

MARKETING DEPORTIVO

“Una recolección de definiciones”

DANIEL JURADO VÉLEZ

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

MEDELLÍN

2015

MARKETING DEPORTIVO

“Una recolección de definiciones”

DANIEL JURADO VÉLEZ

Trabajo de Grado para optar al título de Administración comercial y de mercadeo

Asesor

JUAN PABLO ARRUBLA ZAPATA

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y DE MERCADEO

MEDELLÍN

2015

DEDICATORIA

El presente trabajo de grado va dedicado en primera instancia a Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. A mi familia, que sin su apoyo habría sido imposible llegar al final de este objetivo académico.

Dedico de manera especial este trabajo de tesis a mi tía Luz Fabiola Jurado Jiménez, porque su colaboración moral y económica fue de vital importancia para concluir este proyecto que con seguridad aportará cosas positivas a mi crecimiento personal.

A mis padres por sus consejos y frases de ánimo que me ayudaron a seguir cuando en algunas veces intente renunciar, sus palabras de aliento lograron inyectarme de energía para continuar.

A mi hermana Maritza Jurado quien me enseñó la importancia de la disciplina, necesaria para llevar a feliz término cada una de las actividades propuestas.

A todos los demás que con cada palabra de reconocimiento y guía me encaminaron por la senda correcta, la misma que me llevó a la meta que en algún momento me tracé.

RESUMEN

Marketing Deportivo “*Una recolección de definiciones*” es un análisis bibliográfico enfocado a la búsqueda de un concepto genérico acerca del marketing deportivo, en el que se encuentran algunos conceptos de los expertos en el tema.

Esta investigación cuenta con una serie de etapas, se empieza con definiciones generales del Marketing, de la publicidad y con una revisión de literatura del Marketing Deportivo y lineamientos recomendados por expertos en esta área del Marketing y del Deporte, además se plantean casos de éxito. Lo anterior permitió el logro de un documento que servirá de apoyo para los interesados en el tema.

En una consulta de fuentes se evidencia que sin duda alguna el concepto de Marketing Deportivo va ligado al concepto del marketing, de sus principios y de sus reglas, de tal manera que quienes han abordado el concepto de marketing deportivo no se alejan de definiciones de autores como Kotler & Armstrong, (2007) reconocidos como autoridades mundiales dentro del marketing.

Expertos del marketing deportivo definen y aplican la estrategia dependiendo de la unidad deportiva en que se especializaron a lo largo de su vida profesional, entonces se decide en este trabajo académico agrupar en su mayoría los conceptos y hallar entre los mismos pensamientos homogéneos.

PALABRAS CLAVES: Marketing Deportivo, Industria del Deporte, Patrocinio Deportivo, Mercadeo Deportivo, Publicidad en el Deporte

ABSTRACT

Sports Marketing “A collection of definitions” is a literature review focused on finding a generic concept for sports marketing, in which some concepts are experts in the subject.

This research has a number of stages, it starts with general definitions of marketing, advertising and a literature review of the Sports Marketing and recommended by experts in the field of Marketing and Sport guidelines that have led to success stories. This allowed the achievement of a document that will support those interested in the topic

When consulting some sources, it is evident that without a doubt the concept of sports marketing is linked to the concept of marketing, its principles and its rules, so that those who have approached the concept of sports marketing is not away from definitions of authors as Kotler and Armstrong, recognized as world authorities in marketing.

Sports marketing experts define and implement the strategy depending on the sport, then they decided in this academic work group concepts and find among them homogeneous thoughts.

KEYWORDS: Sports Marketing, Sports Industry, Sports Sponsorship, Sports Marketing, Advertising in Sport

RESUMO

Sports Marketing "Uma coleção de definições" é uma revisão de literatura focada na busca de um conceito genérico para o marketing esportivo, em que alguns conceitos são especialistas no assunto.

Esta pesquisa tem uma série de etapas, ele começa com definições gerais de marketing, publicidade e uma revisão de literatura do Marketing Esportivo e recomendado por especialistas na área de Marketing e Esporte diretrizes também histórias de sucesso levantadas. Isto permitiu a realização de um documento que irá apoiar aqueles interessados no tema

Em uma consulta de algumas fontes, é evidente que, sem dúvida, o conceito de marketing esportivo está ligado ao conceito de marketing, seus princípios e suas regras, para que aquele que têm abordado o conceito de marketing esportivo não está longe das definições de autores como Kotler e Armstrong, reconhecidos como autoridades mundiais em marketing.

Os especialistas de marketing esportivo definam e aplicar a estratégia dependendo da unidade esporte que se especializou em mais de sua carreira, em seguida, decidiu neste grupo de trabalho acadêmico em sua maioria conceitos e encontrar entre eles pensamentos homogêneos.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing Esportivo, Indústria Desportiva, patrocínio, marketing esportivo, publicidade no Esporte.

CONTENIDO

1.	IDEA DE INVESTIGACIÓN.....	11
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA O NECESIDAD.....	11
3.	OBJETIVOS	11
3.1	Objetivo General:	11
3.2	Objetivos Específicos:	11
4.	JUSTIFICACIÓN	12
5.	MARCO TEÓRICO.....	13
5.1	Revisión Literaria	13
6.	MARCO METODOLÓGICO.....	15
6.1	Planificación de la Revisión	15
6.2	Desarrollo de la Revisión	16
7.	PUBLICACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	17
7.1	Conceptos del Marketing.....	17
7.2	Conceptos de Publicidad	18
7.3	Marketing Deportivo	20
7.3.1	Antecedentes del Marketing Deportivo.....	20
7.3.2	Definiciones de Marketing Deportivo.....	22
7.4	Principales Autores del Marketing Deportivo	24
7.5	La Industria y el Producto del Deporte.....	30
7.5.1	La industria del Deporte.....	30
7.5.2	El Producto del Deporte	37
7.5.3	Consumidor del producto del Deporte	41
7.6	Estrategias del Marketing Deportivo.....	41
7.6.1	Mix del Marketing Deportivo.	44
7.6.2	Licensing en el Marketing Deportivo.....	51
7.6.3	Patrocinio deportivo	52
8.	Casos de éxito	57
8.1	Equipos de fútbol.....	58
8.1.1	Caso F.C Barcelona.....	58
8.1.2	Caso Real Madrid C.F.....	60

8.1.3	Caso selección colombiana de futbol de mayores.....	62
8.2	Marcas Deportivas.....	63
8.2.1	Caso Adidas.....	63
8.2.2	Caso Nike.....	65
8.3	Personajes del Deporte.....	66
8.3.1	Cristiano Ronaldo.....	66
8.3.2	Lionel Messi.....	67
9.	CONCLUSIONES.....	69
10.	RECOMENDACIONES.....	70
11.	BIBLIOGRAFÍA.....	71

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Metodología para hacer una revisión de literatura.....	15
Tabla 2: Extracción de datos primarios.....	16
Tabla 3: Autores de Marketing Deportivo	24
Tabla 4: Organizaciones Deportivas	35
Tabla 5: Componentes del Producto del Deporte.....	37
Tabla 6: Actividades en la promoción del marketing deportivo.	47
Tabla 7 : El impacto entre las p's del marketing mix.	50

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Cinco Modelos de mercadeo deportivo.	35
Ilustración 2: Pasos de Desarrollo de Producto.....	46
Ilustración 3: Dimensiones claves en la ubicación de instalaciones deportivas.	48

INTRODUCCIÓN

El marketing Deportivo aunque ha sido un tema abordado por pocos, recientemente y dado al éxito de sus estrategias se ha convertido en interés de muchos. Quienes se consideran expertos en algún momento de vida profesional estuvieron vinculados directa e indirectamente a instituciones deportivas en donde a través de sucesos de fracaso y éxito lograron perfeccionar las estrategias.

En este trabajo se pretende hacer una recopilación de definiciones, lineamientos y estrategias planteadas por autores que han abordado el tema, avalando su planteamiento desde la raíz del marketing y los por menores dados en la industria del deporte.

Teniendo conocimiento que es limitada la existencia de documentos que reúnan el criterio de expertos respecto al marketing deportivo, se decidió realizar en un mismo texto un compendio de definiciones hechas por entendidos del tema homogenizando las propuestas de cada uno de ellos.

En este mismo trabajo de investigación se dan a conocer casos de éxito que evidencian la efectividad de las estrategias ofrecidas por el marketing deportivo. Por esta anterior razón se abordarán en este trabajo casos que hacen relación a entidades, marcas y personas del ámbito deportivo con sede en Europa y Estados Unidos que evidencian los factores de éxito de la estrategia del marketing deportivo.

Aunque en su gran mayoría los autores que han abordado el tema en cuestión son de nacionalidades europeas y estadounidenses, no se dejan por fuera a pocos autores que en Latinoamérica hacen mención del marketing deportivo, de ahí que en esta pesquisa se nombrará a los argentinos Gerardo Molina y Francisco Aguiar, también al Colombiano Andrés Camargo Salcedo.

1. IDEA DE INVESTIGACIÓN

Realizar un conglomerado de conceptos en un solo documento que sirvan de marco teórico para los interesados en el tema del marketing deportivo.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA O NECESIDAD

Es escasa la existencia de un documento que en una agrupación de conceptos o planteamientos realizados por expertos del marketing deportivo sirva de guía a profesionales interesados en explorar sus estrategias y vincular su marca hacia la oportunidad de negocio que ofrece la industria del deporte.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General:

Construir un marco teórico a través de una revisión de literatura que sirva de orientación a empresas y personas interesadas en el marketing deportivo, sus técnicas y actividades.

3.2 Objetivos Específicos:

- Identificar los conceptos que del marketing, de la publicidad y del marketing deportivo proponen diferentes autores
- Determinar las características de la industria del deporte
- Describir estrategias del marketing deportivo
- Identificar a nivel mundial autores que hagan referencia sobre el tema de marketing deportivo
- Referenciar casos de éxito de marketing deportivo a nivel internacional

4. JUSTIFICACIÓN

Quienes se interesan en aplicar de manera profesional una estrategia de marketing deportivo, se encuentran con la limitante que es escaso encontrar en un banco de información, un mismo documento que aglomere los conceptos que del mismo tema han planteado varios autores.

El presente texto agrupará en una revisión de literatura los diferentes conceptos de autores que durante el surgimiento del marketing deportivo sustentan la importancia de vincular en sus empresas esta herramienta, integrando estrategias del marketing en la industria del deporte.

Se dará a conocer en esta investigación casos de éxito que a nivel internacional se han convertido en referentes de la materia, y que en el interés de integrar marketing deportivo en su institución y/o a su vida profesional, pudieran ofrecer un direccionamiento que conllevara a la realización de los objetivos trazados por el interesado en el tema.

Se ambiciona que la presente investigación aporte una herramienta bibliográfica a las instituciones educativas y en especial a la Institución Universitaria ESUMER, para que en esta oportunidad académica se piense en una posible implementación de una asignatura a futuro que aborde al marketing deportivo como estrategia integrada a un sector que va en crecimiento acelerado y que en Colombia tal vez por el desconocimiento de la oportunidad de negocio que significa sea aplicado en la mayoría de los casos de forma empírica.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Revisión Literaria

La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que *extraer* y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar el problema de investigación. En ocasiones, revisamos referencias de estudios tanto cuantitativos como cualitativos, sin importar nuestro enfoque, porque se relacionan de manera estrecha con nuestros objetivos y preguntas. La revisión de la literatura puede iniciarse directamente con el acopio de las referencias o fuentes primarias, situación que ocurre cuando el investigador conoce su localización, se encuentra muy familiarizado con el campo de estudio y tiene acceso a ellas (puede utilizar material de bibliotecas, filmotecas, hemerotecas y bancos de información). Sin embargo, es poco común que suceda así, especialmente en lugares donde se cuenta con un número reducido de centros bibliográficos, pocas revistas académicas y libros. Por ello, es recomendable iniciar la revisión de la literatura consultando a uno o varios expertos en el tema (algún profesor, por ejemplo) y buscando – vía internet – fuentes primarias en centros o sistemas de información y bases de referencias y datos.

En todas las áreas de conocimiento, las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información; generalmente profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

La revisión de literatura es una de las formas más sencillas de economizar esfuerzos en una investigación. Consiste en el repaso y reconstrucción de trabajos ya realizados por otros y tiene como fin el detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que pueden ser útiles a los propósitos del estudio, así como extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación (disponible en distintos tipos de documentos). Esta revisión es selectiva; teniendo en cuenta que cada año se publica en muchas partes del Mundo

gran cantidad de artículos de revista, libros y otras clases de materiales dentro de las diferentes áreas del conocimiento, será importante seleccionar las relevantes y las más recientes informaciones. Sin embargo, no debe inferirse que todos los materiales publicados son fuentes adecuadas o fidedignas de información. Los errores que pueden contener de resultados subjetivos o incompetencia del recopilador o investigador deberán utilizarse, primordialmente, como guía para las segundas fuentes originales y, siempre que sea posible, proceder a la comprobación de las primeras respecto a los datos necesarios. (Galán, 2009)

La revisión de la literatura consiste en buscar, seleccionar y consultar la bibliografía que pueda ser útil para el estudio. De ésta se seleccionará la información relevante y necesaria relacionada con el problema de investigación. Sin embargo, la enorme cantidad de información científica existente y la continua aparición y difusión de nuevas publicaciones, dificultan en gran medida identificar la más relevante. Si a este hecho añadimos otra componente, como puede ser que quien va a realizar la investigación sea un investigador en formación, y por lo tanto con escasa o nula experiencia, la situación se torna más compleja e implica una mayor inversión de tiempo y recursos. La lectura de unas pocas publicaciones seleccionadas es un comienzo idóneo para que un estudiante empiece a conocer mejor el tema por el que se interesa. En principio, esas publicaciones no deben ser muy específicas, pues el objetivo no es centrarse en una cuestión de investigación concreta (que probablemente todavía está sin definir), sino delimitar un problema de investigación dentro de un área de trabajo amplia. Las publicaciones recopilatorias de investigaciones previas son muy útiles en esta fase de la investigación. (Gutierrez & Maz, 2004)

El término “revisión sistemática es incorporado por Kitchenman y se enmarca en el contexto del método de investigación denominado “revisión de la literatura”. El mismo autor propone un método que se basa en pautas desarrolladas para la investigación médica. Según Kitchenman, (2004) una revisión sistemática se define como: *“manera de evaluar e interpretar toda la investigación disponible relevante respecto de un interrogante de investigación particular, en un área temática o fenómeno de interés”*.

