobre técnicas previa mente estudiada, aplicando esta idea también a atletas con lesiones y que necesiten tener un entreno de tipo psicológico.
- 3) Una **amenaza del entorno** es un desafío que representa una tendencia o desarrollo desfavorable que, sin una acción defensiva de marketing, puede conducir hacia menores ventas o ganancias. Es necesario crear planes de contingencia.

## **b. ANALISIS INTERNO (FORTALEZAS Y DEBILIDADES).**

Una cosa es encontrar oportunidades atractivas, y otra tener la capacidad de sacar provecho de ellas. Cada negocio debe evaluar sus fortalezas y debilidades internas<sup>9</sup>.

## **c. FORMULACION DE METAS.**

Una vez que la institución deportiva ha realizado el análisis FODA puede proceder a **formular metas**, desarrollando metas específicas para el periodo de planificación. Las metas son objetivos específicos respecto de su magnitud y tiempo de cumplimiento.

Casi todas las unidades de negocio persiguen una mezcla de metas, entre ellas la rentabilidad, el incremento de las ventas, la mejora de participación de mercado, la contención de riesgos, la innovación y creación de reputación. La unidad de negocio fija estas metas y luego implementa un proceso de administración por objetivos (APO).

Para que un sistema de APO funcione, las metas de la unidad deben cumplir cuatro criterios:

- 1) Deben ajustarse por jerarquía en orden descendente, de acuerdo con su importancia.** Siendo un objetivo clave aumentar la tasa de rendimiento sobre la inversión. Busca aumentar las ganancias y reducir los gastos.
- 2) Las metas deberán ser cuantitativas siempre que sea posible.** La meta "aumentar la tasa de rendimiento sobre la inversión".
- 3) Las metas deberán de ser realistas.** Deben surgir de un análisis de las oportunidades y fortalezas de la unidad.
- 4) Las metas deberán de ser consistentes.** No es posible maximizar las ventas y las ganancias de manera simultánea.

---

<sup>9</sup> (Desarrollo de estrategias y planes de marketing Kotler&Keller Capitulo 2, Pagina 49).

## **11. QUE SE COMERCIALIZA.**

Son 10 tipos de artículos principalmente, los que especialistas en el marketing comercializan:

### **a. BIENES.**

Los bienes físicos constituyen el máximo de la producción de la mayoría de los países y sus esfuerzos en marketing, cada año estas compañías comercializan miles de millones de productos alimenticios frescos, envasados, en bolsas y congelados, a si mismo automóviles, electrodomésticos, televisores y otros productos básicos de la economía moderna.

### **b. SERVICIOS.**

Conforme crecen las economías, los servicios incluyen el trabajo que realizan aerolíneas, hoteles, rentadoras de autos, peluqueros, contadores, entrenadores físicos, abogados, ingenieros, médicos, deporto logos, gestores deportivos.

### **c. EVENTOS.**

Los especialistas en marketing promueven eventos basados en el tiempo como principales ferias industriales, eventos artísticos. Los eventos deportivos mundiales como las Olimpiadas y la Copa Mundial se promueven fuertemente tanto hacia las empresas como hacia los aficionados.

### **d. EXPERIENCIAS.**

Al manejar bienes y servicios, una empresa puede crear, montar y comercializar experiencias. Magic Kindom de Walt Disney Woldr permite a sus clientes visitar un reino de hadas, un barco pirata o una mansión embrujada. En el caso del deporte también existe un mercado para las experiencias personalizadas tales como, participar en un campamento de fut bol con figuras o iconos de este deporte.

#### **e. PERSONAS.**

El consultor de negocios Tom Peters, un maestro en la creación de marcas de uno mismo, aconseja que cada persona se convierta en una "marca".

Algunos deportistas han hecho un trabajo magistral en auto comercializarse, siendo el caso de: David Beckham, Michael Jordán, Tiger Woods.

#### **f. LUGARES**

Las ciudades, estados, regiones y naciones enteras compiten para atraer turistas, residentes, fábricas, oficinas corporativas, clubs deportivos.

Los especialistas en marketing de lugares se apoyan en especialistas de la económica, bienes raíces, bancos, agencias de publicidad y relaciones públicas.

#### **g. PROPIEDADES**

Reales (bienes raíces) como para propiedades financieras (acciones y bonos). Se compran y venden y estos intercambios requieren de marketing.

#### **h. ORGANIZACIONES.**

Estas trabajan para crear una imagen fuerte, favorable y única en la mente de sus mercados meta. Las universidades, museos, organizaciones en las artes escénicas, organizaciones deportivas sin fines de lucro usan el marketing para potenciar sus imágenes públicas y competir por el público y sus recursos económicos.

#### **i. INFORMACION.**

La producción, la presentación y la distribución de información constituyen una de las principales industrias. La información es, en esencia, lo que los libros, escuelas y universidades producen, comercializan y distribuyen por un precio a los padres de familia, estudiantes y comunidades.

## j. IDEAS.

Toda oferta de mercado incluye una idea básica. Charles Revson de Revlon observaba: "En la fabrica producimos cosméticos, en la farmacia vendemos esperanza".

Los productos y servicios son plataformas para entregar alguna idea o beneficio. Los expertos en marketing social se ocupan de promover ideas tales como "Los amigos no dejan a sus amigos conducir ebrios" o "Es terrible desperdiciar algo como la mente"<sup>10</sup>.

**Figura No.4**

### **MARKETING DEPORTIVO**



Fuente: tomado de la evolución del marketing deportivo en Internet.

<sup>10</sup> (Comprensión de la dirección de marketing Kotler&Keller-Parte 1).



## 12. QUE PERSIGUE UN PLAN DE MARKETING DEPORTIVO.

Las estrategias de marketing deportivo son en vano sino están enfocadas en el consumidor de productos deportivos, es decir enfocar los objetivos de la organización hacia la satisfacción del cliente entendiendo que el primer cliente es el cliente interno, su motivación debe ser objetivos no cuantificables antes que los que se pueden cuantificar, es decir el posicionamiento, lanzamiento si es el caso lograr inducir a la prueba de un producto, o el afianzamiento de un producto, entre otros son valores agregados que recomiendan la búsqueda de objetivos a largo plazo y que incrementan su valor solamente en el largo plazo<sup>11</sup>.

Si hablamos del mercado objetivo a través del plan general de marketing antes definido, debe de estar bien estructurado y caracterizado buscando su estudio profundo y su segmentación real que se acerque mucho mas a nuestro objetivo, recomendando acciones para que los vínculos comerciales antes mencionados se afirmen y a su vez se integren con lo que busca la marca y empresa.

El marketing deportivo pretende transmitir aspectos psicológicos, saludables y agradables que posicionen nuestro producto.

Como por ejemplo GNC Pro sports team, anclado de su equipo de atletas elite, a través de ellos permite exponer un estilo de vida saludable y fomenta la práctica deportiva, se apoya en atletas reconocidos del alto rendimiento Guatemalteco para exponer y promover el uso de multivitaminicos que esta marca comercializa, a si mismo la utilización de estrategias apoyadas en marketing de causa.

Figura No.5  
(Imagen descargada desde Internet)



<sup>11</sup> (Marketing deportivo Gerardo Molina pág.243).

### 13. MODELOS DE MERCADEO DEPORTIVO.

**La autogestión de administración deportiva**, es dirigida por la alta gerencia de las instituciones deportivas, esta define las políticas comerciales fuertemente relacionadas a empresas con las cuales, establecen acuerdos de patrocinio, asociación co-branding según las áreas de negocio<sup>12</sup>.

Es el modelo que siguen equipos de futbol como el Manchester de Inglaterra o el Real Madrid de España, consideradas las marcas deportivas más caras del mundo, con una valuación de 259 millones y 156 millones respectivamente.

Los ingresos principales provienen de ganancias producidas por la venta de derechos de televisión, transferencia de jugadores y venta de promocionales.

**La gestión de la administración privada integral**, es el modelo de instituciones deportivas las cuales cotizan en la bolsa de valores, responden a uno o varios accionistas principales; las iniciativas son llevadas a cabo por inversionistas con equipos profesionales encargados de la explotación comercial en unidades de negocio como el merchandising, los sitios web, etc., son ejemplos de este modelo los equipos de futbol Italiano como el Juventus, Roma y Lazio.

**La gestión de administraciones federativas**, desde las acciones deportivas se administra los seleccionados nacionales como una marca, Ejemplo de ello es la FIFA que diseña su propia estructura y además comercializa sus derechos.

**La gestión de administración de categorías deportivas de alto rendimiento**, se apoya desde el entendimiento de las ligas o competencias como marcas registradas, siendo estas más fuertes que la suma individual de los equipos que las componen, Ejemplos: F1, NBA, NBL, NASCAR.

La gestión es privada y lleva a cabo a partir de un esquema de mercadeo deportivo integrado, con un fuerte foco de direccionamiento en los espectadores.

**La gestión de administración autónoma**, este modelo está representado mayormente por aquellas instituciones deportivas que revisten la categoría jurídica de asociaciones civiles sin fines de lucro. Es el modelo más típico de América Latina. En su mayoría, la gestión está representada por un marcado presidencialismo. En situaciones de oportunidad de mercadeo contratan agencias especializadas para la generación de campañas de nuevos socios, patrocinios o publicidad específica.

---

<sup>12</sup> (Marketing deportivo Gerardo Molina pág.245).

#### 14. QUE ES PUBLICIDAD.

Es el proceso mediante el cual se le comunica al consumidor de un producto o servicio las características del mismo, con el fin de que se identifique con el bien o servicio y recuerde la utilidad del mismo, generando a si una actitud de compra a si mismo se busca despertar una necesidad en la persona buscando que el adquiera el bien o servicio pese a que no lo necesite.

**El brief de publicidad** es el conjunto de la información y hechos que el dueño del producto informa y que a su vez sirve como mapa del producto identificando sus antecedentes, debilidades y fortalezas. Es el diagnostico claro frente a la competencia, en cuanto a precios, segmentación y grupo objetivo. Tiene como finalidad identificar nuestra ventaja competitiva para desarrollarnos en un mercado.

El plan de medios consiste en enviar el mensaje al mayor número de consumidores reales y potenciales en el menor tiempo posible, con el máximo de efectividad y rentabilidad. Lo ideal es acercarse al publico objetivo y para esto se debe investigar muy bien y a si saber cómo pautar. Es importante la utilización de mecanismos de publicidad como:

- a. Radio.
- b. Televisión.
- c. Periódico.
- d. Revistas Deportivas.
- e. Volantes.
- f. Internet.
- g. Redes Sociales.
- h. Muppis.
- i. Banners.
- j. Promocionales

Figura No.6  
VALLAS PUBLICITARIAS



(Imagen descargada desde Internet)

## 15. LA GESTION DE LA MARCA.

A qui es donde encontramos la clave para diferenciar el marketing deportivo comercial del marketing público a asociativo.

Si se considera que la elección de una marca o de un logo constituye ser el primer componente de comunicación de la identidad ofertante y de lo que ofrece, y que participa directamente en su posicionamiento, al tiempo que debe admitir que el sector no comercial carece de visión<sup>13</sup>.

El movimiento federativo carece de agilidad para desarrollarla. Una marca o un logo debe poseer cuatro características claves que son:

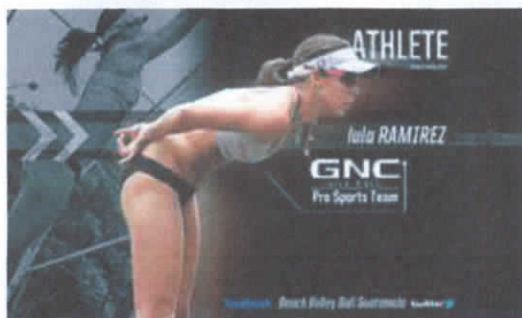
- a. Debe ser diferenciable en su entorno.
- b. Ser memorable para poder influenciar en la compra.
- c. Ser comprensible ya que su percepción suele ser fugas.
- d. Ser evocadores del producto para que se identifique con el servicio deportivo.

La política de un servicio deportivo es específica, ya que esta en relación con un producto intangible cuyas dimensiones simbólicas y emocionales le confieren un carácter particular.

Esto obliga a los que prestan el servicio a realizar estrategias de marketing innovadoras y de posicionamiento centradas principalmente en la imagen.

El objetivo es que la imagen de la marca sea percibida por nuestros clientes.

**Figura No.7**  
(Imagen descargada desde Internet)



<sup>13</sup> J.N. les marques: capital del Enterprise. 1991

## 16. EN LA MENTE DE LOS CONSUMIDORES.

Todos los individuos que adquieren productos o servicios del deporte para su uso personal como conducta de compra es un consumidor deportivo, este tipo de consumidor está sujeto a las variaciones del comportamiento de compra personal de productos o servicios del deporte; esta a su vez derivan de la influencia de factores de orden interno (autoestima, prejuicios, percepción individual y actitudes) y de orden externo (cultura, clase social)<sup>14</sup>.

El motivo de compra está representado como aspecto fundamental a tener en cuenta, en el análisis de estos factores, consideración que estará presente en todo el trabajo de mercadeo.

Al analizar todos los elementos necesarios se observa su complejidad e importancia dentro del entorno del comportamiento de compra del consumidor. ¿Quién es el consumidor del deporte? La identificación y la medición del consumidor deportivo constituye el eje neurológico para la comprensión de sus caracteres particulares, y se llevan a cabo a partir de:

- a. La práctica deportiva.
- b. La investigación y segmentación del mercado.
- c. La identificación del consumidor con base en las preferencias deportivas.

Tanto la práctica activa del deporte como las preferencias individuales están ligadas a la influencia social y del ambiente cultural que un consumidor percibe, consciente o no, para su ejercicio.

El hecho de identificar deseos y necesidades de un deporte preferido y practicado por determinados consumidores es de singular importancia estratégica ya que posibilita conocer las tendencias del consumo de los deportes, podemos predecir conductas actuales y potenciales de compra presentes o futuras, definimos los productos o servicios que satisfagan la correcta necesidad del consumidor.

Figura No.8  
(Imagen descargada desde Internet)



<sup>14</sup> ("Estrategias del Marketing Deportivo", Análisis del Consumo" Pagina 83).

## 17. RELACIONES PÚBLICAS.

La Institución deportiva debe relacionarse constructivamente no solo con sus clientes, proveedores y distribuidores, sino también con un gran número de públicos interesados.

Un **público** es cualquier grupo que tenga un interés real o potencial en la promoción o protección de la imagen de una empresa, productos o servicios, Las **relaciones públicas (RP)** Incluyen varios programas diseñados para promover o proteger la imagen de una empresa o de sus productos individuales<sup>15</sup>.

La institución deportiva inteligente toma pasos concretos para gestionar las relaciones exitosas con sus públicos clave.

La mayoría de las instituciones bien organizadas, tienen un departamento de relaciones públicas que monitorea las actitudes de los públicos de la organización y distribuye información y comunicaciones para generar buena voluntad.

Los mejores departamentos de **(RP)** aconsejan a la alta dirección adoptar programas positivos y eliminar prácticas cuestionables para evitar que surja, en primer lugar, cualquier tipo de publicidad negativa. Llevan a cabo las siguientes 5 funciones:

### a. RELACIONES DE PRENSA.

Presentación de noticias e información sobre la organización en la luz más positiva posible.

### b. PUBLICIDAD DEL PRODUCTO

Esfuerzos de patrocinio para publicitar productos específicos.

### c. COMUNICACIONES CORPORATIVAS

Promoción del entendimiento de la organización a través de comunicaciones internas y externas.

---

<sup>15</sup> (Gestión de las comunicaciones masivas Kotler&Keller Capitulo 18, Pagina 527).

**d. CABILDEO**

Tratar con legisladores y funcionarios para promover o rechazar reformas al deporte.

**e. ASESORAMIENTO**

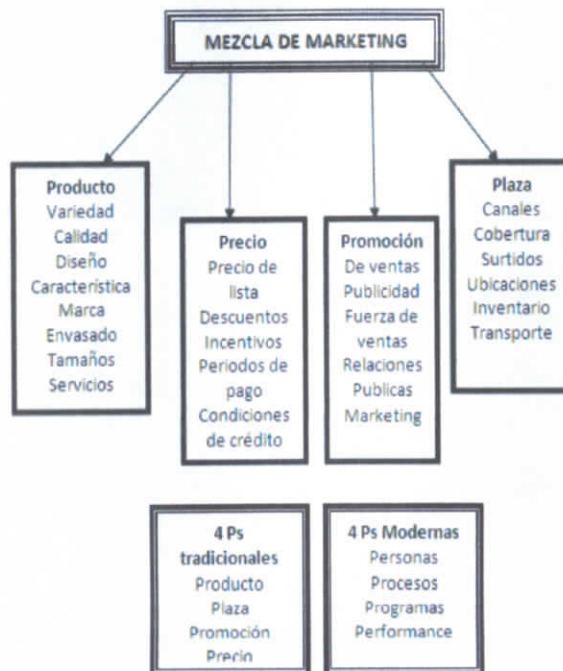
Asesoría a la dirección sobre asuntos públicos y posiciones e imagen de la empresa durante épocas buenas y malas.

**“Muchas empresas están recurriendo a las relaciones publicas de marketing para apoyar la promoción corporativa o de productos y la creación de imagen”** [Phillip Kotler](#)

## 18. ACTUALIZACION DE LAS CUATRO Ps.

McCarthy clasifico varias actividades de marketing en herramientas de la mezcla de marketing de cuatro amplios tipos diferentes, a las que llamo las cuatro Ps: **Producto, Precio, Plaza y Promoción**. Pero actualmente esas cuatro Ps ya no son todo lo que hay, siendo en la actualidad y representando nuestras realidades modernas de marketing: **Personas, Procesos, Programas y Performance**. El concepto de **personas** refleja parcialmente el marketing interno y el hecho que los empleados son parte fundamental para el éxito del marketing. También refleja el hecho que los especialistas en marketing deben ver a los consumidores como personas para entender sus vidas de maneras más amplias y no solamente cuando buscan comprar o consumen productos o servicios. El concepto de **procesos** refleja toda la creatividad, disciplina y estructura que se incorpora a la dirección de marketing, en esta etapa la empresa debe de ser guiada en la generación correcta de ideas con imaginación y productos y servicios innovadores. Y el concepto de **programas** refleja todas las actividades de la empresa que se dirigen al consumidor<sup>16</sup>.

Figura No.9



<sup>16</sup> (La definición del marketing para el siglo XXI –Kotler&Keller Pagina 25).



## 19. BRANDING.

Diferenciarse es hoy cada vez más difícil, ya que la calidad y los costos de los productos son similares. Por ello, la clave de los negocios esta en el **Branding**, que se define como el poder de la marca, elemento diferenciador en la estrategia. Las marcas influyen en nuestras vidas, impactan profundamente la manera en que vemos el mundo, una marca fuerte significa valor para una empresa, incluso mayor que el desempeño de los productos en sí mismos, pues se traducen en lealtad por parte de los consumidores<sup>17</sup>.

Tal vez la habilidad mas distintiva de los especialistas en marketing es su capacidad para crear, mantener, mejorar y proteger las marcas.

Marcas establecidas como Mercedes, Sony o Nike han liderado el establecimiento de precios altos, obteniendo una profunda lealtad de sus clientes a lo largo de los años.

La American Marketing Association define como **marca** como "un nombre, termino, símbolo o diseño, o una combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia.

En nuestros días la importancia estratégica de las marcas es tal que para muchos de sus propietarios ya son consideradas como activos en sí mismas: son sujeto de inversión y evaluación de igual manera que otros bienes de cualquier empresa. Si se es propietario de una marca, la manera en que la utiliza es un factor real que puede traducirse en ventas.