A continuación se muestra una tabla que evidencia la metodología planteada por Kitchenman:

Tabla 1: Metodología para hacer una revisión de literatura

Etapa 1: Planificación de la revisión
<ul style="list-style-type: none">• Identificar la necesidad de la revisión• Definir un protocolo de revisión
Etapa 2: Desarrollo de la revisión
<ul style="list-style-type: none">• Identificación de la investigación• Selección de los estudios primarios• Evaluación de la calidad del estudio• Evaluación y monitoreo de datos• Síntesis de datos
Etapa 3: Publicación de los resultados

Fuente: Elaboración kicthenman (2004)

6. MARCO METODOLÓGICO

6.1 Planificación de la Revisión

- Construir un marco teórico en un mismo documento que sirva de guía a quienes interese conocer la definición que hacen autores del tema de marketing deportivo y de las estrategias a que este tema respecta, motivaron la realización del presente trabajo investigativo. Para ello se recurrieron en primera medida a consultar fuentes primarias en los banco de datos EBSCO y PEARSON y no se notó restricción alguna en la información requerida.
- Como criterio se estipuló dotar de importancia a autores relacionados en trabajos investigativos anteriores vinculados con el marketing y con la industria del deporte, también se estipuló darles realce a autores que abordaron el tema del marketing deportivo cuando este concepto apenas surgía. No se consideró relevante enfocar la búsqueda hacia un deporte en particular.
- Como criterio para avalar la información primaria se seleccionaron autores con experiencia profesional en el mundo del deporte y cuyos planteamientos hayan sido aplicados por los mismos en la industria deportiva, además autores con artículos plasmados en revistas indexadas.

6.2 Desarrollo de la Revisión

A continuación se plantea en una tabla la manera en que se obtuvieron los datos primarios en esta investigación, se incluyen palabras claves, textos no electrónicos, fuentes tomadas desde la internet y algunos artículos publicados en revistas indexadas.

Tabla 2: Extracción de datos primarios

Para la búsqueda primaria se recurrieron a las siguientes palabras claves: Marketing Deportivo, Patrocinio Deportivo, Industria del Deporte, Marketing a través del Deporte, Sport Marketing, Sponsorship.
Texto no electrónico: marketing deportivo, marketing deportivo 2ª edición marketing deportivo: El negocio del deporte y sus claves, marketing y futbol: el mercado de las pasiones, introducción a la economía del deporte, marketing del futbol, estrategias de marketing deportivo: análisis del consumo deportivo, marketing en el fitness, patrocinio, comunicación y deporte, compitiendo por liderar el negocio del futbol, marketing y patrocinio.
Internet: show me the money: cómo conseguir dinero a través del marketing deportivo, gestión del sponsoring deportivo, marketing deportivo: en la era de la comercialización.
Artículos: Journal of Business & Industrial Marketing “ International sport marketing: practical and future research implications ”, Journal Of Marketing & Communication “ Sports Marketing: Changing the Game ”, Sports Marketing “ EVENTS FOR ATHLETES WITH DISABILITIES ”, Journal of Sponsorship “ Establishing and maintaining win-win relationships in the sports sponsorship business ”, Journal Of Brand Strategy “ Does sports marketing work? How is it measured? ”

Fuente: Elaboración propia.

7. PUBLICACIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1 Conceptos del Marketing

La Asociación Americana del Marketing, (1994) definen el concepto como: *“La ejecución de actividades comerciales encaminadas a transferir productos o servicios del fabricante al consumidor, de modo que satisfaga al consumidor y cumpla con los objetivos de la empresa”*

El concepto de marketing se refiere a la ejecución de actividades comerciales, que se pueden entender como la manera de realizar las labores de compra y venta y su respectivo cobro; al transferir o trasladar de un lugar a otro los productos o servicios que el fabricante pone a disposición del consumidor, de modo que este último obtenga satisfacción y que la empresa cumpla con sus objetivos empresariales, que pueden ser, entre otros, obtener utilidades. (Hernandez Garnica & Maubert Viveros, 2009)

Borden Neil H. mencionó el término de marketing mix, asegurando en 1953 mientras era presidente de la *“American Marketing Association”*, que: El consumidor debía reemplazar al producto como centro del sistema de actividades de marketing. De ahí se introdujo la disciplina de gestión del consumidor. En la que se incluyen todas las tácticas como la segmentación, la definición de un público objetivo y el posicionamiento. Desde que Neil H. Borden acuñó el ya manido termino marketing mix en los años cincuenta y Jerome McCarthy introdujo las 4 p en los sesenta, los conceptos de marketing han sufrido una transformación considerable a medida que se han ido adaptando a un entorno cambiante. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2012)

La principal misión del marketing era generar demanda de productos:

Según, McMarthy, (1960) explicaba de manera breve que *“las prácticas genéricas de la gestión de producto de aquella época: se basaba solo en desarrollar un producto, determinar su precio, hacer la promoción del mismo y establecer el punto de venta de o distribución”*.

Para Philip Kotler, considerado uno de los teóricos más sólidos en la disciplina del marketing, el mercadeo es: Un Proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros. Filosofía gerencial según la cual el logro de las metas de la organización depende de

determinar las necesidades y los deseos de los mercados meta y proporcionar las satisfacciones deseadas de forma más eficaz y eficiente que los competidores. (Kotler, 1998)

En la actualidad, el marketing debe comprenderse, no en el sentido arcaico de realizar una venta “hablar y vender”, sino en el sentido moderno de satisfacer las necesidades del cliente. Si el gerente de marketing entiende bien las necesidades del consumidor; si desarrolla productos que ofrezcan un valor superior; y si fija sus precios, distribuye y promueve de manera eficaz, sus productos se venderán con mucha facilidad. De manera que las ventas y la publicidad son únicamente parte de una “mezcla de marketing” mayor, es decir, del conjunto de herramientas de marketing que funcionan en conjunto para satisfacer las necesidades del cliente y para establecer relaciones con éste. (Kotler & Armstrong, 2007)

7.2 Conceptos de Publicidad

La publicidad está netamente ligada al marketing y es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, desligar la publicidad del marketing sería correr el riesgo de no obtener los objetivos propuesta en una estrategia de mercadeo, *“de hecho la publicidad va específicamente adherida a la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo”* Thompson, (2005). Por ello resulta muy conveniente que las personas involucradas en actividades de marketing como publicistas y mercadólogos conozcan la definición teórica de lo que significa el término.

Según, O'Guinn *et al*,(1999) autores del libro "Publicidad", la *publicidad* se define de la siguiente manera: *"La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir"*

Kotler y Armstrong, (2003) autores del libro *"Fundamentos de Marketing 6ª Edición"*, definen la publicidad como *"cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado"*. (p. 470).

Para Stanton , Etzel, & Walker, (2004) autores del libro *"Fundamentos de Marketing 13ª Edición"*, la publicidad es *"una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas)"*. (p. 569). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde las espectaculares camisetas impresas y, en fechas más recientes, el internet"

Según la American Marketing Association, (2005) la publicidad consiste en *"la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas"*

El Diccionario de Marketing y publicidad, define a la publicidad como *"una comunicación no personal, realizada a través de un patrocinador identificado, relativa a su organización, producto, servicio o idea"* (Iniesta, 2004).

La publicidad es el proceso mediante el cual se le comunica al consumidor de un producto o servicio las características de un producto o servicio con el fin de que se identifique con el bien o servicio y recuerde la utilidad del mismo generando así una actitud de compra del producto y se busca despertar una necesidad inherente en la persona buscando que el adquiera el bien o servicio pese a que no lo necesite. El problema fundamental es hacer que se asocien la marca con el grupo objetivo generando en ocasiones un patrón de similar entre el producto y la marca. (Gutierrez Montaña, 2008).

Para lograr una publicidad efectiva se requiere conocer el término *"brief"* y los objetivos que conlleva la elaboración de un plan de medios.

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 sus debilidades y fortalezas es el diagnóstico claro frente a la competencia en cuanto a precios segmentación y grupo objetivo. Tiene como finalidad identificar la ventaja competitiva para desarrollar en un mercado: debe tener entre otras características la síntesis del mercado, la síntesis

del producto servicio y sus antecedentes al igual que el análisis de problemas y oportunidades teniendo como base este estudio concienzudo podemos hacer una estrategia creativa que delimite el posicionamiento del producto al igual que el objetivo de comunicación, la delimitación del grupo objetivo los beneficios que ofrece al consumidor las garantías de que dichos beneficios suplirán su necesidad y el tipo de campaña que masificara nuestra participación en los medios. Por su parte 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 público objetivo y para esto se debe investigar muy bien para saber en qué pautar. En algunos casos se valora a través del rating (es el % de audiencia que ve un programa en relación con el total de hogares/personas que poseen un aparato receptor) el impacto de la publicidad en otros la circulación certificada o el costo que representa por mil lectores. Se hace de vital importancia estar chequeando el análisis cualitativo del producto y como es nuestro consumidor para ello se crearon estrategias basadas en el alcance; en la frecuencia y en la continuidad. (Gutiérrez, 2008 p.11).

El deporte en general ha estado siempre indisolublemente ligado al mundo del comercio y la industria deportiva. El deporte es un medio de promoción donde la audiencia es bastante importante y en conjunto con la publicidad buscan llegar al mercado mundial. En un futuro el deporte profesionalizado dejará de ser un medio de propaganda de otros negocios para convertirse él mismo en un negocio. De esta manera unirá los intereses en común y se extenderá para apoyarse y mantenerse mutuamente con el fin de fomentar la atracción del público objetivo. Muchas marcas desean verse asociadas al mundo del deporte por su difusión mediante la publicidad a partir de la televisión como medio masivo para llegar a un público multitudinario que no conseguirán en ningún otro medio. (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007).

7.3 Marketing Deportivo

7.3.1 *Antecedentes del Marketing Deportivo*

En el siglo XX, se percibe el surgimiento del deporte como práctica profesional y, al mismo tiempo, empieza a tener una poderosa presencia como eje de contenido temático en los medios masivos de comunicación, modificando el nivel de práctica simbólica tradicional: comienza a

nacer una nueva y doble sinergia entre las comunicaciones y los deportes. (Molina & Aguiar, 2003).

Hasta fines de los años sesenta el deporte mantuvo una relativa autonomía respecto a los medios masivos de comunicación. Pero las influencias sobrevinieron cuando los medios inundaron el ámbito de la información sobre el deporte para pasar a ser protagonistas con transmisiones en vivo y en directo. Desde ese instante, se convirtieron en naturales y genuinos coautores. Los campos deportivos y los estadios fueron los nuevos estudios de la televisión. Ha sido tan significativo y marcado el crecimiento de la relación de la televisión con el deporte que hasta estudio elaborado por el Chicago Tribune reveló que entre 1900 y 1975 las páginas deportivas habían pasado a ocupar de un 9 a un 17% del periódico. Y lo que es más importante, en 1975, los comentarios deportivos ocupaban casi el 50% de la prensa local, nacional e internacional conjuntamente. Los editores se habían dado cuenta de que lectores querían más disciplinas deportivas, más cómics, más diversiones y menos noticias. De hecho, en 1984 un experto detecto que la sección de deporte ocupaba el 30% de toda la circulación de un periódico de una gran ciudad. En 1990 los seguidores del deporte en Estados Unidos ya podían adquirir diariamente su propio periódico deportivo, “*The National*”. Aunque este periódico ya ha desaparecido, probablemente pronto aparecerá uno nuevo, Apoyado en lo anterior se denota que el incremento de la información deportiva en los diferentes medios de comunicación tuvo incidencia en el nacimiento del marketing deportivo. Mullin , Hardy, & Sutton, (2007).

En el libro Marketing Deportivo Molina & Aguiar, (2003) dicen que en el caso puntual del basquetbol de Estados Unidos de América. Se sugirió a la NBA el incremento de los tiempos muertos para tener más espacios de publicidad, en tenis se creó un nuevo esquema, luego denominado tie-break para reducir la duración de los partidos; en voleibol apareció un sistema bautizado rally point, donde no hace falta tener el saque para sumar. Y en futbol hasta se obligó el cambio de camiseta durante el partido para mejorar la visualización de los equipos. Poco antes de 1972 los grandes cambios no demoraron en llegar, principalmente al mercado de las marcas oferentes de productos y servicios deportivos; aparece en escena, con un fuerte acento, la “revolución” de las compañías de indumentaria y se introduce en el deporte la denominada guerra de marcas”.

Según Mullin, Hardy, & Sutton, (2007) “*En 1978 Advertising Age utilizó la terminología de Marketing Deportivo para describir las actividades del consumidor, del producto de la industria y de los responsables del marketing que empezaban a utilizar desmesuradamente el deporte como vehículo de promoción*”

7.3.2 Definiciones de Marketing Deportivo

El primer texto que aborda el marketing deportivo comenta que está compuesto por varias actividades que han sido diseñadas para analizar los deseos y necesidades de los consumidores del deporte, a través de procesos de intercambio. El marketing deportivo ha desarrollado dos objetivos principales: el marketing de productos y servicios deportivos, dirigidos a consumidores de deporte y el marketing para otros consumidores y/o productos o servicios industriales, a través de promociones deportivas. El marketing deportivo consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos participantes primarios, secundarios y terciarios y de los consumidores deportivos espectadores primarios, secundarios y terciarios a través de procesos de intercambio. El primero la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y la segunda la comercialización utilizando el deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios. Mullin, Hardy, & Sutton, (2007).

Los mismos autores antes citados precisan el significado de cada uno de los términos utilizados en dicha definición:

1. Participantes primarios son aquellos que juegan a ese deporte.
2. Participantes secundarios son los directivos, los árbitros, etc.
3. Participantes terciarios alude a 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, etc.)
6. Espectadores terciarios, los cuales experimentan el producto deportivo Indirectamente (por ejemplo, verbalmente mediante comentarios de espectadores y participantes primarios o secundarios). 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 correspondientes a los mismos

El concepto de marketing deportivo es relativamente nuevo, tal vez el término ha sido utilizado con mayor énfasis en las últimas décadas, vinculado con el desarrollo de esta amplia gama de actividades comerciales ligadas al mundo de los negocios deportivos, masificados, el cual no deja de sorprender por su crecimiento y evolución en el ámbito internacional. El marketing deportivo es la esencia del mercadeo deportivo, es la capacidad de interpretar la evolución permanente del deporte para crear valor, entusiasmar y provocar deseos que pueden ser complementados por los consumidores en el marco de su nueva ubicación social. En la segunda instancia supone el logro de un nivel de desempeño económico y financiero superior diferenciado las marcas de los competidores. (Molina & Aguiar, 2003).

Otra de las definiciones dadas por expertos es la planteada por Rivera Camino & Morelo Ayala, (2012) y que definen al marketing deportivo como. *“El conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en el consumo del deporte, a través de la creación e intercambio de deseos y satisfactores, entre organismos y personas, de manera voluntaria y competitiva.”*

Estos mismos autores aseguran que por mucho tiempo se ha tenido una perspectiva limitada y errónea de que el marketing solamente está ligado a las actividades de ventas. Si bien es cierto que las acciones de marketing deben transformarse en una venta, su ámbito de influencia antecede y precede a la misma. La actividad del marketing hoy en día es imprescindible en empresas y organizaciones para guiar las acciones estrategias y operativas que les permita satisfacer las necesidades de sus mercados. En esta tarea, el marketing también ha sido incorporado de manera relevante al entorno deportivo para incrementar la competitividad de las organizaciones frente a diversas formas de consumo de deporte, ya sean productos o servicios más aun cuando existe un aumento progresivo de la participación del deporte en la economía y una amplia oferta compuesta por entidades y organismos federados, clubes, gimnasios, empresas de recreo y ocio, etc. El marketing deportivo puede ser usado para la promoción.

- La participación en programas deportivos, tanto por parte de instituciones
- públicas como privadas

- La venta de productos derivados o que tengan relación con el espectáculo deportivo a seguidores y a practicantes del mismo.
- La asistencia y fidelidad a los espectadores
- Venta de otros productos indirectamente relacionados con el deporte a través del mismo (promociones y patrocinios)

Según entrevista realizada por Europa Press, (2014). al Director del programa de Marketing Deportivo y Sportainment de ESIC (Escuela Business & Marketing School) Antonio Lacasa, afirma refiriéndose al término de marketing deportivo que un deportista para una marca significa el poder llegar a través de unos valores, a través de una humanización a un segmento de público, es decir, una marca lo que busca en un deportista es una identificación, que haya una cierta simbiosis entre los valores de la propia marca, de los propios productos de esa marca con los valores del deportista y así poder llegar a un nicho de mercado que crea una predisposición mucho más favorable por esa asociación.

7.4 Principales Autores del Marketing Deportivo

La siguiente tabla muestra una compilación de autores que abordan el concepto del marketing deportivo y que en este trabajo investigativo se consideran importantes:

Tabla 3: Autores de Marketing Deportivo

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
Bernand J. Mullin	Estados unidos	Presidente y CEO de la empresa de gestión y consultoría de marketing global líder centrada en la industria del deporte y el entretenimiento Grupo Aspire. Fue presidente y director ejecutivo de los Atlanta Spirit, LLC, donde estuvo a cargo de las operaciones comerciales de Hawks de la NBA y la NHL y la gestión de la clase mundial Philips Arena. 30 años de

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
		experiencia. (HUMAN KINETICS, 2014)
Stephen Hardy	Estados unidos	“Es docente de cursos en marketing deportivo, administración deportiva y la historia del deporte y un conocimiento sobre la industria del deporte, fue co-editor “ <i>sport Marketing Quarterly</i> ” lleva más de 20 años de experiencia”. (HUMAN KINETICS, 2014)
William A. Sutton	Estados unidos	“Fue Director del programa de la gestión deportiva en la universidad de Ohio. Donde desarrollo su experiencia académica, además sus ideas que ha implementado en la industria del negocio lo han llevado a que se publiquen en New York Times, CNBC, “ <i>Advertising Age</i> ”. (HUMAN KINETICS, 2014)
Scott Horowitz	Estados Unidos	“Se ha convertido en un referente en el marketing deportivo durante varios años por su experiencia trabajando para propiedades de entretenimiento y marcas deportivas mundiales, es un líder en ventas y patrocinio deportivo”. (Horowitz , 2014)
Michel Desbordes	Francia	“Es especialista consultor sobre marketing deportivo en patrocinio, gestión de eventos deportivos y las políticas del deporte.es catedrático en la universidad de parís, y es también editor de la revista Internacional

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
		<p>“<i>Journal of Sport Marketing y sponsorship</i>”. (EUROPEAN OUTDOOR GROUP., 2012)</p>
Gary Tribou	Francia	<p>Doctor en socioeconómica del consumo deportivo, es docente y dirige el master profesional de marketing y gestión del deporte de la universidad de Estrasburgo, es editor de la revista “<i>European Journal of Sport Management</i>”. (AMOS The Internacional Sport Business School, 2009)</p>
Fabien Ohl	Francia	<p>Doctor en gestión marketing donde ha trabajado y ha obtenido toda su experiencia en el centro de estudios DESS de “<i>management du sport et des loisirs</i>” Fabien Ohl (Desbordes, Ohl , & Tribou, 2001).</p>
Alain Claude Ferrand	Francia	<p>Director el departamento de Gestión del Deporte de la Facultad de Ciencias del Deporte de Lyon (Francia) y el Máster en Gestión de organizaciones deportivas en colaboración con el INSEP.</p>
Ángel Agudo San Meterio	España	<p>Doctor en ciencias económicas y empresariales, docente titular de comercialización e investigación de mercados, además estudios en el marketing prestando su servicio a las organizaciones no lucrativas en el sector público. (Linkedin , 2015).</p>

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
Miguel de Moragas Spa	España	Doctor en filosofía pero sus estudios los ha enfocado a la semiótica y comunicación de masas. Posteriormente ha estado en programas de la cultura y marketing de los juegos olímpicos. (miqueldemoragasesp.wordpress.com, 2014)
Marc Carroggio	España	Doctor en ciencias de la información por la universidad de navarra. Asesor académico del curso patrocinio y marketing deportivo de la universidad de Barcelona. Profesor de marketing deportivo en el master de comunicación y deporte. (Moragas, Carroggio, 2003)
Steve Cazada	España	Licenciado en Ciencias económicas y empresariales y MBA por ESADE Business, y tiene estudios de Marketing Internacional En 2002 es nombrado Director General CEO de Marketing del FC Barcelona, donde permaneció hasta mediados de 2007. En ese mismo año fundo “ <i>prime time sport</i> ”, empresa de consultoría. (ESTEVE CALZADA: Sport Marketer and Players Agent, 2015)
Carlos Campos	España	Es licenciado de economía de la universidad autónomas de Barcelona, su experiencia la ha desarrollado como profesor de Gestión y Marketing Deportivo en la Facultad de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
		<p>en la universidad de Extremadura donde ha hecho obras como marketing y patrocinio deportivo que ha sido considerada por la prestigiosa revista de publicidad dirigida a profesionales, IPMARK (en su número-aniversario 500), como una de las 25 obras a tener en cuenta sobre temas de marketing y comunicación comercial (la única sobre patrocinio). (Campos, 1997).</p>
<p>Antonio Lacasa y Blay</p>	<p>España</p>	<p>Director De Programas Del Centro De Especialización En Marketing Y Deporte Esic. Consultoría estratégica y servicios integrales de Marketing. “<i>Sports</i>” Marketing y “<i>Sportainment</i>”: Creación, gestión e implementación de planes y acciones de comunicación corporativa, comercial, patrocinio y de eventos. (LACASA, 2015)</p>
<p>Alfredo Gatus</p>	<p>España</p>	<p>Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona y PDD del IESE Business School Es socio en CREA Asesores, empresa de consultoría que fundó a finales de 2011 trabajo en entidades bancarias importantes. Escribió el libro sobre barca- real Madrid Compitiendo por liderar el negocio del futbol. (LID editorial, 2015)</p>

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
Víctor Molero Ayala	España	Director del observatorio de prácticas de marketing, Co-Director de la Cátedra “Banco de Santander” de Marketing de Recursos Humanos. Co-Director de la Cátedra “Liga de Fútbol Profesional” de Marketing Deportivo. Director Académico del Instituto Superior para el Desarrollo de Internet ISDI”. (ESIC EDITORIAL, 2015)
Jaime Rivera Camino	España	Doctor en ciencias económicas aplicadas y especialización en marketing, Docente Titular de Marketing de la Universidad Carlos III de Madrid, Director del Círculo de Investigación Internacional en Marketing y Competitividad de Empresas. Autor de marketing y futbol en cual explica el futbol con una visión de marketing. (ESIC EDITORIAL, 2015)
Gerardo Molina	Argentina	Es licenciado en ciencias de la comunicación y relaciones públicas, “marketer” y publicista. Es conferencista internacional sobre marketing deportivo y branding. Ha publicado un abundante número de publicaciones reportes, informes, artículos y 9 libros sobre marketing deportivo que han ayudado a los empresarios, profesionales docentes y alumnos. (Molina, GERARDO MOLINA, 2013).

AUTOR	NACIONALIDAD	EXPERIENCIA PROFESIONAL
Francisco Aguiar	Argentina	Es especialista en negocios asociados a marcas deportivas, de consumo y celebridades. Lleva más de una década trabajando con la industria del deporte y fundador de “ <i>Brand Extension Team</i> ” (Linkedin , 2015)
Andrés Camargo salcedo	Colombia	Es un profesional de mercadeo y publicidad obtuvo su educación en el Politécnico Grancolombiano y escribió marketing deportivo: En la era de la comercialización del deporte colombiano.(Linkedin , 2015)

Fuente: Elaboración propia.

7.5 La Industria y el Producto del Deporte

7.5.1 La industria del Deporte

El deporte engloba un amplio espectro de bienes y servicios. Por lo tanto, es conveniente partir de estos diferentes productos, para conocer su influencia en la economía del deporte y para entender la configuración de la oferta y la demanda. El deporte se remite a diferentes mercados, es decir centra su atención en las diferentes formas de producción y la necesidad de utilizar diferentes estrategias del marketing y ventas. Cuando finalmente se habla de la prestación de servicio en relación con el consumidor se centra la ocupación en el ámbito del deporte. (Heinemann,1998).

La televisión ha sido quizá el medio que mayor impulso e influencia ha tenido en el desarrollo acelerado de la industria del deporte, en la actualidad los medios en la web se perfilan como parte fundamental en el desarrollo económico del deporte y en especial del futbol, es así como Agudo & Toyos, (2003) aseguran que el deporte ha tenido un despliegue vertiginoso mediante el desarrollo de la televisión y más especialmente a la implantación de las plataformas digitales de

igual manera el deporte rey que es el fútbol perfila el camino para el crecimiento económico, a través de nuevos aliados en internet, el “*merchandising*” y las políticas del producto del deporte.

Gerardo Molina es el especialista más importante del Marketing Deportivo en Iberoamérica, según “*UK Sport Business*”, socio de Euroamérica “*Sport Marketing*”, con sede en Colonia, Alemania. Con posgrados en Harvard y en el “*Disney Institute*”, y en entrevista con la revista Mercado, (2013) afirma que tenemos seis pasos bien marcados de la evolución del negocio deportivo:

1. La revolución industrial y el nacimiento de los clubes (este hecho dio el fuerte impulso hasta hoy)
2. Las crecientes competencias locales e internacionales.
3. La profesionalización deportiva, el tratamiento con racionalidad empresarial de los deportes en Estados Unidos y Europa.
4. El crecimiento y liderazgo del marketing deportivo como puente de unión entre el mercado empresarial y el deportivo. (El cambio de percepción del deporte de juego en espectáculo)
5. El rol de los medios masivos de comunicación.
6. La aparición de las nuevas tecnologías (juegos deportivos virtuales) y las redes sociales.

El libro Marketing y Fútbol hace referencia a la complejidad que significa la visualización del fútbol como industria y la dificultad que se presenta en lo diverso de los actores que la componen, entonces Rivera & Morelo, (2012), aseguran que “*el deporte visto como una industria puede decirse que es complejo y diverso a la vez, tanto en su forma, por el tipo de consumo y los actores que la componen, esto lo relatan en el libro Marketing y Fútbol*”.

En la práctica deportiva se debe distinguir:

- Organizaciones deportivas dirigidas al público en general.
- Practicantes de actividades físico-deportivas (tales como los polideportivos, gimnasios y clubes privados).

- Organizaciones deportivas de competencia o rendimiento (Compuesta por los mejores deportistas clasificados en categorías de aficionados, de alto nivel y profesionales).

En esta segunda tipología puede incluirse al fútbol como deporte de espectáculo.

A su vez por el tipo de consumo es posible diferenciar los consumidores del deporte estos son:

- Consumidores practicantes de deporte (Incluyendo en esta categoría a los deportistas de entrenamiento y a los de competición) para quienes está orientada la industria de ropa y accesorios deportivos.
- Consumidores de eventos deportivos (espectadores). En realidad existe una variedad de roles de consumo: jugador, espectador participante, telespectador, lector, etc.

Por otra parte a modo institucional, existen organizaciones deportivas que tienen como principal objetivo fomentar la participación de las personas en el deporte y actividades que tengan relación con el mismo y por ello compiten entre las mismas organizaciones para buscar debilidades entre quienes las componen y lograr los objetivos planteados.

Existen también 3 categorías de organizaciones planteadas en el libro Marketing y Fútbol de Rivera & Mórelo, (2012) las cuales están directamente implicadas con las tres dimensiones del deporte: La actividad física, la competencia y las reglas; dichas categorías son:

Organizaciones promotoras de actividades deportivas: Aquí se busca satisfacer las necesidades de la comunidad en general, por medio de actividades físicas y de socialización del deporte, con una oferta de actividades individuales y grupales de carácter recreativo y competitivo.

Estas organizaciones, para poder subsistir, dependen de los aportes que hagan sus miembros, sobre todo de entidades privadas.

Organizaciones productoras de eventos deportivos: Hace referencia a actividades individuales o grupales con un sistema de reglamentos de igualdad para todos, a modo de deporte de espectáculo, ya que se encargan a su vez de brindar alternativas de ocio y de entretenimiento. Están asociadas más que todo a deportes profesionales de alto rendimiento que le generan un gran

espectáculo por parte de quien lo ve. Sus ingresos se basan en el trabajo comercial, potenciado por las nuevas tecnologías de la información y comunicación como la venta de derechos televisivos, las licencias, el merchandising, la publicidad, y otros más.

Organismos de gobierno deportivo: De este grupo hacen parte las Federaciones y los comités Olímpicos, fomentando el deporte aficionado como el profesional. Estos Organismos son sin ánimo de lucro aunque a veces buscan patrocinios como el merchandising y los derechos televisivos para desarrollar acciones comerciales para sostenerse, para apoyar y financiar otras organizaciones deportivas.

El mismo Rivera Camino & Morelo Ayala, (2012) Vincula la política con el deporte, asegura el autor que a lo largo de la historia se ha comprobado que la política, también hace parte del deporte, los gobernantes han utilizado el fútbol como instrumento de poder sobre la población, han querido aprovechar la gran acogida que tiene el deporte rey para llegar a sus más aserriados contradictores. Desde el momento en que los gobiernos actúan como administradores de los fondos para la promoción del deporte, ejercen también lineamientos políticos para la actuación de este sector social.

Por otro lado Mullin , Hardy, & Sutton, (2007) plantea una segmentación para aligerar lo complejo de la industria del deporte y entonces afirma que: “Dada la diversidad de organizaciones dentro de esta industria, nos será de gran ayuda clasificarlas por segmentos separados. A pesar de que cualquier sistema de clasificación es arbitrario, se ve cuando una organización hace de mediadora entre los consumidores y el producto del deporte. Además distinguimos entre organizaciones según sus funciones de marketing primarias:

Facilitar paquetes de juegos o acontecimiento a espectadores u otro tipo de Consumidores

- Licencia de deporte en equipos profesionales
- Deporte individual profesionales
- Pistas, estadios, coliseos
- Hipódromos

Facilitar instalaciones, material y entrenamiento de jugadores

- Instalaciones universitarias o institutos
- Clubs de campo, recursos, centros de disciplinas deportivas acuáticos
- Instalaciones comerciales (por ejemplo, clubs de tenis y boleras)
- Recreación corporativa, industrial o militar
- Campos
- Agencias publicitarias no lucrativas
- Compañías de material deportivo

Facilitar Juegos o acontecimientos así como instalaciones, material y programas

- Deporte interuniversitario
- Deporte interescolares

Facilitar soporte administrativo, gestión y publicidad a otras organizaciones deportivas

- Agencias reguladoras, ligas o conferencias
- Medios de comunicación deportivos
- Sponsors deportivos
- Grupos consultores de gestión e investigación

A continuación se presenta la tabla que plantea Hardy, Sutton y Mullin (1999), para agrupar las diversas organizaciones que directa o indirectamente están involucradas en la industria del deporte. Citada también en el libro *Marketing Deportivo* escrito por (Molina & Aguiar, 2003).