Branding "es una palabra generalizada en el medio de la publicidad con la que se expresa o recuerda el cuidado que se tiene o se debe tener de la marca y que todo los esfuerzo realizados en el área de la comunicación y publicidad se hagan en pro de la misma.

---

<sup>17</sup> (Marketing deportivo, "El negocio del deporte", Editorial Norma, 2003. Página 27).

Por ejemplo, relacionar una marca de productos para niños con preservativos es un daño terrible para el Branding, sin embargo, relacionar la marca Nike con el campeón mundial de carrera de 100 metros, es un buen punto para esta herramienta de marketing<sup>18</sup>.

**Figura No. 11**

**PODER DE LA MARCA**



(Imagen de sito Niké)

---

<sup>18</sup> <http://www.forobuscadores.com/branding-articulo.php>

## **a. ESTRUCTURA.**

El branding está conformado por cinco elementos<sup>19</sup>:

- 1) Naming: creación de un nombre.
- 2) Identidad Corporativa.
- 3) Posicionamiento.
- 4) Lealtad de marca, desarrollo de marcas.
- 5) Arquitectura de una marca.

En ciertos casos, el término también se refiere a la suma total del valor de una empresa, considerando los activos y pasivos; tangibles e intangibles, de aspectos tales como sus productos, servicios, gente, publicidad, colocación, y cultura.

## **b. DISEÑO GRAFICO.**

Antes de lanzar un producto al mercado, es importante tener definido el grupo objetivo al que se quiere llegar, la necesidad a satisfacer y el nombre comunicativo. Basándose en estas premisas, se debe tener en cuenta la necesidad de:

- 1) Transparencia en la comunicación: el diseño debe transmitir claridad de lo que la marca representa.
- 2) Sencillez: muchos elementos gráficos pueden saturar la identidad visual.
- 3) Personalidad: el diseño debe ser único, relevante y de buen impacto visual.
- 4) Consistencia: los elementos visuales deben poseer flexibilidad de aplicación en diferentes elementos o superficies, de tal manera que nunca pierdan su esencia primaria.

## **c. DISEÑOS VISUALES DE LA MARCA.**

Son las representaciones gráficas de una empresa, que se proyectan al público a través de un símbolo o un diseño tipográfico especial.

La combinación de los elementos visuales (nombre comunicativo, símbolo, alfabeto, colores y el sistema de señalización) da la apariencia global de la empresa y constituye una expresión física muy importante en los mercados en los que esta concurre.

---

<sup>19</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Branding>

Hoy en día no se pagan grandes cantidades a los diseñadores para que creen una identidad visual fácil de recordar, pues la mayoría de los empresarios y público en general no los consideran necesarios, excepto en unos pocos casos.

Existen casos como el de Coca-Cola, cuyo rótulo, uno de los trabajos de diseño más exitosos del mundo, fue creado por el contable de la compañía.

#### **d. SIMBOLO.**

Es la expresión de la identidad de una compañía manifestada a través de un grafismo que la representa desde el punto de vista material.

Por definición, el símbolo es un elemento material que está en lugar de otra cosa ausente, con la que no existe relación causal y a la cual representa por convención.

#### **e. LOGOTIPO.**

Es el nombre de la empresa, que puede formarse por letras, abreviaturas, cifras, acrónimos, etc. Muchas compañías construyen su identidad visual con una tipografía especial, adicionándole el símbolo. El logotipo y el símbolo constituyen la identidad de la empresa y, entre los dos, conforman su personalidad física.

#### **f. NOMBRE COMUNICATIVO.**

Es la denominación breve por la que es reconocida una empresa, y por lo general, es diferente del nombre jurídico o razón social de la empresa.

Generalmente, el nombre comunicativo se inicia con la creación del logotipo, pero, con el paso de los años, la gente tiende a olvidar la forma tipográfica del logo y lo que queda en la mente es el nombre.

Un buen nombre constituye un valioso activo para una empresa. John Stuart, ex presidente de Quaker decía:

Si este negocio tuviese que dividirse, yo estaría contento si me pudiera quedar con los nombres, las marcas registradas y el fondo de comercio. Aunque otro se llevara todos los ladrillos y la maquinaria, a mi me iría mejor.

### **g. EL PAPEL DEL COLOR EN LA IDENTIDAD VISUAL.**

El color es el otro componente de la personalidad física de la empresa, que cumple una función distintiva sobre la que se articula el logotipo y el símbolo.

Al decidir un color para una empresa o un producto determinado, es importante escoger el más representativo de la categoría del producto.

En el color está buena parte del secreto para recordar una marca. Los colores no son iguales ante los ojos del observador. Desde esta óptica, su uso adecuado permite:

- 1) Mostrar el producto de manera más atractiva.
- 2) Atraer la atención del consumidor.
- 3) Dar personalidad propia al producto y diferenciarlo de la competencia.
- 4) Posicionar y segmentar la marca en clases socioeconómicas.

### **h. Tipografía.**

Se habla de alfabetos tipográficos que, una vez escogidos, operan como verdaderos elementos de identificación visual.

Cualquier empresa con ambición corporativa podría diseñar su alfabeto particular, pero existen miles de familias tipográficas listas para ser usadas.

### **Figura No. 12**

#### **DISEÑO, COLOR Y ESTRUCTURA DEL SIMBOLO**



(Imagen descargada desde Internet)

## 20. AD-BRANDING.

La metodología **Ad-Branding** "que básicamente significa, añadir a la marca", se genera mediante una fase preliminar de análisis exhaustivo y planificación, en el que se describen las líneas maestras que regirán el curso de cada proyecto.

No está enfocada únicamente en el diseño. Cualquier detalle como iluminación, mobiliario, materiales, levantamiento de planos, etc. Puede añadir o restar valor a la estrategia del proyecto.

Hoy en día, es frecuente encontrar ejemplos de acertadas actuaciones en los ambientes comerciales: Sedes corporativas, universidades, hoteles, hospitales, centros culturales, etc. Todos ellos se distinguen por la búsqueda de una comunicación eficaz con todas sus audiencias que, finalmente redunde en una intensa experiencia.

Se considera que este proyecto debe sumar o añadir valor en todas sus soluciones, ser adaptable a las restricciones que muchas veces se plantean, adecuado a las audiencias, proveedores y presupuesto con que se cuenta; con esto se busca que este moderno concepto transmita necesariamente valores e macionales que creen adicción.

Pero ante todo siempre presentar una ventaja competitiva, teniendo presente el entorno corporativo como soporte publicitario.

Es importante la recreación del ambiente y la valorización de la marca que invite a comprometerse con ella. Se trata de facilitar un paso efectivo en el momento de transmitir los valores e ideas que engloban la marca de la compañía.

Cuanto más valor se añade a la marca, a través del espacio en que se desarrolla la actividad, lograremos mayor fortalecimiento de la imagen que se comunica. "Espacios que a priori parecen asépticos pueden resultar excelentes conductores de los valores que definen a una empresa".

Mediante la expresión de la marca en los ambientes, las organizaciones consiguen hacer más tangible su “promesa de marca” y por tanto, hacerla más comprensible y familiar para sus diversas audiencias<sup>20</sup>.

Tan fundamental o más que el acierto en el diseño de la propia marca, es su expansión y consistente en el ámbito físico, que facilite una percepción favorable en clientes, empleados, accionistas, medios de comunicación.

Todo este conjunto de acciones que conforman la estrategia de posicionar una marca a través de los detalles posibles, es consecuencia del papel trascendental que ha tomado el componente emocional frente al racional en la propia percepción de la marca.

No es otra cosa que agregar valor a la marca, y que el efecto que produce en los clientes, potenciales o materiales, sean positivo para compañía y ayude a fortalecer su imagen.

---

<sup>20</sup> (Tomado de la Página: [http://www.foroalfa.com/A.php/Brandign\\_y\\_emociones\\_humanas/49](http://www.foroalfa.com/A.php/Brandign_y_emociones_humanas/49)).

## **CAPITULO III.**

### **III. MARCO METODOLOGICO.**

#### **21. OBJETIVOS.**

##### **A. GENERAL.**

Que este trabajo de tesis pueda explicar paso a paso los fundamentos principales del marketing y pueda ser utilizado y aplicado en cualquier federación y/o asociación deportiva, a si mismo sea una herramienta útil, rápida y entendible que permita al lector conocer el marketing deportivo para implementarlo en su federación y/o asociación.

##### **B. ESPECIFICOS.**

1. Identificar si las federaciones y/o asociaciones deportivas cuentan con un departamento de marketing.
2. Identificar si el personal a encuestar tiene conocimientos sobre las 4 Ps, FODA, Investigación de mercados, Publicidad, Branding.
3. Identificar si las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales están implementando estrategias de patrocinio.
4. Identificar si las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales están entablando acercamientos con los medios a través de las relaciones públicas.
5. Identificar si las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales cuentan con un presupuesto para publicidad.



## **22. VARIABLES.**

Desconocimiento del tema, personal no calificado para el desarrollo del mismo, poca asignación de recursos económicos, modelo desactualizado de gestión.

### **a. Definición conceptual**

El marketing deportivo consiste en realizar todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos, siendo los participantes primarios, secundarios y terciarios.

### **b. Definición operacional**

Son las actividades de fijación de objetivos comerciales, planificación, implementación y control de la acción comercial de la federación y/o asociación. Implican las propuestas o toma de decisiones en las 4Ps (Producto, Precio, Plaza y Promoción):

1. Proponer un precio teniendo en cuenta clientes, competencia y servicio deportivo que prestamos.
2. Definir la comunicación (Publicidad, definir medios).
3. Donde ofrecemos nuestro servicio deportivo (Horarios y Lugar).
4. Para que una federación y/o asociación logre un buen intercambio de valores y en definitiva ir progresando como entidad deportiva, tiene que tener en cuenta estos aspectos, asegurar una buena actitud, buenas funciones y buenas actividades.