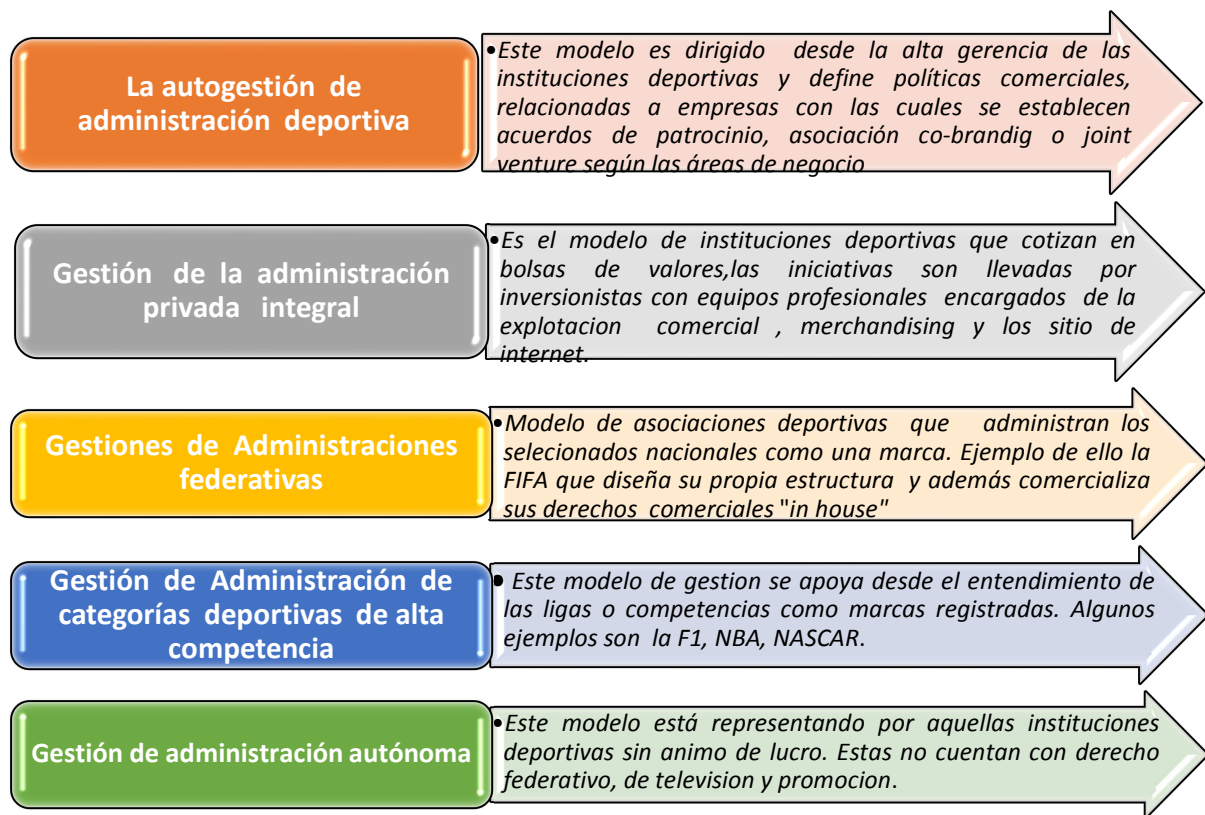
Tabla 4: Organizaciones Deportivas

Según tipo organización deportiva	Según tipo de empresas	Según medios comunicación	Según soporte físico
<ul style="list-style-type: none"> • Comités olímpicos • Federaciones • Ligas • clubes 	<ul style="list-style-type: none"> • Agencias de mercadeo deportivo • Agencias de consultoría, de gestión y de investigación • Empresas patrocinadoras 	<ul style="list-style-type: none"> • Prensa • Radio • Televisión por cable • Revistas • Internet • Libros 	<ul style="list-style-type: none"> • Estadios • Coliseos • Pistas • Hipódromos • Instalaciones universitarias • Clubes deportivos • Campos deportivos

Fuente: *Elaborada por Hardy, Sutton y Mullin (1999) 1ª edición*

Según Molina & Aguiar, (2003) “*para lograr resultados tangibles en la aplicación del marketing deportivo, se hace necesario conocer los cinco modelos de mercadeo deportivo más expandidos a nivel mundial*”.

Ilustración 1: Cinco Modelos de mercadeo deportivo.



Fuente: Elaboración Propia a partir de (Molina & Aguiar, 2003)

7.5.1.1 “*Sport Property & Sport Marketer*”

Según Calzada, (2012) los “*sport property*” son: “*la marca, el estadio, las instalaciones, campeonatos y deportistas, que generan ingreso a través del desarrollo y la explotación de sus principales activos*”.

El “*sport marketer*” es el profesional que con trabajo estratégico, proactividad comercial, organización y creatividad, se pone al servicio del “*sport property*” para cumplir sus exigencias, que van encaminadas al retorno de su inversión. El “*sport marketer*” deberá tener en cuenta una serie de factores que sin culpa o mérito generarán frustraciones y alegrías en el camino del sport “*marketer*” hacia el éxito y el dinero. Se tratará entonces la necesidad de tener en cuenta de convivir con estos factores mientras se desarrolla el trabajo de la mejor manera posible. (Calzada, 2012) Señala diez factores o circunstancias que individualmente o en conjunto condicionarán recurrentemente la labor del “*sport marketer*”:

1. Los resultados deportivos y el azar
2. Las influencias de las emociones en el proceso de toma de decisiones
3. La diversidad de objetivos de los propietarios de “*sport properties*”
4. La presión de la opinión pública
5. La dificultad de conseguir mantener confidencialidad sobre los proyectos
6. Las decisiones de tipo colectivo o tomadas por terceros
7. La menor relevancia del precio como recurso determinante para impulsar las ventas
8. La disposición de la demanda a grandes fluctuaciones, a menudo de difícil dimensionamiento previo
9. La necesidad de luchar constantemente contra la competencia desleal procedente de multitud de frentes
10. La ventaja de que el esfuerzo por conseguir captar un seguidor se compensa con la seguridad de mantenerlo de por vida

7.5.2 *El Producto del Deporte*

Muy de la mano con lo que se define como producto en el mercadeo tradicional, Mullin , Hardy, & Sutton, (2007) afirman que un paso vital en el marketing deportivo es reconocer que se está tratando con un producto especial. Dada la preminencia de este producto en nuestra cultura, entendemos que las organizaciones que ofrecen deporte a sus consumidores forman la industria.

Si un producto se puede describir como un conjunto o combinación de cualidades, procesos y actitudes (material, servicios, y/o ideas) que el comprador espera que le aporten unas satisfacciones, es aspecto peculiar que distingue al deporte. En este aspecto, el producto del deporte ofrece al consumidor la satisfacción de algunos deseos o necesidades básicas como salud, diversión o sociabilidad. Esta ventaja la tiene que redefinir el responsable del marketing en su organización.

Siendo Mullin , Hardy, & Sutton, (2007) los autores que abordan en primera instancia el deporte como un producto, estos mismos se lanza a mostrar unos componentes que en esta investigación se aglomeran en la siguiente tabla y que hacen parte de los mismos para detallar los elementos que pertenecen a su constitución, entonces define los siguientes:

Tabla 5: Componentes del Producto del Deporte.

COMPONENTES	DEFINICIÓN
La forma de juego por si misma	Cada deporte incluye una forma de juego, donde se crea un patrón de ganador o perdedor. Todos los deportes tienen características diferentes, que hacen que los consumidores vean un atractivo. Por ejemplo el baloncesto por su rapidez, agilidad y precisión. De igual forma la defensa del futbol americano hacen muy difícil el marcaje y esto evita las anotaciones y los espectadores prestan mucha atención a lo que sucede en los marcadores. En el marketing se deben identificar las atracciones innatas del juego para que la asistencia siga estable.

COMPONENTES	DEFINICIÓN
<p align="center">El acontecimiento y sus estrellas</p>	<p>Se ha identificado que un campeonato de tenis, el producto esencial son las estrellas que lo juegan, no es de asombrarse que las jugadoras de tenis tengan un porcentaje mayor de asistencia que los hombres. Todo dependerá del índice de estrellas que estén compitiendo o el acontecimiento que genere para el consumir un vínculo emocional. Por esta razón el responsable de marketing debe tener en cuenta si va invertir en estrellas de índole ya sea para un partido o un campeonato durante esa temporada o más tiempo valorando el retorno de la inversión.</p>
<p align="center">La entrada</p>	<p>La entrada a un acontecimiento deportivo aporta unos ingresos, indica al público sus localidades muestra las formas y condiciones adquisitivas. Muchos equipos utilizan las entradas como medio publicitario al vender o promocionar en el reverso de éstas un negocio o corporación que divulga su mensaje o producto. A menudo, los derechos de los reversos de las entradas se venden a restaurantes de comida rápida, los cuales ofrecen descuentos, además la posibilidad de ganar un premio.</p>
<p align="center">La organización</p>	<p>La NASL realizó un estudio donde observo uno de los factores más significativos que ayudan al sentimiento de un equipo en el sentido de la fidelidad. Se ha de convencer al aficionado de que el equipo pertenece a su comunidad y que permanecerá allí. El responsable de marketing naturalmente trata de fomentar esa lealtad, y tanto</p>

COMPONENTES	DEFINICIÓN
	los esfuerzos comunitarios como el trabajo de relaciones públicas sirven para fomentar este apoyo.
Las instalaciones	Las organizaciones deportivas necesitan de instalaciones determinadas; ya que estas son un elemento tangible del producto del deporte y en la mayoría de los casos estas son utilizadas por los propietarios para vender espacios publicitarios para obtener más ingresos.
Material, vestuario, modas	El material que rodea al producto deportivo es fundamental de cualquier organización, inclusive un estudio realizado sobre el material deportivo representaba casi un tercio del producto nacional interno bruto. Los clubes deportivos han observado que las tiendas al por menor son centros importantes que aportan ingresos y favorecen el intercambio de información sobre el material de moda y su utilización. Los “ <i>licensing and merchandising</i> ” deportivos se han introducido rápidamente en esta área del producto, relacionándose estrechamente con las compañías de material, de vestuario y de modas.
Personal y procesos	El personal siempre se ve influenciado en cualquier servicio que se le realice al cliente, Los distintos procesos que implican al personal deportivo como recoger las entradas, estar al frente de la recepción, controlar los vestuarios, operaciones de concesiones, técnicas instructivas y mantenimiento

COMPONENTES	DEFINICIÓN
	del terreno son características esenciales del producto. No se han de pasar por alto y darlas por seguras.
La imagen	Se refiere a imagen correspondiendo a las instalaciones y la ubicación de las mismas ya que son factores de gran importancia para que triunfe el producto del deporte. Para ello La imagen del producto concierne a cada segmento de la industria de toda organización deportiva. Cada segmento obtiene resultados relacionados con la imagen, aunque los más importantes son muy parecidos

Fuente: Elaboración propia a partir de (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007)

Según Ratten & Ratten, (2011), el deporte es un producto y un servicio que muchas personas de todo el mundo disfrutan jugando, observando y participando. Si bien ha habido una gran cantidad de la atención global de los medios en eventos deportivos como los Juegos Olímpicos y la Copa del Mundo de fútbol mundial, parece que hay una falta de integración entre el marketing deportivo y disciplinas comerciales internacionales, tanto desde un punto de vista práctico y académico. Existe un enorme potencial para vincular el marketing deportivo y la literatura de negocios internacionales a través de centrarse en negocios deportivos empresariales que se producen en todo el mundo. Ratten & Ratten, (2011), demuestran en su artículo “*International sport marketing: practical and future research implications*” (Marketing deportivo internacional: implicaciones prácticas de investigaciones futuras), la necesidad de adoptar una perspectiva internacional de marketing deportivo y relaciones de negocio a negocio.

7.5.3 Consumidor del producto del Deporte

El consumidor del producto del deporte, al igual que en otros productos; también sufre variaciones en su comportamiento de compra, de ahí que se derivan de la influencia de factores de orden interno (autoestima, prejuicios, percepción, y actitudes) o de orden externo (cultural, clase social). 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
- Predecir conductas actuales y potenciales de compra
- Definir productos que satisfagan la correcta necesidad del consumidor

El producto deportivo es algo que tiene más en común con el ocio que con los productos tradicionales de consumo. Se trata más bien de un servicio: el consumidor deportivo busca espectáculo, diversión, pasión, sentimiento, que toda. (Molina & Aguiar, 2003).

7.6 Estrategias del Marketing Deportivo

Según Desbordes, Ohl , & Tribou, (2001) las estrategias del mercadeo deportivo, varían según el tipo de empresa y el negocio en el que se desenvuelven, pero en general están enfocadas al consumidor de productos deportivos, buscando hallar una ventaja diferenciadora y sostenible ante los competidores.

Ante este nuevo panorama, el deporte se ha transformado en una fuente de símbolos y representaciones sociales con gran influencia, por lo cual las empresas no dudan en utilizar campañas publicitarias para crear nuevas necesidades e influir en el comportamiento de las personas.

Para lograr que una marca se posicione por encima de otra en la mente de los consumidores, es importante que las empresas se identifiquen con los valores y los atributos de sus marcas y así

poder buscar los canales y estrategias de mercadeo más adecuadas, para llegar a ellos los consumidores de forma más directa y eficaz.

Al momento de definir objetivos, las empresas pueden optar por diferentes estrategias como:

- *Marketing Mix*
- *Licensing en el marketing deportivo*
- *Patrocinio deportivo*

Agrega Molina & Aguiar, (2003) que en toda organización o tipo de empresa, el cliente constituye el punto de partida, pues el objetivo de una eficiente estrategia de servicio, consiste en mantener satisfechos los clientes actuales y la captación de los clientes potenciales, esto debe ser considerado a la hora de diseñar el plan de mercadeo o marketing, por lo general la satisfacción del cliente es utilizada como una herramienta en la planificación de la gestión de calidad, toda organización debe poseer un plan de mercadeo. En este orden de ideas: La mayoría de los negocios necesitan un plan de marketing por escrito, pues el enfoque de un plan de mercadeo es de largo alcance y a veces complejo. Con independencia de la forma en que se adopte un plan de Marketing, hay elementos comunes a todos ellos. Estos incluyen la definición de una misión y los objetivos del negocio, la realización de un análisis situacional, la definición de un mercado objetivo y el establecimiento de los componentes de la mezcla de marketing. Otros elementos que podrían incluirse son los presupuestos, calendarios de puesta en marcha, y la investigación que se requiere acorde a los elementos de planeación estratégica avanzada.