### **i. Indicadores**

1. Medición de satisfacción.
2. Incremento en la incorporación de nuevos integrantes.
3. Presencia de la federación y/o asociación en el mercado de servicios deportivos.

### **23. LOS SUJETOS.**

1. Participantes primarios son aquellos que juegan a ese deporte.
2. Participantes secundarios son los directivos, los árbitros, etc.
3. Participantes terciarios son los periodistas, anunciantes, etc.
4. Espectadores primarios son aquellos que presencian el evento en directo.
5. Espectadores secundarios los que contemplan el evento a través de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, revistas).
6. Espectadores terciarios, los cuales experimentan el producto deportivo indirectamente (por medio de comentarios de espectadores) También podría referirse a los que se asocian a un club o a un deporte dado, fruto de la adquisición de material o recuerdos deportivos.

## **24. POBLACION.**

### **a. LA MUESTRA.**

Nuestra muestra fue basada en el acercamiento investigativo de las siguientes federaciones y/o asociaciones:

- 1) Ecuestres.
- 2) Judo.
- 3) Voleibol.
- 4) Esgrima.
- 5) Tenis de mesa.

### **b. TIPO DE INVESTIGACION.**

Este trabajo de tesis utilizo para el enriquecimiento de la misma, los siguientes métodos de investigación:

- 1) Documental.
- 2) Campo.

### **c. INSTRUMENTOS UTILIZADOS.**

Para la recopilación de datos se elaboro una **ENCUESTA** en base a los objetivos planteados para el estudio del marketing para instituciones deportivas.

## PRESENTACION.

Esta encuesta pretende obtener información importante de parte de los encargados de mercadeo, supervisores, Gerentes y/o personal administrativo que sea encargado del desarrollo del marketing dentro de la institución deportiva nacional.

INSTRUCCIÓN: Marque con una X la respuesta que considere conveniente.

¿CUENTAN DENTRO DE SU INSTITUCION DEPORTIVA CON UN DEPARTAMENTO DE MARKETING DEPORTIVO?

SI ( )

NO ( )

¿TIENE CONOCIMIENTO DE LAS 4Ps?

SI ( )

NO ( )

¿TIENE CONOCIMIENTO DE ANALISIS FODA?

SI ( )

NO ( )

¿TIENE CONOCIMIENTO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS?

SI ( )

NO ( )

TIENE CONOCIMIENTO DE PUBLICIDAD?

SI ( )

NO ( )

¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE EL PATROCINIO?

SI ( )

NO ( )

¿SU INSTITUCION DEPORTIVA CUENTA CON UNA MEZCLA DE ALTERNATIVAS DE PATROCINIO?

SI ( )

NO ( )

¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE BRANDING?

SI ( )

NO ( )

¿UTILIZAN LAS RELACIONES PUBLICAS?

SI ( )

NO ( )

ALGUNAS VECES ( )

¿CUENTAN CON UN PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD?

SI ( )

NO ( )

ALGUNAS VECES ( )

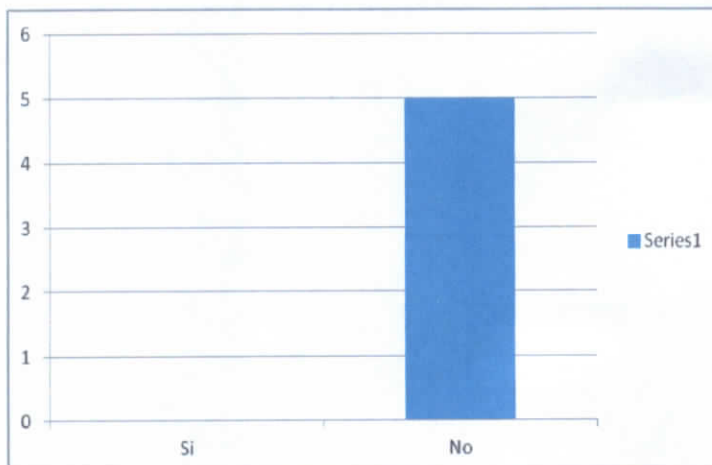
## 25. ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

La información obtenida de la encuesta dirigida a el personal administrativo de las federaciones y asociaciones (Ecuestres, Judo, Voleibol, Esgrima y Tenis de mesa) reveló que no cuentan con un departamento de marketing dentro de su institución deportiva nacional, que implique la consideración de la aplicación de marketing deportivo para incrementar el desarrollo del deporte del cual estas instituciones están a cargo, a si mismo saber el conocimiento del personal administrativo sobre el tema.

La encuesta dirigida al personal administrativo, reflejo los siguientes resultados:

### 1) Grafica No.1

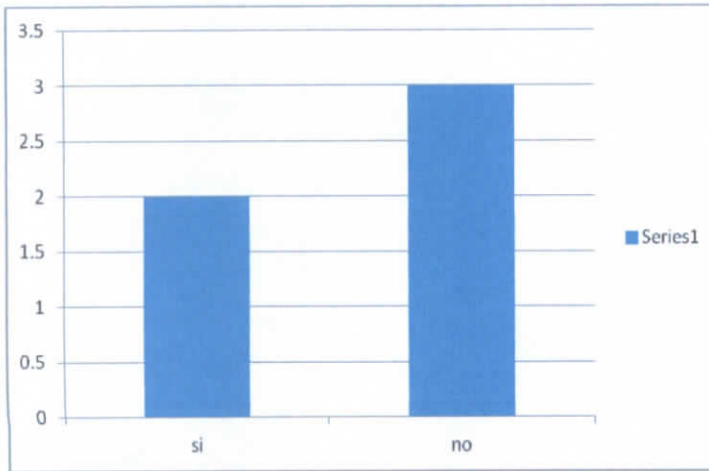
¿CUENTAN DENTRO DE SU INSTITUCION DEPORTIVA CON UN DEPARTAMENTO DE MARKETING DEPORTIVO?



Del 100% de nuestros encuestados, el 100% no cuenta dentro de su institución con un departamento de marketing.

### 2) Grafica No. 2

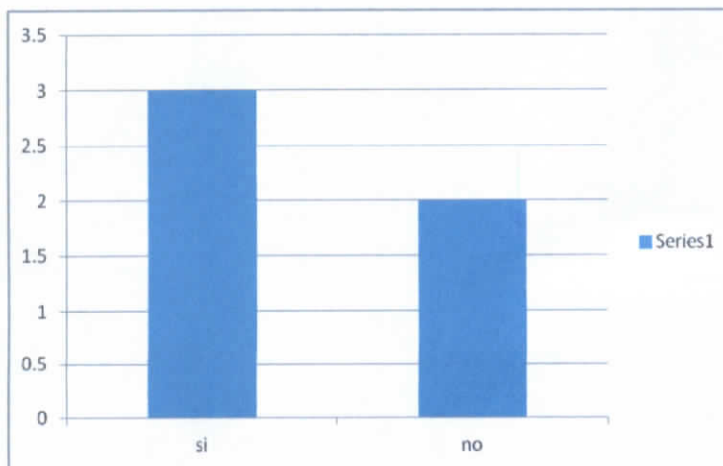
¿TIENE CONOCIMIENTO DE LAS 4Ps?



Del 100% de nuestros encuestados, el 80 % no tiene conocimientos sobre el tema, siendo un 20% el que demostró tener algún conocimiento sobre las 4 Ps.

### 3) Grafica No. 3

¿TIENE CONOCIMIENTO DE ANALISIS FODA?

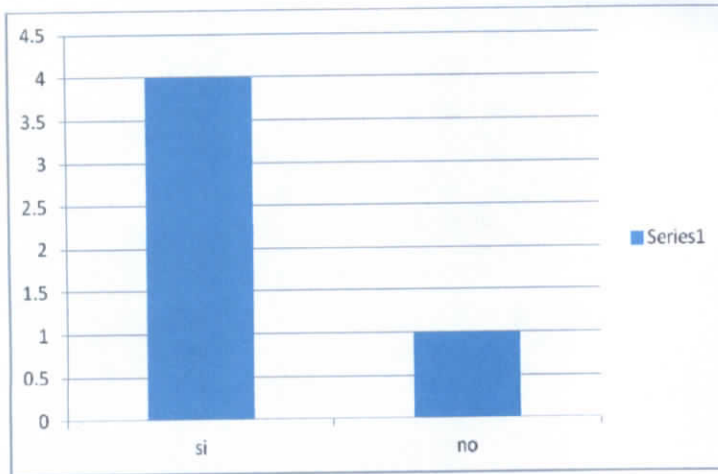


Del 100% de nuestros encuestados, el 80 % si tiene conocimientos sobre el tema, siendo un 20% el que demostró no tener algún conocimiento sobre el análisis FODA.



#### 4) Grafica No. 4

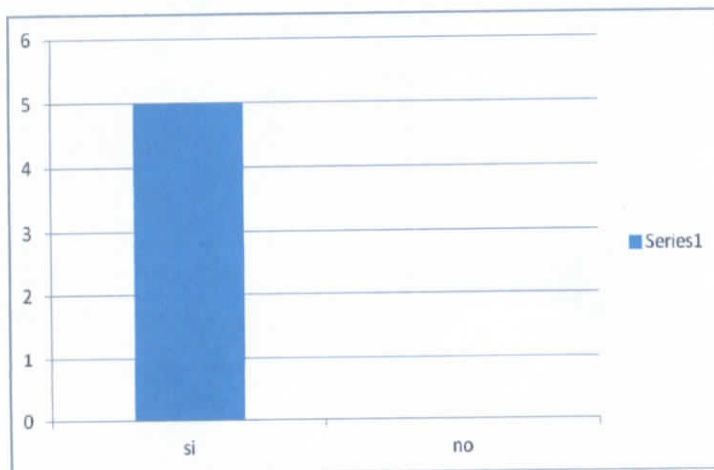
¿TIENE CONOCIMIENTO DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS?