El plan de marketing es, en ese sentido, la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de marketing. Es un instrumento de gestión imprescindible que contribuye fundamentalmente a los siguientes propósitos:

- Ayudar a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado: aumento de la facturación, captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, mejora de la participación de mercado, incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad, aumento del fondo de comercio, etc.

- Hacer equipo: Conseguir que el equipo directivo esté de acuerdo en la dirección y desarrollo futuro del negocio, que el personal de la empresa tenga claro cuál es el “norte” y los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa. De esta forma, el plan de marketing se convierte en una excelente brújula para todos.

Según Camargo, (1996) Colombia en la actualidad tiene muchos equipos de futbol que enfocan sus estrategias de marketing deportivo, hacia cuatro objetivos principales:

- Aumentar el número de socios, a través de campañas para que los aficionados se vinculen con el equipo.
- Venta de boletas y abonados para todos los partidos de la temporada, ofreciendo beneficios especiales a los aficionados, para conseguir recursos a través de una importante asistencia al estadio.
- Venta de los derechos televisivos y espacios publicitarios en el estadio en cada uno de los partidos que se juegan.
- Conseguir acuerdos de patrocinio con empresas que buscan exposición de sus marcas, como fuente importante de ingreso para el funcionamiento del equipo.

Nardi, Gambau, & Claude, (2012), plantean en su libro Marketing Fitness que la fidelidad es otra variable clave dentro del marketing que se aplica en clubes deportivos, proponen los autores la importancia de aplicar estrategias marketing defensivo para fidelizar a los consumidores y no un marketing ofensivo que como objetivo solo pretende motivar a nuevos consumidores arrebatandoselos a la competencia. Los mismos autores hacen ver que a menudo se comete el error de descuidar a los clientes actuales por captar a unos nuevos, invirtiendo dinero en campañas de atracción de consumidores. Según los expertos mencionados al inicio de este párrafo es mucho más difícil conquistar nuevos clientes que fidelizar los actuales, siendo esta última estrategia más ventajosa, ya que fidelizar clientes actuales podría sin mayor esfuerzo cautivar nuevos consumidor solo a través del boca a boca.

En el artículo “Sports Marketing: Changing the Game” (Marketing Deportivo: Cambiando el Juego) escrito por Singh, (2013), se plantea que el marketing deportivo está ganando impulso en la India y en el mundo. Esto está ligado a la manera en la que las empresas se aprovechan de los

apegos emocionales que tienen las personas hacia los equipos, mostrando los ídolos y los deportes en general. Los deportes se han convertido en un medio de marketing e incluso empresas aparentemente no vinculadas al mundo del deporte están arriesgándose a estrategias de marketing deportivo. Hay muchos deportes en el mundo y algunos de ellos se limitaron hasta donde su situación geográfica se los permite, otros poco a poco se extendieron más allá de las fronteras y decidieron llegar a otras partes del mundo. Luego hay ciertos juegos como el cricket, hockey, fútbol, etc., que ganan la fama a nivel internacional para darles fama a los países en los que se juegan. Los jugadores asociados con ciertos juegos hacen que el nombre de sus países sea populares junto con sus nombres individuales por su rendimiento excelente en los juegos y deportes que participan.

Recientemente las actividades deportivas que involucran a personas con capacidad limitada en su staff de deportistas han tomado importancia dentro de la industria del deporte y lo mismo ha conllevado a masificar y crear atractivo en los eventos de esta magnitud, desde la constancia y disciplina que estos deportistas imprimen en su profesión, y lo mismo busca conscientizar a quienes padecen las mismas discapacidades para iniciar una carrera deportiva.

Miller & Washington, (2014), en su artículo “EVENTS FOR ATHLETES WITH DISABILITIES” (EVENTOS PARA ATLETAS CON DISCAPACIDAD), analizan los esfuerzos de las organizaciones deportivas, como los Juegos Paralímpicos de EE.UU., una división del Comité Olímpico de Estados Unidos, para ampliar las actividades de acondicionamiento físico para las personas con discapacidad a través de los concursos organizados. Los temas incluyen las de Verano y los Juegos Paralímpicos de Invierno organizado por el Comité Paralímpico Internacional, las Olimpiadas Especiales, y los Juegos extremidades.

7.6.1 Mix del Marketing Deportivo.

La mezcla de mercadotecnia o mercadeo se lleva a cabo cuando se elabora un producto que cumpla con las necesidades y deseos del consumidor examinadas con detenimiento y el cual se ofrece a un precio determinado, se pone a disponibilidad en lugares o canales de distribución particulares y se lleva a cabo un plan de promoción o comunicación que genere interés y facilite los procesos de intercambio y el desarrollo de relaciones, los cinco factores de los que hablan

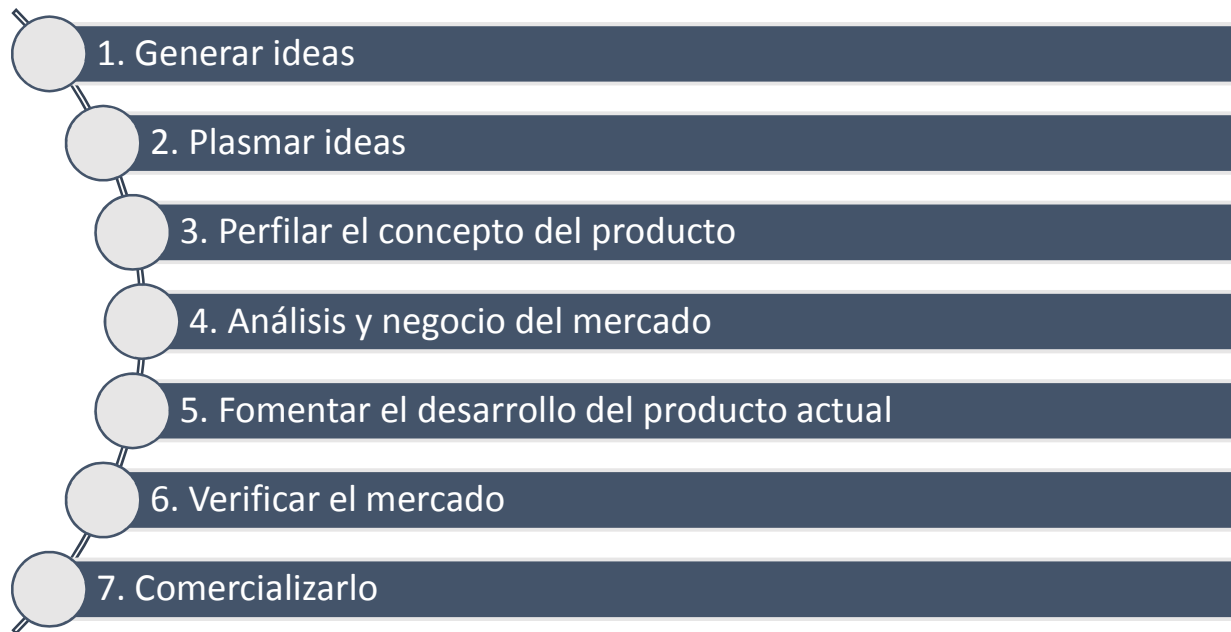
son los elementos de la mezcla de mercadeo más conocido como las 5 Ps (producto, precio, plaza, promoción, relaciones públicas). Belch & Belch, (2005).

Para reforzar la teoría anterior se citarán en una ilustración a Mullin , Hardy, & Sutton, (2007), quienes de manera más amplia y más enfocada hacia el marketing deportivo abordan el concepto de las cinco P's o Marketing Mix (Producto, Precio; Promoción, Lugar (place) y relaciones públicas):

- **Producto y/o servicio**

Para el marketing deportivo el producto es lo más crucial, al ser conscientes de que disponer del mejor producto o servicio implica llevar a cabo un buen análisis a través de todas las líneas del marketing mix. El producto del deporte se suele consumir en grupo y realizando varias actividades entre sí. El espectáculo de antes del partido, el del intermedio, la orquesta las animadoras, el programa del partido, el marcador electrónico, estos y otros más que llevan al producto del deporte más allá de su elemento central. La terminología del marketing nos ayuda a entender este concepto. El “corazón” del producto (el juego en sí). Se entiende como núcleo en marketing deportivo: ofrecerle al consumidor la satisfacción de algunos deseos básicos, o necesidades básicas como salud, diversión, entretenimiento, sociabilidad. En el marketing deportivo se ha de explotar constantemente el producto; esto implica suprimir, revisar añadir cualquiera de los elementos que constituyen el producto del deporte. Este proceso debe hacerse tanto en instituciones grandes como en organizaciones pequeñas. (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007).

Ilustración 2: Pasos de Desarrollo de Producto



Fuente: Elaboracion Propia a partir de (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007)

- **Precio**

Esta P del marketing mix se utiliza por tres motivos principales. **Primero**, el precio es una de las variables más cambiantes. **Segundo**, en determinadas condiciones comerciales (aquellas en la que la demanda es elástica) es una herramienta muy eficaz. **Tercero**, el precio es muy visible; por tanto muy fácil comunicar, de lo que resultan posibles cambios en las percepciones del consumidor. Una de las principales observaciones del consumidor es la de relacionar el precio con el valor. Para algunos consumidores un producto gratuito puede carecer de valor, mientras que un producto muy costoso puede resultarles valioso. Hay muchos ejemplos en el mundo deportivo que sustentan este comentario las ligas norte americanas como; liga norte americana de futbol (NASL-North American Soccer League), la Liga de Futbol de Estados Unidos (USFL-United States Football League) la Liga Profesional Femenina de Baloncesto (WBL-Women Professional Basketball). Confrontan este problema y a veces fracasan porque no son capaces de superarlo porque al comienzo de sus temporadas venden las entradas a un precio más bajo para atraer a un gran número de espectadores. Y sucede lo contrario los consumidores se percatan del que el producto es de escaso valor. También cada organización debe tener en cuenta los objetivos

para la asignación del precio al producto. Según la naturaleza de la organización (privada, pública, sin ánimo de lucro). (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007,p.176)

- **La promoción**

Otra de la P del marketing mix presente en la industria del deporte es una categoría que se incluye dentro de los numerosos esfuerzos del marketing diseñados para estimular el interés del consumidor, donde se convierte en un mecanismo muy útil para el posicionamiento del producto y para su imagen, donde influyen también el lugar y el precio.

El término de promoción en el marketing deportivo abarca los siguientes tipos de actividades:

Tabla 6: Actividades en la promoción del marketing deportivo.

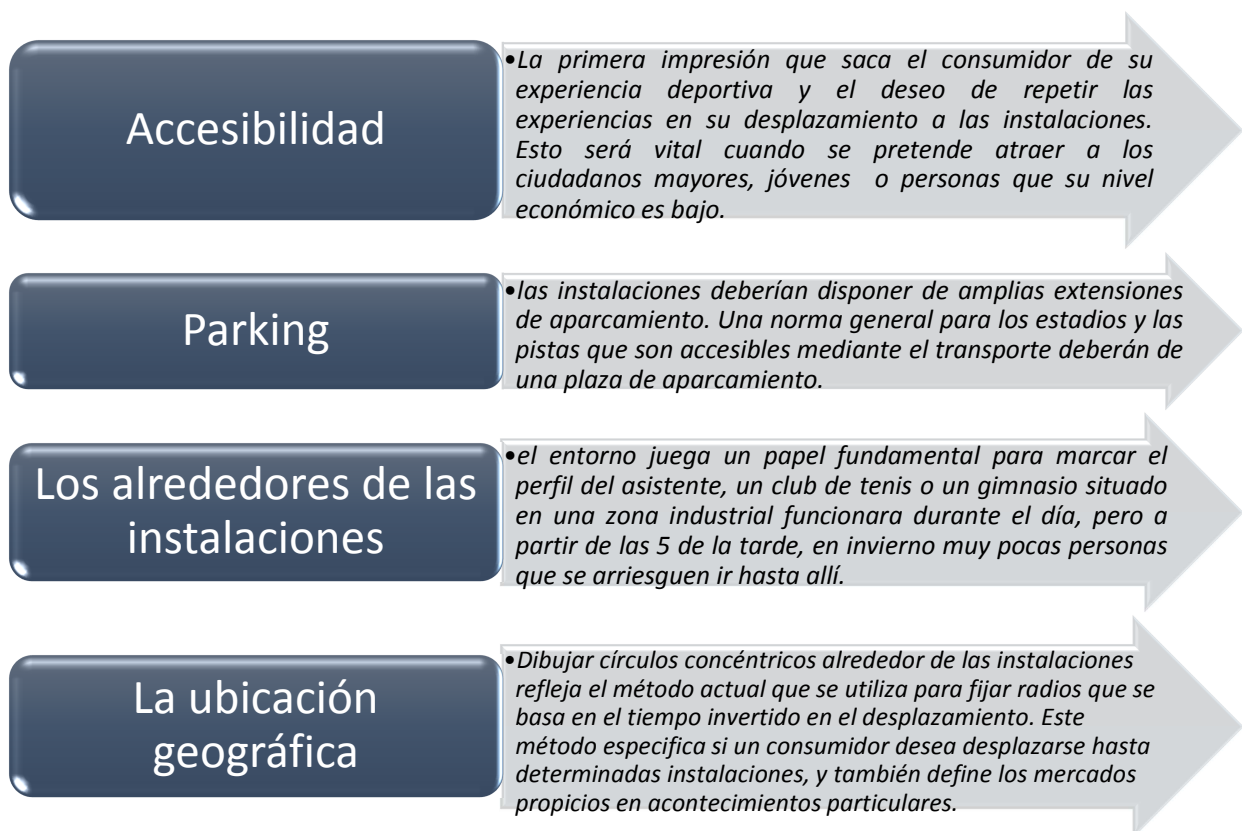
Anuncios	Venta personal	La promoción de ventas
Cualquier presentación que pague para que salga en los medios de comunicación. Los clubes deportivos de fitness han empezado a fijarse más en las imágenes de sus anuncios. Durante algún tiempo, los mensajes presentaban imágenes de cuerpos esculturales que sudaban mientras “se tostaban al sol”. Este mensaje era sugestivo para todas las segmentaciones del mercado, que estaban formadas por categoría que se mantenían al margen de las pautas convencionales establecidas por la sociedad.	Vender el producto directamente es lo que han hecho las organizaciones deportivas, pero también los equipos, los clubes deportivos utilizan dos métodos en esta industria: las ventas llamadas cara a cara y el telemarketing. De cualquier modo, la venta personal es la conexión más directa entre la organización, sus productos y consumidores. Todo esto partió desde que empezaron a manejar sistemas de información del marketing, que facilitaba nombres extraídos de las ventas por correo, los pedidos telefónicos, los boletos extraídos de la prensa y otras fuentes.	Aunque los estudios revelen que muchos aficionados se dejan llevar por la reducción de precios, se ha de tener mucho cuidado con las promociones de precios por si abaratan la imagen del producto. Las promociones de precios se utilizan normalmente solo cuando la organización se enfrenta a un programa de demanda elástica. Aunque las estrategias “demasiado complejas” generan problemas, las campañas que se centran solo en los no usuarios también pueden generar a largo plazo desilusión o abandono.

Fuente:Elaboracion Propia a partir de (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007).

- **El lugar (place)**

Como el producto deportivo básico es una forma de juego, que se fabrica y se consume simultáneamente, es normal que el punto de encuentro de ese partido maximice la exposición. Muchos deportes sin embargo, conllevan factores geográficos y topográficos incontrolables, como por ejemplo la montaña, la playa o el río donde es imposible garantizar los niveles más altos de exposición. El “lugar” o la función de distribuir el ámbito deportivo es muy diferente al de muchas otras industrias. Se trata de un fenómeno muy común de la economía “del servicio” y es muy frecuente en el deporte, el ocio, la diversión y el turismo. La ubicación de las instalaciones es de vital importancia para todas las segmentaciones del deporte, tanto acontecimientos como para partidos de fútbol americano y espectáculos sobre hielo, para productos y servicios al por menor como para el material deportivo y para las actividades participativas como lo son el tenis o el raquetball. (Mullin, Hardy, & Sutton,2007).

Ilustración 3: Dimensiones claves en la ubicación de instalaciones deportivas.



Fuente: Elaboracion Propia. Referenciada de (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007)

- **Las relaciones públicas**

- El marketing deportivo en una organización puede utilizar (anuncios y promociones) para posicionar positivamente el producto deportivo en el mercado. Lamentablemente, estos esfuerzos pueden debilitarse y dejar de ser eficaces si no cuenta con un buen programa de relaciones públicas. Una definición realizada por Bronzan, (1977), propone que las relaciones públicas son la función de la gestión, que evalúa las actitudes públicas, identifica las políticas y los procedimientos de un individuo o una organización de acuerdo con el interés público y ejecuta un programa de acción para ganar la aceptación y la comprensión del público. Las relaciones con los medios de comunicación: la opinión pública es una de las mayores fuerza de nuestra sociedad, y la finalidad de las relaciones con los medios de comunicación es la de formular y modelar una opinión publica favorable a través de los medios de comunicación. Las Relaciones públicas (RP) con los medios de comunicación informativos es muy importante para las organizaciones deportivas. Mullin , Hardy, & Sutton, (2007).

La olvidada mitad de las relaciones públicas últimamente ha experimentado un crecimiento en las organizaciones deportivas. En los últimos años, muchas de los licensing profesionales han contratado personal, para que desempeñen durante toda la jornada el papel de las relaciones publicas con la comunidad. Estas personas se han formado como técnicos comerciales. Parte de este crecimiento se ha producido en el hockey y en el futbol, porque ofrecen programas de desarrollo deportivo y juvenil y sirven de soporte para la comunidad. El futbol americano y el baloncesto también han emulado al béisbol a confeccionar programas de desarrollo. La función de las relaciones publicas: la siguiente relación se basa principalmente en los distintos tipos de relaciones públicas que Wilcox, Ault, & Agee,(1986) definen en su libro *public relation: strategies and tactics* las cuales son: Facilitar la información de la organización, Organización de la publicidad, Relaciones con la comunidad, Relaciones con los empleados, Selección del personal y evolución del negocio, Educación, “*Feedback*”, Realzar la imagen y su protección.

7.6.1.1 El impacto transversal de las 5 Ps.

Afirma Mullin , Hardy, & Sutton, (2007) que: “Cada elemento del marketing mix se ha tratado por separado, pero lo que es evidente es que todos influirán en el consumidor”. En la tabla a continuación se facilita una valoración más completa de esta reciprocidad.

Tabla 7: El impacto entre las p's del marketing mix.

El impacto del producto y el precio	El impacto del producto y del precio se puede ver mejor como la influencia del precio en el producto. El precio, tal como se ha comentado, es la variable comunicativa del marketing mix más visible. La influencia del precio su forma percibir directamente la calidad y el valor influye en el producto.
El impacto del producto el lugar	Los consumidores desarrollan las imágenes del producto basándolas en las percepciones de sus atributos. Del mismo modo, los consumidores deportivos desarrollan las percepciones del lugar donde está previsto un acontecimiento, es decir, la imagen de las instalaciones. Estas dos imágenes obran recíprocamente. Otra clase de impacto transversal entre producto y lugar (place) se puede apreciar en los esfuerzos que la NBA está haciendo al intentar difundir más ampliamente su producto a través del correo directo.
El impacto del producto y promoción	El producto define los medios apropiados que se han de utilizar para comunicar la promoción del mix, del mismo modo que define la posición del producto. Promoción tiene más influencia en el posicionamiento del producto. La NBA cambio la percepción de los consumidores, mediante el apoyo de las súper estrellas como Magic Johnson y Michael Jordan. Mediante una campaña antidroga que recupero el valor de la NBA en televisión.

<p style="text-align: center;">El impacto del producto y relaciones publicas</p>	<p>Las relaciones públicas son una parte significativa del marketing deportivo que desempeñan un papel muy parecido y relacionado al de la promoción en cuanto que determinan la posición del producto. Como creación de la imagen del producto a largo plazo, las relaciones publicas desempeña en la receptividad del consumidor. A nivel local podemos apreciar que mucho “<i>sportscasters</i>” actúan como animadores del equipo y que el mensaje de las relaciones públicas es acorde con la “<i>partyline</i>” o imagen organizativa.</p>
---	--

Fuente: Elaboración Propia a partir de (Mullin , Hardy, & Sutton, 2007)

7.6.2 *Licensing en el Marketing Deportivo.*

El término “*licensing*” lo define Molina & Aguiar, (2003) como el manejo y la explotación de una marca a través de los productos, servicios y promociones. El “*licensing*” nace como la extensión de un negocio central posicionado. Se desarrolla como ampliar la cobertura de una marca masiva traducida a productos servicios y promociones, se entiende también por una línea de negocios, una nueva fuente de ingresos para una institución deportiva. Es el comienzo de la explotación de una marca masivamente debe establecerse desde la perspectiva de un consolidado de un negocio ya establecido y no la generación de una nueva marca. Mientras que Mullin, Hardy, & Sutton, (2007) dice que la promoción del *licensing* es la provisión de cualquier clase de recursos facilitados por una organización como soporte directo de cualquier evento (deportes o artes) o acto social (educativo o ambiental) cuya estrategia final es asociar directamente el nombre/producto de la organización con dicho evento. El concesionario utiliza esta relación para alcanzar sus objetivos en el ámbito terreno del marketing.

7.6.3 Patrocinio deportivo

Asegura Mullin , Hardy, & Sutton, (2007) que el concepto es que no se vende un patrocinio, lo que se hace es desarrollar un negocio que haga todo lo posible por adaptarse al patrocinador, a su público objetivo. Se ofrece algo que le sirva, se le propone algo a medida. En EE.UU. La estrategia es buscar a pocos patrocinadores; preferimos pocos que ofrezcan mucho dinero porque de esa manera se les puede dar una mejor atención y más personalizada.

El patrocinio deportivo es una acción de mercadeo que tiene como objetivo promover la venta de productos a través del deporte, así como los valores que éste mismo puede transmitir al asociarlo con una marca, producto, deportista o evento. El deporte con el paso del tiempo, ha pasado de ser una simple actividad de distracción para las personas y se ha convertido en un sector a tener en cuenta para las grandes empresas. El patrocinio deportivo responde a unos intereses particulares, específicamente de las empresas que buscan asociar una marca con una organización o con un grupo de personas vinculadas con el deporte. A diferencia del mecenazgo -que busca responder a intereses más generales, enfocándose en el fomento y desarrollo de áreas más específicas como por ejemplo el arte, la cultura y la ciencia-, el patrocinio, en este caso el patrocinio deportivo, busca el crecimiento de la empresa o compañía que ofrece un patrocinio comercial al equipo o a determinado jugador. Molina & Aguiar, (2003).

Para la clasificación y elección de los patrocinadores según los clubes, se debería realizar la siguiente evaluación:

- Tipos de empresas
- Mercado objetivo de las empresas
- Características de su expansión territorial
- Reconocimiento de la empresa, marca e imagen corporativa
- Masa crítica de consumidores de la marca

El proceso de patrocinio como tal, pretende no sólo apelar a generar motivación e interés en los consumidores, sino también a construir relaciones más fuertes e identificación de estos últimos con las marcas y empresas. El patrocinio logra mejorar considerablemente el potencial de ventas e

implementando sus estrategias de mercadeo de manera más eficiente, que si lo realizara con una marca propia y única. El patrocinio se convierte entonces en una herramienta capaz de ofrecer un mayor acceso a los diferentes canales de comercialización, además de brindar ventajas estratégicas que les permitan a las empresas sobresalir y sacar ventaja ante sus competidores.

El patrocinio deportivo ha demostrado ser un instrumento de gran utilidad cuando lo que se pretende es dar a conocer la empresa al gran público. Es especialmente apropiado en acontecimientos deportivos sobradamente conocidos por su magnitud, alcance geográfico y poderosa repercusión en los medios. Campos, (1997). El mismo autor plantea una serie de procesos secuenciales expuestos a continuación para establecer efectivamente una relación de patrocinio.

1. Definir el perfil del club
2. Investigar e identificar potenciales empresas patrocinadoras
3. Primer contacto directo con la potencial empresa patrocinadora
4. Analisis de la información disponible y elaboración de la propuesta
5. Negociación con el potencial patrocinador
6. Acuerdo
7. Implantación y desarrollo del acuerdo
8. Postevaluación

El patrocinador y el club deportiva realizan una alianza denominada sponsoring es una búsqueda de un gana gana en el negocio. En el contexto del sponsoring, significa que una entidad posee los derechos relativos a una marca con un valor para otra entidad (empresa, colectividad territorial). La entidad propietaria de los derechos debe estar en condiciones de proporcionar la prestación del servicio especificado en el intercambio. Por otra parte, la entidad compradora (la transacción puede comportar un intercambio de un producto y/o servicio) de esta prestación es libre de aceptarla o rechazarla. (Ferrand, Camps, & Torrigianni, 2006)

Según manifiestan Nufer & Bühler, (2010), en su artículo “Establishing and maintaining win-win relationships in the sports sponsorship business” (Estableciendo y manteniendo relaciones de ganar-ganar en el negocio de patrocinio deportivo), el patrocinio deportivo es una fuente

importante de ingresos para las organizaciones deportivas profesionales y una eficaz herramienta de marketing para las empresas destinadas a objetivos comerciales a través del patrocinio deportivo. Los patrocinios deportivos más exitosos se basan en una buena relación entre la entidad deportiva y su patrocinador.

Según Nufer & Bühler, (2010), En las relaciones de patrocinio que se entablan entre el promotor deportivo y quien le financia se busca estabilidad. La duración sostenida en el tiempo de estas relaciones es beneficiosa para ambos sujetos: para el promotor deportivo es fuente de seguridad y tranquilidad financiera y le permite dedicarse a su actividad principal: la deportiva. Para el patrocinador es la única manera de difundir con nitidez su mensaje de patrocinio, ya que un cambio periódico de actividad patrocinada podría confundir al receptor del mensaje. Sin embargo, desde la óptica del marketing, el patrocinio es una formulación más, junto a otras muchas posibles, de las que ofrece el mercado de la comunicación comercial. Frente a ella, quien patrocina siempre puede optar por otros modos de difundir su oferta o su imagen o su imagen: inserciones publicitarias convencionales, promociones especiales, etc. Para lograr estabilidad en un entorno competitivo y de libre mercado, por tanto, el patrocinio debe ser también competitivo o, lo que es igual, comercial. (Moragas, *et. al.* 2003).

Horowitz, (2014) en su artículo "*Does sports marketing work? How is it measured?* (¿Funciona el marketing deportivo? ¿Cómo se mide?). Afirma que las marcas se unen en una gira de conciertos, evento o fiestas deportivas para llegar a sus consumidores y hacer parte de algo que les apasiona. La comercialización de manera B2C puede medirse de varias maneras: desde lo financiero a través del ROI "*Return on Investment*" o el logro de objetivos ROO "*Return on Objectives*". Si una marca está tratando de hacer un nombre por sí mismo, el ROO podía apenas ser la marca y un evento deportivo puede proporcionar gran visibilidad en la televisión y oportunidad de interactuar con los fans en persona.

7.6.3.1 Políticas de Patrocinio.

Según Molina & Aguiar, (2003), existen dos tipos de políticas de patrocinio, entre las cuales los equipos de fútbol profesional y las empresas pueden optar a la hora de definir sus estrategias. Estas estarán influenciadas por diferentes factores, tales como el presupuesto con el que se cuenta para las actividades de mercadeo en la industria del deporte, el sector del mercado al que se desea llegar y el tipo de institución o evento con el que se pretende posicionar y lograr mayor exposición de sus marcas.

- **Política de patrocinio abierta y descentralizada**

Esta estrategia de patrocinio, tiene como función principal aportar una suma importante de dinero, con el fin de obtener ciertos derechos por parte de las empresas, ya sea que su nombre sea el mismo que el nombre del equipo o que su marca se plasme en la camiseta oficial del equipo o en diferentes lugares del estadio. A esto se le suma, el aporte de una serie de patrocinadores acompañantes o complementarios, en términos de aportes económicos, los cuales adquieren paquetes especiales, como programas de fidelización y exposición de sus marcas en las ruedas de prensa de los diferentes eventos en los que participa el equipo.

- **Política de patrocinios centralizada**

Esta estrategia se basa en un patrocinador principal, el cual aporta dinero para publicitar la marca en las camisetas de los equipos. El resto de ingresos por patrocinio constan de la venta de los diferentes derechos de publicidad estática en el estadio y los derechos de televisión a diferentes empresas.

Para entender la política de patrocinio centralizada, se puede tomar como ejemplo al equipo de fútbol Real Madrid y su relación comercial con la aerolínea Fly Emirates, la cual paga una de las cifras más altas en cuanto a patrocinio deportivo se refiere, para así poder publicitar en la camiseta e indumentaria del equipo. Sumado a esto, el Real Madrid vende sus derechos televisivos e imagen del club a diferentes empresas que se encargan de comercializarlas en diferentes países.

Para la aplicación de cualquiera de estos dos tipos de políticas por parte de las empresas en los equipos de fútbol, es necesario tener claro algunos factores vinculados con la situación actual del mercado, como por ejemplo, los motivos reales y percepción que tiene los consumidores frente a la marca y si la empresa, se podría relacionar de forma adecuada con una institución deportiva en un momento determinado, a partir de sus objetivos, valores y mensaje que quiere hacer llegar a las personas.

Menú de alternativas potenciales de patrocinio para las empresas

- Asociar la imagen de las empresas patrocinantes en la indumentaria de la institución, productos y servicios oficiales.
- Asociar la imagen y las comunicaciones de las empresas patrocinadoras a los deportes como marca para promociones generales, según una o varias categorías de sus productos o servicios.
- 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.
- 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 movilidad de presentaciones personales en locales comerciales y canales de venta.
- Publicidad del patrocinante en la impresión de los boletos de ingreso al estadio deportivo con el sello de marca, posibilidad de inclusión de mecanismos de promoción: concursos, sorteos especiales, descuentos de compras y premios.
- Utilización del logo de la institución deportiva patrocinada en acciones comerciales del patrocinado (recepciones, fiestas temáticas eventos nicho).
- Creación o rediseño de una mascota oficial.