Del 100% de nuestros encuestados, el 90 % si tiene conocimientos sobre el tema, siendo un 10% el que demostró no tener algún conocimiento sobre La investigación de mercados.

#### 5) Grafica No. 5

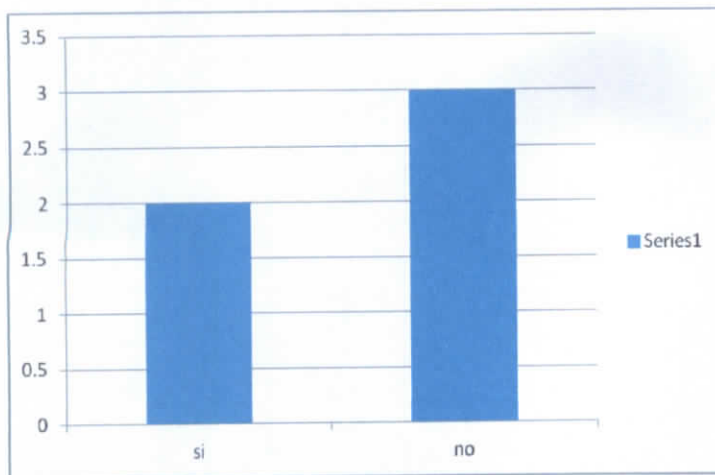
¿TIENE CONOCIMIENTO DE PUBLICIDAD?



Del 100% de nuestros encuestados, el 100 % si tiene conocimientos sobre él la importancia de la utilización de mecanismos de publicidad.

### 6) Grafica No. 6

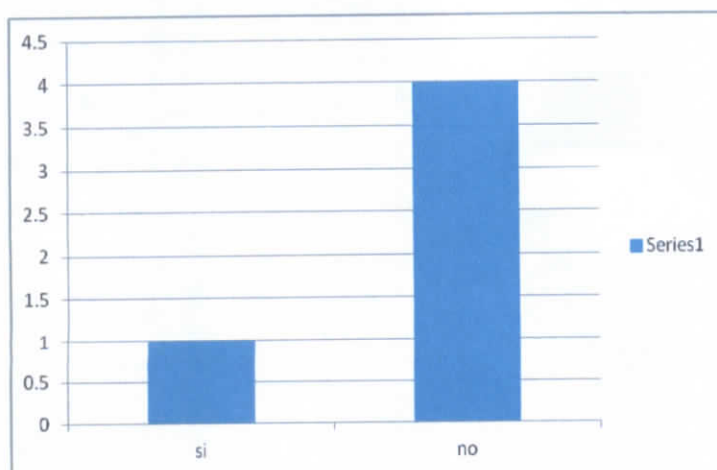
¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE EL PATROCINIO?



Del 100% de nuestros encuestados, el 80 % no tiene conocimientos sobre el tema, siendo un 20% el que demostró si tener algún conocimiento, idea o relación sobre el patrocinio.

### 7) Grafica No. 7

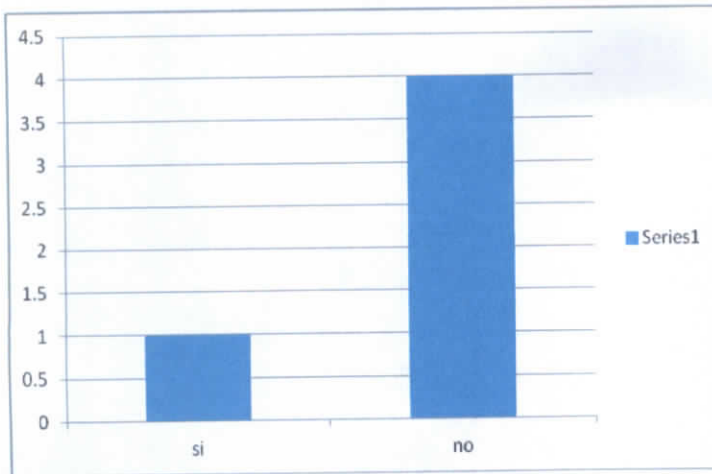
¿SU INSTITUCION DEPORTIVA CUENTA CON UNA MEZCLA DE ALTERNATIVAS DE PATROCINIO?



Del 100% de nuestros encuestados, el 90% no cuenta con un plan de patrocinio, siendo solo mente un 10% los que si cuentan con alternativas de patrocinio.

### 8) Grafica No. 8

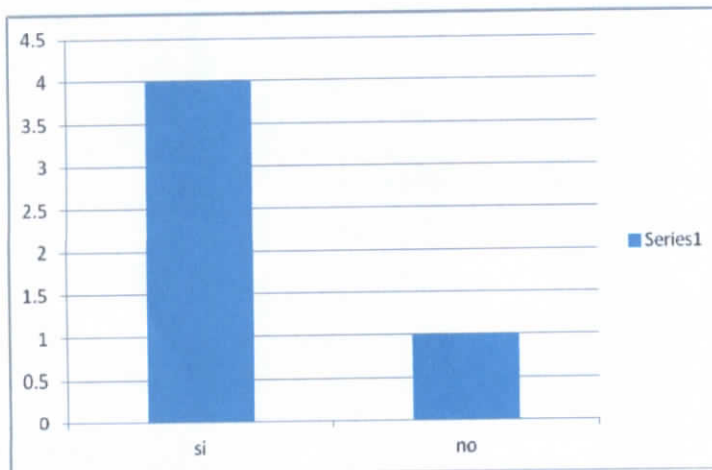
¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE BRANDING?



Del 100% de nuestros encuestados, el 90% si tiene conocimientos sobre el tema, siendo un 10% el que demostró no tener algún conocimiento sobre la importancia del valor de marca.

### 9) Grafica No. 9

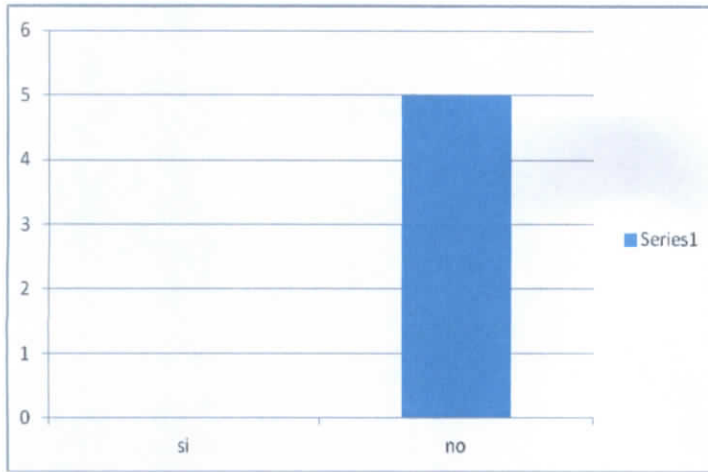
¿UTILIZAN LAS RELACIONES PUBLICAS?



Del 100% de nuestros encuestados, el 90% demostró tener relación con medios y un amplio uso de las relaciones publicas, solo un 10% no utilizan esta herramienta.

### 10) Grafica No. 10

¿CUENTAN CON UN PRESUPUESTO PARA PUBLICIDAD?



Del 100% de nuestros encuestados, el 100% demostró no contar con un presupuesto específico para el desarrollo y aplicación de mecanismos de publicidad.

#### **IV. CONCLUSIONES.**

- 1.** Comprobamos que las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales encuestadas no cuentan con un departamento de marketing.
- 2.** Determinamos que no se tiene un presupuesto específico para marketing en dichas instituciones ya que la asignación presupuestaria no es lo suficientemente amplia para dirigirla de manera puntual a este tema.
- 3.** Se comprobó que las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales no cuentan con alternativas de patrocinio que les permita captar más fondos en pro del desarrollo de su deporte.
- 4.** Confirmamos que las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales no implementan mecanismos de publicidad a excepción de la CDAG.
- 5.** En general pudimos observar que si se tiene una noción sobre el marketing y sus beneficios, más no cuentan con el personal idóneo para el desarrollo e implementación del mismo.

## V. RECOMENDACIONES.

- 1) Se recomienda que las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales implementen un plan de acción para el desarrollo de su deporte. (Ver Anexo I).
- 2) Se recomienda el desarrollo de alternativas de patrocinio para la captación de fondos y estos puedan ser utilizados para el desarrollo del deporte en pro de atletas, técnicos y directivos. (Ver Anexo I – Sub tema 8, Pág. 65).
- 3) Recomendamos a las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales con mucha puntualidad, la utilización e implementación de mecanismos de publicidad para hacer presencia en el mercado de servicios deportivos. (Ver Anexo I – Sub tema 7, Pág., 64 / Ver Anexo II).
- 4) Recomendamos a las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales conocer el nivel de satisfacción tanto de su personal como el de sus deportistas. (Ver Anexo I – Sub tema 10, Pág. 68 y Sub tema 11, Pág. 69).
- 5) Recomendamos a las federaciones y/o asociaciones deportivas nacionales interesarse más en el tema del marketing deportivo a si mismo busquen la implementación de un departamento dentro de su organización que pueda colaborar en el desarrollo de este tema y en la promoción de capacitaciones constantes a su personal para el desarrollo del mismo.

## VI. BIBLIOGRAFÍAS.

- a. Philip Kotler.La definición del marketing para el siglo XXI. Editorial Pearson, Capitulo 1, 2012.
- b. Kotler&Keller.Comprensión de la dirección de marketing. Editorial Pearson, Parte 1, 2012.
- c. Kotler&Keller.Desarrollo de estrategias y planes de marketing. Editorial Pearson, Capitulo 2, Pagina 49, 2012.
- d. Kotler&Keller.Identificación de las oportunidades de mercado. Editorial Pearson, PARTE 2, 2012.
- e. Kottler&Keller.Investigación de Mercados. Editorial Pearson, Capitulo 4, 2012.
- f. Gerardo Molina.El negocio del deporte. Editorial Norma, 2003.
- g. Michel Desbordes.Estrategias del Marketing Deportivo. Editorial Paidotribo, Pág. 83, 2001.
- h. Kotler&Keller.Gestión de las comunicaciones masivas. Editorial Pearson, Capitulo 18, Pagina 527, 2012.

### **Páginas Web:**

- i. <http://es.wikipedia.org/wiki/Branding>
- j. <http://es.wikipedia.org/wiki/Ad-Branding>
- k. [http://www.foroalfa.com/A.php/Brandign\\_y\\_emociones\\_humanas/49](http://www.foroalfa.com/A.php/Brandign_y_emociones_humanas/49)
- l. <http://olympicstudies.uab.es/brasil/pdf/60.pdf> **(Marketing olímpico-programa Top) Por: Josep Maria Puig.**

## **VII. ANEXO I.**

### **A. PLAN DE ACCION.**

#### **2. PRODUCTO O SERVICIO.**

Identificamos que la mayoría de deportes en nuestro país a nivel federado se encuentran en una Etapa de Madurez y Turbulencia Competitiva a lo que ciclo de vida se refiere.

El producto o servicio principal lo constituye la enseñanza por medio de una preparación profesional, buscando formar deportistas desde temprana edad con base en sólidos conocimientos de preparación en la disciplina que se desarrollen, escalando en sus aptitudes deportivas año tras año y categoría tras categoría, hasta alcanzar un nivel competitivo que permita la participación de atletas en competencias de alto rendimiento, nacionales e internacionales.

Los objetivos de las estrategias a seguir, tienen la finalidad de que instituciones deportivas en general puedan obtener una mayor participación en el mercado meta y solidas razones para que sus miembros y posibles miembros prefieran el servicio que estas prestan.

#### **ESTRATEGIA SUGERIDA.**

##### **1) Atención personalizada.**

Es primordial implementar un sistema de Atención al Cliente dentro de la institución deportiva que se encargue de manera personalizada, atender las necesidades, inquietudes y sugerencias de sus miembros.

##### **2) Comisión de eventos.**

Que colabore con la institución para la organización de eventos deportivos fuera de ciclos nacionales de competencia, con la finalidad de dar a conocer la disciplina por medio de un cronograma de actividades anual, por medio de este Staff se garantizaría la promoción constante del deporte que se está desarrollando, a si mismo garantizando el valor de marca que buscan los patrocinadores que formen parte de aportes económicos que las instituciones deportivas hayan captado. Por otro lado, generar el interés de la práctica de uno u otro deporte ha nuevas promesas del deporte nacional.



### **3. PERFECCION NOTORIA DE DIFERENCIACION.**

A aquí es donde entra a jugar la capacidad de desarrollo de atletas, ya que en este punto es donde los miembros darán su preferencia a la institución deportiva nacional, en base a sus objetivos deportivos alcanzados.

Las metas de los miembros serán más fácilmente logradas, si incorporamos lo siguiente:

- a. Participación de docentes, profesores, entrenadores, técnicos y profesionales del deporte en general.
- b. Capacitación permanente de los mismos.
- c. Implementación de talleres e interacción con instituciones deportivas extranjeras.
- d. Constante intercambio y visitas desde y hacia otros países con atletas de las diferentes categorías.
- e. Traer a la institución deportiva periódicamente alguna figura importante del deporte que se gestione de talla internacional, para el desarrollo de seminarios deportivos.

### **4. RE DISEÑO DE INFRAESTRUCTURA.**

- a. Creación e implementación interna de venta de implementos deportivos de acorde a la disciplina.
- b. Implementación de cafetería nutricional.
- c. Implementación de equipo actualizado y de nuevas tendencias para la preparación física.
- d. Área médica.
- e. Área Histórica.
- f. Área de psicología deportiva.
- g. Re modernización en general de áreas para práctica deportiva (Iluminación, ventilación, áreas de servicio, lockers, área de estudio y/o biblioteca).

## 5. PRECIO.

La cuota establecida por la institución deportiva por los servicios que presta, deberá ajustarse a las realidades actuales que se perciben en nuestro país.

Sin ser una variable que afecte a nuestra institución, depende de varios elementos como: Competencia en el mercado de servicios deportivos, fijación de costos de operación, nivel de demanda y la reacción de los usuarios finales ante los precios.

El precio es la variable de marketing que mayor incidencia tiene en las utilidades de una institución deportiva sin obviar que el carácter de estas organizaciones es sin fines de lucro.

Tenemos que tener en cuenta la ubicación de la institución deportiva y las posibles ofertas de servicios deportivos en el sector.

Sugerimos considerar:

- a. Fijar los precios en relación al comportamiento del socio a si mismo nivel socio económico de los mismos.
- b. Considerar los beneficios que obtendrán los miembros.
- c. Implementar "paquetes" o "combos" de servicios a precios especiales con el fin de incrementar la retención de clientes.
- d. Implementar descuentos de precios en caso sea necesario si estamos fuera de temporadas de competencia.
- e. Implementar alianzas comerciales con centros de estudios, organizaciones públicas y privadas, ofreciendo preparación en horarios muertos con cuotas especiales.
- f. Implementar el pago con tarjetas de crédito y la posibilidad de debitar automáticamente por el mismo medio.

## **6. PLAZA O DISTRIBUCION.**

La distribución es el medio como llegan los productos o servicios de una empresa a su cliente.

El llegar con puntualidad y calidad distinguirá un buen proveedor de uno malo. La diferencia con la distribución de productos está en que los servicios el proceso de producir y consumir son simultáneos.

Sugerimos considerar:

- a. La importancia de la atención personalizada.
- b. Implementar acciones emergentes por medio de herramientas de marketing directo (tele mercadeo, mailing, redes sociales, internet) a sí mismo la capacitación constante del personal involucrado.
- c. Consultar al socio para evaluar el funcionamiento de los canales seleccionados

## **7. PUBLICIDAD.**

La utilización de medios y/o canales de publicidad serán claves en el incremento de nuestros miembros, a si mismo la parte importante de nuestro plan de acción comercial, ya que por medio de ellos tendremos presencia en el mercado de servicios deportivos, dando el valor de marca que una institución deportiva en general busca y necesita.

### **a. OBJETIVO.**

- 1) Captar la mayor parte de consumidores de servicios deportivos interesados en uno u otro deporte.
- 2) Retener a nuestros miembros actuales.

### **b. OBJETIVO DE COMUNICACIÓN.**

- 1) Dar a conocer la existencia de una institución deportiva nacional seria y responsable, con la principal misión de formar niños hasta su inserción en categorías máximas de competición.

### **c. MERCADO META.**

Orientados a todo publico sin excepciones, desde categorías entre los 6 y 80 años, sin discriminación de sexo y/o raza.

Sugerimos considerar en base al presupuesto:

- 1) Creación de una imagen (Logos, slogans, mascotas, colores, uniformes).
- 2) Rotulación externa con el logo y nombre de la institución deportiva.
- 3) Utilización de vallas publicitarias.

- 4) Utilización de medios digitales (Redes sociales, página web, mailing).
- 5) Utilización de medios de comunicación.
- 6) Implementación de material publicitario en otros centros relacionados al deporte, colegios, universidades, centros comerciales, empresas privadas y del estado, siendo afiches o banners.
- 7) Volanteo.
- 8) Exhibiciones.

## **8. PATROCINADORES.**

Captar empresas reconocidas que quieran darle valor a sus marcas por medio del desarrollo del deporte nacional, a si mismo que la institución pueda anclarse al valor de dichas marcas para dar soporte a la calidad de servicios deportivos que ofrecen. A si mismo que con la captación de estos aportes puedan ser utilizados en:

- a. Mejoras en la infraestructura.
- b. Presupuesto para campamentos internacionales.
- c. Talleres para técnicos y personal administrativo en general.
- d. Transporte.
- e. Organización de eventos.

## 9. BASE DE DATOS E INFORMACION PARA TOMAR DECISIONES.

El éxito de toda campaña de marketing directo depende en gran medida a la calidad de la base de datos.

Las bases de datos son todos los datos organizados de nuestros clientes y nos permite consultar información de estos en cualquier momento, a si mismo aplicar procedimientos de marketing directo, campañas de mailling.

La información que pueden manejar las instituciones deportivas son susceptibles a mejoras:

- a. Adaptar mejor el servicio a cada socio, ofreciendo un trato más personalizado al tiempo que contribuye al ahorro en las actividades de comunicación con los miembros.

Recordar que el diseño eficiente y eficaz de la base de datos ofrecerá la materia prima básica para diversas aplicaciones, entre otras:

- 1) Fichas de miembros y ex miembros.
- 2) Fichas de prospectos.
- 3) Fichas de proveedores.
- 4) Fichas de patrocinadores.
- 5) Planillas de recursos financieros.
- 6) Recibos y facturas del mes.
- 7) Encuestas y medición de satisfacción.
- 8) Tele marketing.
- 9) Organización de eventos.

## **10. EL RECURSO HUMANO.**

La calidad del servicio brindado no solo depende del diseño de su proceso sino también de quienes lo lleven adelante.

Y más aun, el personal tiene el rol de brindar el servicio al miembro, por lo que la satisfacción y lealtad del personal afecta la satisfacción y lealtad de los miembros. Si pensamos en términos de la calidad global para la institución deportiva, será muy importante la correcta colaboración del personal.

Se hace imprescindible contar con una cultura de servicio en toda la organización que apunte a los objetivos establecidos por la gerencia, considerando a si:

- a. Otorgar poder a los empleados para que logren realizar lo que los socios esperan de ellos.
- b. Brindar un trato excelente al cliente externo como interno, esto dispara a la lealtad y la retención de miembros: A mayor lealtad de los empleados mayor lealtad de los miembros.
- c. Transmitir los valores fundamentales de nuestra institución deportiva nacional.