- Ubicar la marca del patrocinante en el perímetro de juego con distintas aplicaciones publicitarias o promocionales, y áreas recreativas y de entrenamiento deportivo de la institución.
- Realización de degustaciones de los productos de las empresas patrocinantes (si fueran alimentos) en las instalaciones deportivas de la institución donde interactúen los patrocinantes profesionales o amateurs de deportes, y en puntos externos del mercado de influencia definidos a tal efecto.
- Llevar el nombre del patrocinante en los torneos o ligas oficiales por lo menos una vez al año, en cada disciplina competitiva que la institución deportiva organice.
- Desarrollo de artículos promocionales determinados vía acuerdos de franquicias extendidas y creación de tiendas de ventas temáticas exclusivas.
- Diseño de planes de fidelidad.
- Otorgamiento de incentivos al personal, clientes, proveedores y consumidores vips de la empresa patrocinante (entradas y palcos para presenciar espectáculos deportivos, ingreso a los entrenamientos del equipo, pases preferenciales a las salas de conferencias de prensa o firmar autógrafos de las figuras a elección de los invitados).
- Capacitación a través de talleres, workshop y cursos con foco en la temática deportiva, organizados y patrocinados por la marca.

8. *Casos de éxito*

En este estudio de casos no se busca generar una rivalidad sino mostrar el éxito que a nivel internacional han tenido los equipos de fútbol, las marcas deportivas y los deportistas elite.

A continuación se evidencian las estrategias de comunicación y marketing en los equipos de fútbol y marcas deportivas para generar un vínculo por medio del deportista creando una fidelización en sus aficionados y clientes potenciales, en búsqueda que estos últimos se identifiquen con una serie de valores relacionados con la marca.

8.1 Equipos de futbol

8.1.1 Caso F.C Barcelona.

F.C Barcelona es un club de la liga profesional española, el cual fue fundado el 29 de noviembre de 1899. Con el paso del tiempo se ha convertido en uno de los equipos de fútbol más importantes y reconocidos a nivel mundial. Este crecimiento ha venido de la mano con el desarrollo y fortalecimiento de los valores en las diferentes actividades y personas que trabajan en el F.C Barcelona. Dentro de los valores que se pueden destacar son la humildad, el trabajo en equipo, la solidaridad, el compañerismo y el juego limpio, estos son los capitales intangibles que han convertido al F.C Barcelona, en un referente para las personas y en una institución deportiva ejemplar, para las empresas que buscan asociar sus marcas con la imagen del equipo. Gatius & Huch, (2012).

En los últimos años se ha buscado, por parte del F.C Barcelona, consolidar y posicionar su marca a nivel internacional a través de diferentes estrategias, las cuales han estado enfocadas básicamente en tres principales objetivos: la realización de los productos licenciados y su comercialización en nuevos mercados, la venta de los derechos de imagen del equipo y de sus jugadores, y la incursión a través de alianzas estratégicas en nuevos países en donde el fútbol ha venido ganando gran aceptación en los últimos años. El F.C Barcelona creó en el año 2002 una unidad de negocio: FCB merchandising, cuyo objetivo ha sido desarrollar un plan de negocio, posicionando la marca entre un gran número de seguidores ubicados en España y el resto del mundo. Molina & Aguiar, (2003).

Además de convertirse en una fuente muy importante de ingresos para el equipo. Dentro de las principales estrategias utilizadas por la FCB merchandising podemos encontrar en la actualidad las siguientes:

El FC Barcelona concentra el 70% de su negocio de merchandising en Europa. La comercialización de la marca Barça en el mundo genera un tercio del presupuesto total del club, cuantificado en 509 millones de euro. De los 172 millones brutos que el Barça factura por merchandising, 120 millones están ubicados en el viejo continente. El Barça recauda 29 millones

que provienen del consumo que realizan los habitantes de cinco superpotencias mundiales como Estados Unidos, México, Japón, China y Brasil. Entre los cinco generan el 17% de los ingresos por merchandising del Barça, que gana más dinero con los patrocinios de Qatar Airways y de Nike. Los 172 millones brutos que factura el Barça incluyen toda la actividad que genera el club con la venta de sus productos, especialmente las camisetas. Nike se beneficia de ello a cambio del pago de 30 millones anuales fijos más variables. El merchandising es parte esencial de los ingresos por marketing del Barça, que rebasan los 250 millones de euros. (Diario Gol, 2013)

La parcela de marketing se ha convertido en la primera fuente de ingresos del Barça en los últimos años. Según su último informe oficial, el club habrá recaudado 176,8 millones de euros en concepto de ingresos comerciales cuando cierre el presente ejercicio económico. Los patrocinadores son el elemento más destacado de esta partida, en la que también encuentran cabida los ingresos por merchandising y por giras y partidos amistosos. El Barça ingresa otros nueve millones de euros de los denominados “*partners Premium*”: Estrella Damm, La Caixa y Audi. Cada una de estas compañías paga unos tres millones anuales al Barça, acuerdos que están en proceso de verse incrementados próximamente. Estas tres empresas son pilares fundamentales del Barça, con tradición y visibilidad en el Camp Nou. Por debajo están los patrocinadores oficiales. En este departamento es donde el Barça ha registrado más entradas de dinero nuevo este curso: Intel (abona unos tres millones de euros anuales durante cinco temporadas), EA Sports, Replay, Panasonic –que llegó de la mano de Neymar–, Gatorade, Maurice Lacroix, Stanley Black & Decker y IronFX (1,5 millones). Movistar, Coca-Cola, Etisalat, Allianz y Assitència Sanitària completan la nómina de patrocinadores oficiales que ingresan al club 25 millones de euros. Salvo Intel (que luce su nombre en el interior de la camiseta del Barça), Assitència Sanitària y el bróker online IronFX (que no tiene visibilidad en España), este grupo de *sponsors* pagan unos dos millones de euros anuales al club, 25 millones en total. El patrocinio regional es el otro método de recaudación que ha puesto de moda el Barça esta temporada. La entidad cuenta ahora con 10 “*partners*” regionales que pagan entre 500.000 euros y 1,2 millones al año. Cada acuerdo es unilateral e independiente de los otros, pero la mayoría se sitúan entre los 850.000 y el millón de euros. (Diario gol, 2014).

8.1.2 Caso Real Madrid C.F.

Al igual que en el caso del Barcelona F.C, se tomó la decisión por parte de los directivos del equipo de formar una unidad llamada la Dirección de Mercadeo del club Real Madrid, encargada de generar estrategias y programas de mercadeo, dirigidos al fortalecimiento y posicionamiento de la marca Real Madrid a nivel internacional Molina & Aguiar, (2003).

Uno de los equipos de fútbol más importantes en los últimos tiempos por sus grandes logros deportivos y económicos ha sido el Real Madrid C.F, el cual fue fundado oficialmente el 6 de marzo de 1902. Con el paso del tiempo, los seguidores del equipo han venido creciendo y expandiéndose por diferentes países, convirtiendo al equipo merengue como es conocido por la mayoría, en un referente para muchas personas, que despierta pasiones y sentimientos a nivel mundial. El crecimiento y la consolidación que ha tendió el Real Madrid F.C en los últimos años, ha sido el resultado de la puesta en marcha de un plan de marca, con objetivos claros: generar recursos y nuevas fuentes de ingreso, potencializar y crear valor para la imagen de su marca, conseguir mejores acuerdos de patrocinio con marcas globales y crear una mayor fidelización de sus aficionados y clientes potenciales. El Real Madrid se ha caracterizado por consolidar a lo largo de su historia una cultura institucional muy fuerte, enfocándose en cinco aspectos fundamentales: la entrega, el compromiso, la disciplina, el trabajo duro y el espíritu ganador. Valores que se han buscado impartir desde sus categorías inferiores. Además de esto, la prioridad del Real Madrid F.C ha estado dirigida a fortalecer las relaciones con sus socios y aumentar la cantidad de estos, buscando difundir el madridismo en España y en diferentes países. (Realmadrid, 2015).

- **Patrocinio**

Existen tres niveles de participación en el patrocinio los cuales son: patrocinador principal, colaborador y proveedor oficial. Uno de los acuerdos comerciales más importantes con los que cuenta el Real Madrid es con Adidas, una de las marcas deportivas más importantes en el mundo, la cual desde 1998 provee a este equipo de todos los implementos deportivos necesarios para su actividad, además de la compañía de apuestas por Internet Bwin, la aerolínea fly Emirates y el fondo de inversión International Petroleum Investment Company (IPIC) pertenecen al grupo de los millonarios aliados del Real Madrid, uno de los equipos de futbol mejor valuados en el

mundo. Estos son 4 gigantes corporativos que potencializan sus recursos gracias a su alianza con Los Merengues. Representan el 32% de los ingresos al club de acuerdo con datos de su reporte financiero de 2013 a junio de 2014. (CNN Expansión, 2014)

Sumado a esto, el Real Madrid F.C se ha caracterizado por enfocar sus estrategias a la compra de los jugadores más reconocidos e importantes en el fútbol, que son vistos como ídolos para los aficionados, es el caso de David Beckham, Cristiano Ronaldo, Benzema, Gareth Bale y James Rodríguez en los últimos años. La estrategia que implementó el Madrid para amortizar el fichaje de James Rodríguez Su presentación en el Santiago Bernabéu congregó a 44.000 personas. En la cancha no se discute que es un jugador de gran nivel y calidad futbolística con una gran proyección, categoría goles, asistencias, y velocidad endiablada, y además transmite entusiasmo y tiene carisma a tal punto que a horas de llegar se ha convertido en el jugador con más demandas de camisetas en el club en 48 horas, llegando a las 345.000, según explica el estudio de mercado de Euromerics Sport Marketing. En los medios del mundo se habla de este fenómeno y de la locura desatada con James en lo que a la adquisición de camisetas se trata: “El Real Madrid tuvo a Figo, Zidane, Ronaldo y Beckham pero en términos de ventas a su llegada, nunca se llegó a estas cifras”, afirma Euromerics Sport Marketing. Si ponemos la cifra en perspectiva, el jugador firmó por seis temporadas con lo cual la cifra de facturación solo por la venta de ese producto llevaría millones de euros como nunca sucedió a las arcas del club. Estaríamos frente a un jugador que rompería los moldes en términos de merchandising. (Euroamérica Sports Marketing , 2014).

Este tipo de estrategias tienen como objetivo generar valor para la marca, lo que tiene como consecuencia un incremento en las ventas de camisetas del equipo, el número de entradas al estadio y los derechos televisivos.

- **Distribución y Merchandising**

Se presenta un incremento del 85% de ingresos que está constituido por la nueva tienda de exposición de trofeos, que además de permitir ver los triunfos alcanzados por el Real deja ver el campo de juego, al igual que por las tiendas. El material escolar es el elemento preferido por los niños para demostrar e identificarse con el equipo de ‘sus amores’. Estos productos suponen casi

un 12% del 'merchandising' de estos dos equipos, aunque el Real Madrid vende casi un 30% más de artículos de este sector que el club azulgrana. Las personas más deportistas también se decantan por el Real Madrid. Según el estudio realizado por Amazon.es, el club blanco vende un 35% más de productos de este tipo que el Barcelona. Sin duda, la política de Florentino Pérez sigue dando sus frutos. (Defensa Central, 2014)

- **Página Web Real Madrid.com**

Con un número aproximado de 12 millones de internautas quienes consultaron 120 millones de páginas en el sitio pretende garantizar que el valor de la marca se determina por el tamaño de la audiencia, creando una estrategia de fidelidad con el carnet del club con un target de aprox. 700.000 mil personas, el sitio arroja unos ingresos de 490.000 euros con unidades de negocio como los carnets madrilitas el servicio de alertas vía celular y aprox. 380.000 mil mensajes a celulares. Se pretende hacer una comunicación entre el club y los internautas permanentes capaz de generar un vínculo con cada uno de ellos, además de expandir en Asia, América y países bajos entre 70 millones de aficionados, posibles clientes de algún tipo de producto con el real Madrid. Se buscan aliados para difundir y rentabilizar la marca que garanticen un soporte técnico para acceder a determinados mercados a cambio de compartir la marca Real Madrid. (Realmadrid, 2015)

8.1.3 *Caso selección colombiana de futbol de mayores.*

En 2014, según cifras de la FIFA, 255 jugadores colombianos fueron transferidos al fútbol mundial, generando ingresos cercanos a los 48.000 millones de pesos. James Rodríguez es actualmente el jugador colombiano más cotizado. La Federación Colombiana de Fútbol recibió 14 millones de dólares de premio, por el puesto que obtuvo la selección nacional, en el mundial de fútbol de Brasil. Lo anterior se convirtió en atractivo y para Luis Bedoya presidente de la Federación Colombiana de Fútbol (FCF), los buenos resultados deportivos de los últimos han motivado al sector privado empresarial a vincularse a esta causa. Además del buen momento deportivo y la fiebre que ha despertado en el país, detrás de la selección hay una estrategia comercial de aprovechamiento de la marca. Desde hace cuatro años, la FCF montó un nuevo esquema de patrocinadores que permite que se vinculen empresas que adquieren derechos

diferentes para explotar la marca al máximo. Cuando las empresas ponen el ojo en la selección saben que pueden explotar comercialmente una marca muy vendedora, pero también tienen otras motivaciones. El presidente de Bancolombia, Carlos Raúl Yepes, afirma que el fútbol es una de las principales oportunidades para la transformación social en Colombia. Este vínculo con el fútbol se constituye en una oportunidad para que la entidad financiera apoye la niñez y la juventud que practican el más popular de los deportes en el país. El modelo de comercialización y mercadeo, tomado del ejemplo de otras organizaciones internacionales como la Uefa y la Fifa, se estructuró en tres niveles: patrocinador oficial, socios oficiales y colaboradores o proveedores. De la primera categoría hacen parte Águila y Coca-Cola; de la segunda, Movistar, Home Center, Chevrolet y Bancolombia; y de la tercera, Caracol Televisión, Adidas, Golty, Avianca, Allianz y Servientrega. Bedoya dice que, por el momento, están concretando un socio más para cerrar el grupo de patrocinadores para el cuatrienio 2015-2018. (Semana, 2015).

8.2 *Marcas Deportivas.*

8.2.1 *Caso Adidas.*

Adidas es una de las marcas con mayor experiencia dentro del mundo del deporte. Desde 1924, año en que su fundador Adi Dassler creara la primera zapatilla de atletismo, no han cesado las investigaciones relacionadas con el producto deportivo en sus respectivos campos. El grupo Adidas, que incluye otras marcas como Taylormade y Reebok, patrocina todo tipo de instituciones deportivas y atletas a nivel mundial. La empresa emplea a más de 50.000 personas en 160 países, y lanzan al mercado unos 650 millones de unidades de producto de la más alta calidad. La sede central de la compañía se encuentra en Herzogenaurach, Alemania. (Realmadrid, 2015).