## 11. MEDICION DE SATISFACCIONES.

Las mediciones hacen que ciertos aspectos de desempeño se hagan para los responsables y la organización, cada vez más se incorporan estas mediciones ya que nos proveerá información que alerte sobre lo que los miembros esperan y lo que se les está brindando.

Entre otras cosas la medición de satisfacción se puede admitir como elemento de gestión y control de la institución deportiva.

La satisfacción de los miembros de nuestra institución deportiva vaya si no importante para una federación y/o asociación deportiva nacional, como un activo disparador de: lealtad y fidelidad.

Dentro de los métodos de investigación de la satisfacción de los socios podemos citar la recepción de quejas, tarjetas de comentarios, buzón de sugerencias, análisis de abandonos, seguimiento telefónico, entrevistas y encuestas (personales, telefónicas y por correo electrónico).

Sabiendo lo interesante e importante que puede ser para una institución deportiva la implementación de mediciones, debería para ello:

- a. Medir periódicamente ya que la satisfacción se considera dinámica.
- b. Facilitar la queja del usuario.
- c. Hacer comparativas con otras ofertas de servicio deportivo.
- d. Analizar sugerencias, quejas y eventuales abandonos.
- e. Intentar vincular la satisfacción de los socios con los resultados de la empresa, ya que la satisfacción del miembro y sus demandas se presentan en la visión de la institución deportiva.
- f. Medir la satisfacción del personal ya que es un requerimiento para que se cumpla la satisfacción de nuestros miembros.

## **12. IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE MERCADEO.**

Esta parte de nuestro plan es la más importante ya que por medio de un departamento de marketing deportivo, integrado a nuestra organización deportiva nacional, podremos crear una imagen, dar seguimiento a patrocinadores, utilizar mecanismos de publicidad, generar eventos y promoción constante de nuestro deporte, medir el nivel de satisfacciones de nuestros usuarios, en general esta área dirigida por personal capacitado en la materia buscara la constante oferta de nuestro servicio deportivo con el fin de posicionarnos como la primera, mejor y profesional alternativa en lo que se refiere a deporte de alto rendimiento.

## VIII. ANEXO II.

### Muestra de campo.

Se realizó un reconocimiento de campo alrededor de la Ciudad de los Deportes ubicada en la Zona 5 de la Ciudad La Nueva Guatemala de La Asunción, con el objetivo de que nos permitiera confirmar si las instituciones deportivas utilizan algún mecanismo publicitario que les permita promocionar a su federación y/o asociación, confirmamos que los mecanismos de publicidad y alternativas de patrocinio no son aplicados a excepción de la CDAG.

**Figura No. 13**

### **GIMNASIO NACIONAL TEODORO PALACIOS FLORES**



(Imágenes tomadas alrededor del Palacio de los Deportes 09-01-2013)

**Figura No. 14**  
**EDIFICIO ACD**



(Imágenes tomadas alrededor del Palacio de los Deportes 09-01-2013.)

**Figura No. 15**  
**CANCHAS DE LA 12 AVENIDA ZONA 5**



(Imágenes tomadas alrededor del Palacio de los Deportes 09-01-2013.)

**Figura No. 16**

**GIMNASIO ADOLFO GORDILLO - 7 DE DICIEMBRE**



(Imágenes tomadas alrededor del Palacio de los Deportes 09-01-2013.)

**Figura No. 17**

**GIMNASIO HELI CABEIRO DE JUDO**



(Imágenes tomadas alrededor del Palacio de los Deportes 09-01-2013.)

**Figura No. 18**  
**EDIFICIO POLIDEPORTIVO**



(Imágenes tomadas alrededor del Palacio de los Deportes 09-01-2013.)

## **IX. ANEXO III.**

### **Marketing Olímpico.**

Los programas de marketing olímpico cuentan con cuatro fuentes de financiación (los derechos de televisión, los programas de patrocinio, las entradas y las licencias olímpicas) controladas por tres estratificaciones del Movimiento Olímpico: el Comité Olímpico Internacional (COI), los Comités Organizadores de los Juegos Olímpicos (COJO) y los Comités Nacionales (CNO).

El COI gestiona la retransmisión y los derechos de los nuevos medios de comunicación, así como el programa de patrocinio mundial TOP, los proveedores oficiales y los programas de licencias. Bajo la dirección del COI, los COJOs gestionan el patrocinio local, la venta de entradas y los programas de licencias en el país sede. Además, los programas de marketing también son gestionados por los CNOs a través de sus programas de patrocinio local.

### **Derechos de televisión:**

La venta de derechos de televisión es la mayor fuente de ingresos para el Movimiento Olímpico, así como el principal motor de promoción de los Juegos Olímpicos y de los ideales olímpicos alrededor del mundo. Además, la cobertura televisiva de los Juegos permite a los teleespectadores de todo el mundo presenciar los Juegos Olímpicos sin pagar, gracias al acuerdo de difusión gratuita con los canales de televisión. La evolución de los ingresos de los derechos de televisión se puede dividir en tres periodos: **1936-1956:** Desde Berlín'36 (fecha de la primera transmisión olímpica) hasta los Juegos de Melbourne'56, los derechos de televisión no supusieron nunca más del 1,5% de los ingresos totales de los Juegos. **1960- 1980:** A pesar de que la relación entre televisión y deporte se inició con el nacimiento del nuevo medio audiovisual, no fue hasta los años setenta que las emisiones deportivas se convirtieron en el principal pasatiempo de un

destacado sector de la población mundial. Los programadores se dieron cuenta, rápidamente, que las emisiones deportivas incrementaban los índices de audiencia y los niveles de demanda publicitaria. Además, constataron que el coste de la cobertura de los acontecimientos deportivos era muy inferior al de la producción propia de concursos y documentales (Mullin et al., 1996). Para el deporte, la llegada de la televisión significó la revalorización de sus activos: las vallas publicitarias del terreno de juego superaron el límite físico del estadio para ser percibidas por millones de personas, con el consiguiente aumento del valor de la explotación. Esta peculiar relación desembocó en lo que algunos denominan "TV Sport System", aparentemente ventajoso para todos: las organizaciones deportivas ganan más dinero de anunciantes, patrocinadores y cadenas televisivas; las cadenas gastan menos dinero en la compra de derechos de cobertura que el que ingresan por publicidad; y las empresas anunciantes llegan a una amplia y segmentada audiencia que rentabiliza sus inversiones publicitarias (Lobmeyer, 1992). En Munich'72, la televisión supuso el 3,7% de los ingresos totales, en Montreal'76, el 5,2% y en Moscú'80, el 8,2%. 1984- : A partir de Los Ángeles'84 se produjo un cambio en las relaciones entre televisión y olimpismo, y, desde entonces, los ingresos por derechos televisivos son iguales a los de patrocinio. En ediciones más recientes de los Juegos, los ingresos televisivos siempre han superado el 25% y tienden a situarse alrededor del 50%.

### **Los programas TOP para patrocinadores olímpicos:**

El patrocinio, tanto a escala internacional como local, es esencial para el Movimiento Olímpico y los Juegos Olímpicos. El apoyo del sector empresarial va más allá de la inversión financiera. Los patrocinadores olímpicos suministran tecnología, productos, servicios, conocimiento y personal para administrar las operaciones. Aunque la expresión "patrocinio olímpico" puede hacer referencia a diferentes acuerdos entre empresas y olimpismo, el programa TOP (The Olympic Partners) se refiere exclusivamente a los acuerdos de patrocinio de las empresas con el Movimiento Olímpico.



## **Origen y desarrollo:**

El origen del programa TOP debe situarse en los Juegos de Los Ángeles'84. En 1983, el COI encargó a la agencia internacional de marketing ISL el desarrollo de un programa mundial de marketing que incluyera un paquete de prestaciones para sus miembros potenciales. En esta decisión influyó el interés de algunas multinacionales por asociarse globalmente al Movimiento Olímpico. La fase de diseño del programa requería el consenso de los Comités Nacionales Olímpicos. Según la Carta Olímpica, sólo con este consenso los potenciales patrocinadores TOP podrían utilizar los emblemas estatales, contrapartida de especial importancia para cualquier marca de ámbito mundial. El consenso sólo se exigía a aquellos estados que quisieran participar de los beneficios del programa. La dificultad de poner de acuerdo a la mayoría de los CNOs había imposibilitado, hasta entonces, la existencia de un programa mundial de patrocinio similar al desarrollado por el Mundial de Fútbol en 1982. ISL realizó la primera presentación del programa durante la reunión del COI en Nueva Delhi en 1983. Las negociaciones entre la mayoría de los CNOs, las multinacionales interesadas en el proyecto, y el propio COI duraron dos años (1983-1985). El programa ideado por la agencia fue aprobado definitivamente por el Consejo Ejecutivo del COI en 1985 y pronto se evidenciaron algunas de sus ventajas (Carrogio, 1996).

**En primer lugar,** el TOP simplificó el camino que debían recorrer las empresas que querían unirse al Movimiento Olímpico a escala mundial. Antes de 1988, una empresa que pretendiera convertirse en patrocinador mundial tenía que negociar los derechos, por separado, con los dos Comités Organizadores de cada Olimpiada, los Comités Nacionales y el COI. De hecho, ninguna empresa consiguió nunca estos derechos y sólo unas pocas (como Coca-Cola) los adquirieron con un número significativo de países. El programa consiguió que los contactos de cada empresa se centralizaran en un único punto, el COI, a través de la agencia ISL. En 2001, ISL hizo suspensión de pagos y, actualmente, los

patrocinadores mundiales deben negociar un único contrato con el departamento de marketing del COI, que se responsabilizó de esta tarea.

**En segundo lugar,** el contrato TOP facilita las gestiones con los patrocinadores porque tiene vigencia durante una Olimpiada completa. Desde sus inicios, ofrece derechos de patrocinio sobre los Juegos de verano e invierno de manera que los patrocinadores disponen de un periodo de cuatro años para explotar diferentes posibilidades de marketing. La propia lógica de los programas TOP determinó la conveniencia de programar en distintos años los Juegos de invierno y los de verano, tal y como ha sucedido desde Lillehammer'94.

**En tercer lugar,** además de los beneficios habituales para los patrocinadores como la publicidad, el programa también ofrece otras ventajas comerciales, como el asesoramiento permanente de marketing. Los patrocinadores TOP adquieren los derechos de explotar su pertinencia a este club y de utilizar los símbolos del COI, de los Comités Organizadores y de los CNOs en exclusiva dentro de su sector comercial. Esta exclusividad se ve favorecida por su alcance universal y por la reducción global del número de patrocinadores mundiales. Además, estos derechos incluyen la posibilidad de desarrollar programas de marketing con el COI.

### **Implementación:**

La primera experiencia del programa TOP abarcó los años 1985-1988 (Calgary'88 y Seúl'88) y contó con la participación de nueve componentes, bastantes menos de los 20 esperados inicialmente, que debían aportar un mínimo de diez millones de dólares cada uno (IOC, 1992). Éste fue el primer programa de patrocinio olímpico internacional, que aun no tuvo alcance mundial ya que participaron 150 de los 161 Comités Nacionales constituidos hasta entonces. Los comités de Cuba, Libia, Venezuela y Grecia fueron algunos de los que se manifestaron en contra porque consideraban que favorecía una excesiva comercialización de los Juegos.

Los principales beneficiarios del programa fueron el Comité Organizador de Seúl'88 y el de Calgary'88. En el programa TOP II (para Barcelona'92 y Albertville'92), que se desarrolló entre 1988 y 1992, participaron 12 empresas. La inversión inicial de cada empresa fue de 20 millones de dólares, aunque algunas negociaron una cantidad inferior. El TOP II benefició a los 169 CNOs que se sumaron al programa, es decir, a todos los Comités Nacionales excepto los de Irak, Afganistán y Cuba. El 50% de los ingresos generados se destinaron a los correspondientes Comités Organizadores, y el resto se dividió entre los CNOs adscritos al programa y el COI, que obtuvo el 6,5 % (Pound, 1992:3). Diez empresas firmaron su contrato con el programa TOP III, el primero que alcanzó un consenso absoluto entre los 196 CNOs. Cada empresa aportó 40 millones de dólares (el doble que en el programa TOP II) en efectivo, material y servicios para los Juegos de Lillehammer'94 y Atlanta'96.

Desde el punto de vista geográfico, las empresas TOP trabajaban en todo el mundo, aunque su capital procedía mayoritariamente de Estados Unidos. En 1989, el 80% del apoyo financiero al Movimiento Olímpico provenía de empresas norteamericanas, tanto en términos de patrocinadores como de cadenas de televisión. En la actualidad, se avanza hacia una diversificación geográfica y las empresas japonesas han incrementado su participación. El contrato que marcó un salto importante en este sentido fue el que firmó en 1993 IBM por un importe aproximado de 200 millones de dólares. Tenía una duración de ocho años e incluyó los derechos de patrocinio sobre dos Juegos Olímpicos de verano (Atlanta'96 y Sydney 2000) y dos de invierno (Lillehammer'94 y Nagano'98). Una parte importante del pago se realizó en especies: se proveyó la tecnología informática, incluyendo los servicios de resultados de las cuatro ediciones de los Juegos. Una ventaja importante para IBM como patrocinador TOP III fue la posibilidad de exhibir su logotipo, en la parte superior de la pantalla de televisión, cada vez que aparecía un resultado.

Después de los Juegos de Atlanta'96, algunas de las empresas no renovaron sus contratos y alegaron como motivo el elevado aumento de los precios (de diez millones de dólares en el TOP I a 20 millones en el TOP II y 40 en el TOP III). Así pues, canalizaron sus presupuestos de patrocinio hacia competiciones que permitían publicidad en los estadios, con el correspondiente tiempo de aparición en pantalla, como el Mundial de Fútbol o de Atletismo. Éste fue el caso, por ejemplo, de Phillips y de M&M Mars. El programa TOP IV fue el de los Juegos Olímpicos de invierno de Nagano'98 y los Juegos Olímpicos de Sydney 2000, en el que participaron 11 empresas que, en conjunto, pagaron 550 millones de dólares. El programa TOP V integró los Juegos de Salt Lake City 2002 y los de Atenas 2004. El número de patrocinadores TOP se redujo a diez: las bajas con respecto al TOP IV fueron IBM y UPS, mientras que la única nueva incorporación fue la de Sema, ahora propiedad de Atos Origin, que sustituyó a IBM. Las novedades del programa TOP VI para los Juegos de Torino 2006 y Beijing 2008 incluyen la decisión de cambiar Swatch por su marca Omega, y la incorporación de GE, Lenovo y Johnson and Johnson en febrero de 2006. El valor estimado del programa TOP VI constituye la cifra récord de 886 millones de dólares.

### **Las entradas:**

Los ingresos por la venta de las entradas de los acontecimientos deportivos, así como de las ceremonias de apertura y clausura de los Juegos, representan más del 10% de los ingresos del Comité Organizador. Los programas de entradas olímpicas permiten al público comprar las entradas de los acontecimientos olímpicos y de las ceremonias de apertura y clausura de los Juegos no tan sólo desde el país anfitrión sino también desde cualquier punto del planeta. La venta de entradas al público supuso, hasta los setenta, el principal ingreso de los Comités Organizadores.

Por ejemplo, en Londres'48, la venta de entradas representó el 71 % de los ingresos del Comité Organizador; y en Helsinki'52, el 69 %. Esta tónica se mantuvo hasta los Juegos de Montreal'76, cuando el encarecimiento de la organización de los Juegos requirió nuevas fuentes de ingresos, que fueron los derechos de televisión. A partir de los Juegos de Montreal'76, el incremento de los ingresos por la venta de entradas ha sido progresivo, pero nunca han superado el 10% de la recaudación total de los Juegos. La única disminución se produjo cuando los Juegos tuvieron lugar en Asia. Para los Juegos de Beijing 2008 se espera, tal y como sucedió en los Juegos Olímpicos de Seúl'88, una disminución de los ingresos generados por la venta de entradas debido al bajo poder adquisitivo de los ciudadanos de un país como China. En concreto, se espera que para el periodo 2006-2008 los ingresos por la venta de entradas disminuyan el 80%.

#### **Los programas de licencias:**

El programa oficial de licencias de los Juegos Olímpicos proporciona licencias a productos de los Comités Organizadores de los Juegos, los Comités Nacionales Olímpicos y el COI. En estos productos, diseñados para conmemorar el evento, aparecen los emblemas y la mascota de los Juegos o de los equipos nacionales. Asimismo, las monedas, los sellos y los pins olímpicos prosiguen la línea del marketing olímpico. Los programas de licencias olímpicas sirven para promover la marca olímpica de una manera activa y creativa y hacen de ventana de los Juegos para atraer a los consumidores y mantener un alto estándar del marketing olímpico a fin de mejorar su imagen y asegurar artículos de calidad para el público. El programa de licencias olímpicas fabrica los productos con la licencia oficial de los Comités Organizadores, los Comités Nacionales Olímpicos, y el Comité Internacional Olímpico.

Estos productos incorporan los emblemas y mascotas de los Juegos Olímpicos o de los Equipos Nacionales y están diseñados para conmemorar el acontecimiento. En los últimos años, los ingresos por ventas de licencias no han supuesto más del 2 % del total de la recaudación de los Juegos. Pero, en los Juegos Olímpicos anteriores a los años ochenta las ganancias eran mayores a causa de los ingresos generados por las monedas olímpicas. Por ejemplo, en Moscú'80 se realizó un esfuerzo considerable para obtener recursos por la venta de licencias y los ingresos supusieron el 26,8 % del total.

### **Retos para el futuro en la era Internet:**

El papel de los patrocinadores en los Juegos Olímpicos y el Movimiento Olímpico sufrió un gran cambio tras los Juegos Olímpicos de Los Ángeles'84. Caracterizados por basarse en un modelo comercial puro, limitaron el uso exclusivo de los símbolos a un grupo restringido de empresas que tuvieron que pagar más por la exclusividad. Así, el Comité Organizador de Los Ángeles'84 ingresó 100 millones de dólares por patrocinio, mientras que los COJOs anteriores habían alcanzado sólo los 10 millones de dólares. La fórmula mágica era simple: la exclusividad para un número limitado de patrocinadores proporcionaba no sólo prestigio a las empresas, sino también un reconocimiento internacional de su marca. De modo similar, la compra de derechos por parte de las cadenas de televisión aseguró la posibilidad de televisar la competición y globalizar el acontecimiento deportivo más visto del mundo. El creciente coste de los derechos de televisión y patrocinio limitaba su acceso a multinacionales y principales grupos de comunicación. Este modelo operativo ha llevado a la optimización de las relaciones entre las televisiones y los patrocinadores, quienes se han convertido en la mayor fuente de recursos financieros del Movimiento Olímpico.

El boom de Internet abre nuevas posibilidades financieras para el Movimiento Olímpico y establece un nuevo paradigma de relaciones económicas con los patrocinadores y las televisiones, así como oportunidades para llegar a nuevas audiencias. La crisis de las punto.com comportó una cierta incertidumbre sobre los futuros desarrollos entorno a Internet. El COI ha sido especialmente cauto en la formulación de una política de derechos en Internet, un medio más desafiante en términos de protección del copyright y mantenimiento de la exclusividad para los poseedores potenciales de derechos. Cada nueva edición de los Juegos Olímpicos demuestra la importancia creciente de Internet como medio para el consumo de los Juegos, y cómo el COI gestione su estrategia online en coordinación con sus estrategias de patrocinio y televisión.

**“Integrantes del programa TOP para el COI al año 2013”**