La empresa deportiva Adidas se mantiene en una constante lucha con Nike. En el ranking más reciente de Forbes, Adidas se ubica como la tercera marca más importante detrás de Nike y la cadena de comunicación ESPN. Herbert Hainer se enroló en Adidas en 1987 y es el CEO global de esta marca desde 2001 y que actualmente extendió su contrato hasta 2017. Hoy busca que su compañía facture 22,478 millones de dólares en 2015. Para ello, está decidido a tener “empleados” admirados, seguidos por las multitudes; sean de carne y hueso, o virtuales. Bajo su

mando, la empresa ha emprendido la búsqueda de estrellas que le signifiquen exitosas campañas de marketing (y también de ingresos). Así, ha ido incorporando a fenómenos mediáticos, como la banda irlandesa U2, Selena Gómez; recientemente, aprovechó el boom de Monster University para sacar una serie de artículos, y cree que Messi, el mejor jugador de fútbol del mundo y la estrella principal de la marca, estará siempre a su lado. (Forbes México, 2013).

En 2005, compró por 3,100 millones de dólares (mdd) a Reebok para competir en Estados Unidos contra Nike, pero su compra le ha generado más dolores de cabeza ya que perdió el contrato con la NFL y sus ingresos han bajado por la huelga de la NHL. Para finales de 2012, la trasnacional alemana tuvo que desembolsar al menos 350 mdd para mantener a Reebok a flote y ha dicho que no la venderá. Todo lo contrario. Bajo la filosofía adquirida en 2009 (trabajar en las necesidades del mercado), Reebok ahora se dedica a temas de “*fitness*”, esperando que eso la rescate. Por ahora, Adidas patrocina a más de 5,000 atletas, 11 comités olímpicos y 21 federaciones nacionales; además, en 2004 firmó a la prestigiosa diseñadora británica Stella McCartney. Los cálculos parecen darle la razón a Herbert Hainer: 30% de las medallas de los Juegos Olímpicos de Londres 2012 fue conseguido por atletas Adidas. Según reportes de la FIFA, Adidas es uno de sus socios máster junto con Coca-Cola, Hyundai, Emirates, Sony y Visa, en contratos valuados en más de 1,500 mdd. De acuerdo con Sport Journal Business, Lionel Messi tiene un contrato con Adidas hasta 2016, pero la relación comercial inició desde 2006 cuando Adidas le ganó la carrera a Nike, con quien Messi tenía un contrato desde 2002. El primer pago al argentino por la marca alemana fue de poco más de 238,000 dólares. Recientemente Adidas firmó con la Asociación de Fútbol Argentino y la Federación Colombiana de Fútbol hasta 2022; con la Federación Mexicana de Fútbol y la “*Major League Soccer*” en Estados Unidos hasta 2018; con la liga de baloncesto de la NBA hasta 2017 y recientemente uno de sus acuerdos más extensos con el club de fútbol inglés Chelsea hasta 2023. Otro de los acuerdos de Adidas es con Disney-Pixar, la empresa de entretenimiento infantil que ha logrado tener en el mercado mercancía de Adidas con la imagen de Mickey Mouse y de algunas de sus películas. (Forbes México, 2013).

8.2.2 *Caso Nike*

Tal vez en el mundo de la industria deportiva Niké tenga más reconocimiento de marca por sus campañas integrales de marketing sobre la base de la promoción de sus productos, apoyada en grandes estrellas del deporte, como Michael Jordan, Tiger Woods, Ronaldo y Ronaldinho. Molina & Aguiar, (2003).

La prestigiosa revista Forbes elaboró su ranking anual llamado Forbes Fab 40, con las marcas deportivas más valiosas de este año. El mismo se divide en cuatro categorías: empresas, eventos, equipos y deportistas. Nike, con un valor de 19 mil millones de dólares, domina en el primer (mkt registrado, 2014).

Esto ha logrado ubicar en la mente de millones de consumidores el valor de persuasión de una marca que exhibe decenas de líneas para todos los gustos y edades. Por la fuente de mayor crédito para sus finanzas es el posicionamiento en el mercado de los deportes universitarios en los Estados Unidos de América; un mercado millonario que nutre de atletas a la industria de las Grandes Ligas y produce la más alta demanda de sus productos. Niké desarrolla su posicionamiento con un anclaje en la innovación, en la gama de productos y los planes de marca ajustados a la medida del gusto y preferencias de los estudiantes adolescentes. El desarrollo de este plan estratégico seleccionó como icono de imagen de marca al basquetbolista James Lebrón, joven prodigio del básquetbol estadounidense, por casi 90 millones de dólares. James Lebrón sigue siendo la mayor estrella de respaldo en el deporte con unos ingresos estimados de \$44 millones este año fuera de la cancha, y él sigue siendo el rey cuando se trata de productos en movimiento. Nike vendió \$ 340.000.000 dólares en zapatos de la firma James en los últimos 12 meses hasta enero 2014, un 13% más que el año anterior, de acuerdo con “*SportcanInfo*”. Es casi el doble de la cantidad del segundo mejor vendedor de la NBA, Kevin Durant. (Forbes, 2015)

La empresa NIKE subió hasta un récord después de que el torneo de fútbol de la Copa del Mundo de la FIFA hiciera crecer las ganancias y las ventas. Las órdenes de compra de la marca Nike para entrega de septiembre a enero crecieron 14%, excluyendo los efectos de las fluctuaciones del tipo de cambio de las monedas extranjeras. Los analistas calcularon un aumento de 10% en promedio, según Consensus Metrix, firma de investigación propiedad de Kaul Advisory Group de Wayne, Nueva Jersey. (Gestión, 2014).

8.3 Personajes del Deporte

8.3.1 Cristiano Ronaldo

Una vez analizadas las diferentes estrategias que han posicionado las marcas del F.C Barcelona y del Real Madrid F.C a nivel internacional, es interesante analizar cómo una de las mayores figuras del deporte a nivel mundial en los últimos años, como lo es Cristiano Ronaldo, ha logrado convertir su imagen en un negocio para muchas empresas que la utilizan para sus estrategias de comunicación y publicidad. Cristiano Ronaldo nació el 5 de febrero de 1985 en Portugal e inició su carrera en el Sporting de Lisboa. Posteriormente, pasaría al Manchester United, equipo de fútbol inglés, donde ganaría varios títulos y el premio al mejor jugador del mundo en el 2008. Al siguiente año -2009- el Real Madrid lo fichó por una cantidad de 94 millones de euros; la cifra más alta pagada por un jugador en la historia del fútbol. Además de ser un reconocido futbolista, Cristiano Ronaldo es uno de los deportistas más mediáticos en la actualidad, pues hoy en día no hay muchos jugadores dentro de la industria deportiva que puedan compararse con él. Además de ser reconocido por su talento, llama la atención de muchas personas su estilo de vida excéntrico y en ocasiones polémico. Esto, sumado a su apariencia física y estado atlético le ha permitido incursionar en el campo del modelaje, convirtiéndose en un producto de moda con gran aparición en los diferentes medios de comunicación. (Gatius & Huch, 2012).

A lo largo de su carrera, Cristiano Ronaldo ha sido imagen de empresas como Nike, Samsung, Emporio Armani, Shampoo Clear, Castrol, Herbalife, Poker Star y EA Sports, Toyota entre otras, las cuales le pagan cifras millonarias por aparecer en sus comerciales utilizando sus productos o promocionando sus marcas. (Cr7, 2015).

Existe un contrato entre el jugador y la empresa deportiva Nike, la cual le paga a Cristiano Ronaldo una suma cercana a los 6 millones de euros anuales por ser imagen de su marca y utilizar sus productos en los diferentes eventos deportivos. Por segundo año consecutivo, Cristiano Ronaldo está en el número 1 en la lista de jugadores de fútbol mejor pagados del mundo. La estrella del Real Madrid, el equipo de fútbol más valioso del mundo, se embolsó 79 millones de dólares en los últimos 12 meses en sueldos, bonos y patrocinios –una suma que también lo hace el atleta mejor pagado del planeta. Es una recompensa astronómica por conseguir

su segundo premio consecutivo al jugador del año de la FIFA (y el tercero en su carrera) y convertirse en el atleta más popular en el mundo, si se mide su influencia en redes sociales. Sus 102 millones de fans en Facebook y 35 millones de seguidores en Twitter eclipsan al resto de los atletas. Una potencia comercial: dentro de la cancha el delantero portugués usa tacos Nike –un patrocinio que data de la década pasada–, y fuera de ella su línea de ropa interior, camisas y zapatos CR7. Ambas marcas contribuyeron a sus ganancias de 27 millones de dólares en patrocinios. Este tipo de estrategias utilizadas por las empresas, convierten a los jugadores en un ícono y en un estilo de vida para muchas personas, que los ven como “modelos a seguir”. Esta situación, con la ayuda de los medios de comunicación y la aparición de las redes sociales, le ha permitido a las empresas llegar con mayor facilidad a nuevos mercados de diferentes países, como por ejemplo el mercado asiático. Llamando la atención y generando la admiración, tanto en los niños, que lo ven como un ejemplo a seguir, mujeres, a quienes atrae por su aspecto físico, y aficionados al deporte de diversas edades, que lo admiran por su talento. (Forbes México, 2015).

8.3.2 *Lionel Messi*

El jugador argentino del Barcelona F.C Lionel Messi, es uno de los pocos jugadores de fútbol que puede competir de igual a igual con Cristiano Ronaldo, en cuanto a su aparición en diferentes comerciales y campañas publicitarias se le ve representando diferentes marcas y productos. Lionel Messi, un máximo ganador del jugador del año de la FIFA, ganó 70.5 millones de dólares el año pasado, ocupando el segundo sitio en nuestra lista. El beneficio de una rivalidad permanente con Ronaldo le pagó bien. Después del que Real Madrid hizo a Ronaldo el mejor pagado de La Liga de España en 2013, un rumor sobre el descontento de Messi creció hasta alcanzar versiones que apuntaban su intención de dejar el Camp Nou, el club que lo preparó desde la juventud. El Barça respondió en mayo pasado al dar a su estrella su séptimo contrato desde 2005, con el que lo recompensa con un aumento anual de 9 millones de dólares y añade incentivos por rendimiento para que esté al nivel de su némesis hasta 2018. A través del reconocimiento de sus logros deportivos, a lo largo de su carrera con el Barcelona F.C, Lionel Messi ha logrado convertirse en un ícono mundial y un referente para muchas personas que lo admiran por su talento y por su forma de ser. Messi ha sido reconocido por ser una persona muy reservada, tranquila y sencilla en los aspectos de su vida cotidiana, lo que lleva a que muchos

jóvenes que están empezando a practicar el fútbol o que simplemente son admiradores de este deporte, lo vean como un modelo a seguir. (Forbes México, 2015).

Esta situación ha llevado a Messi hacer patrocinado por 12 marcas importantes y empresas como, Adidas, Pepsi, Movistar, “*Turkish Airlines*”, “*Head & Shoulders*”, Collectabillia, Space Scooter, FIFA 15, Audemars Piguet, Dolce & Gabbana, Samsung, y Gillette entre otras, a seleccionar a Lionel Messi como imagen para promocionar productos, generándole al jugador argentino cerca de 21 millones de euros al terminar el año 2015, por este tipo de comerciales y publicidad. (mkt registrado, 2015).

9. CONCLUSIONES

- Unificando los conceptos que del Marketing Deportivo hacen los autores expertos se concluye que es una herramienta apoyada en el mercadeo tradicional y sus estrategias, que se adapta al deporte potencializando el producto en búsqueda del crecimiento de dicho mercado, acrecentando sus fortalezas sea una empresa, marca o personaje del deporte.
- La industria del deporte utiliza a este mismo como su servicio intangible y a diferencia de otros negocios sus consumidores son leales a sus clubes y las marcas apalancadas en este hecho realizan sus estrategias de marketing y la intención de estos consumidores de cambiarse a otra institución deportiva es casi que improbable.
- Dentro de las estrategias en la industria del deporte, la segmentación de mercado es vital, al igual que en otros sectores económicos, estás en el marketing deportivo también nos permiten conocer al mercado objetivo y cerrar las brechas entre productos del deporte y clientes, con tácticas de mercado como el “*sportainment*” (unión entre entretenimiento y deporte) que tiene como objetivo alargar los momentos de contacto producto – consumidor, unido a estrategias como: marketing mix, licensing y patrocinio; que resultaron luego de una homogenización entre los conceptos dados por autores que se consideran importantes en esta investigación.
- Gerardo Molina, Francisco Aguiar, Bernard J. Mullin y Stephen Hardy, son los autores que más han escrito sobre el tema de marketing deportivo, tanto así que la “UK Sport Business”, socio de Euro américas Sport Marketing, con sede en Colonia, Alemania, asegura que Gerardo Molina el especialista en marketing deportivo más importante de Iberoamérica.
- En los casos de éxitos expuestos en este trabajo investigativo se evidencia que el marketing deportivo aplicado a la industria, permite canalizar en un solo sentido las estrategias de la marca, agrupando en objetivos en común a empresas, marcas y personajes y así maximizar su impacto al consumidor.

10. RECOMENDACIONES

- Algunos de los autores que abordan el concepto de marketing deportivo lo hacen desde su experiencia en un deporte en particular, plantear su posición desde una generalización del sector podría aportar ideas más fáciles de digerir para quienes tienen una preparación menos deportiva y más desde la administración, entonces se propone que los autores que hasta ahora han abordado el concepto de marketing deportivo plasmen de una manera más explícita y en general las estrategias que consideran efectivas para lograr los objetivos propuestos en una institución deportiva.
- El crecimiento del mercado deportivo requiere de instituciones educativas que se comprometan en formar profesionales idóneos para desde el mercadeo aplicar herramientas que permitan a esta industria lograr objetivos planteados en su estrategia de negocio y garanticen su sostenibilidad.
- Se reconoce la experiencia que autores europeos y norteamericanos tienen del concepto de marketing deportivo, debido a su amplia investigación y aplicación sobre el tema. Pero quienes en Colombia tomen el interés en este tema, no deberían desconocer el aporte importante que hacen autores de Suramérica y nacionales mucho más cercanos a la cultura deportiva de los consumidores colombianos.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Agudo San Emeterio, Á., & Toyos Rugarcía, F. (2003). *Marketing del Fútbol*. Madrid: ESIC.
- American Marketing Association. (25 de 04 de 2005). Definición de publicidad. recuperado de <https://www.ama.org/Pages/default.aspx>
- AMOS The Internacional Sport Business School. (8 de Julio de 2009). experiencia de Gary Tribou. Obtenido de <http://www.amos-business-school.eu/fiche-equipe-amos-gary-tribou-34.html>
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2005). *Publicidad y promoción: perspectiva de la comunicación de marketing integral*. Mcgraw-Hill.
- Bronzan, R. T. (1977). *public relations, promotions and fund raising for athletic and physical education programs*. Nueva York: Wiley.
- Calzada, E. (2012). *Show me the money : cómo conseguir dinero a través del marketing deportivo*. Barcelona: Libros de cabecera.
- Camargo, A. S. (1996). *Marketing Deportivo- En la era de la comercialización del deporte colombiano*. Bogotá: Politécnico Gran Colombiano.
- Campos, C. (1997). *Marketing y patrocinio deportivo*. Barcelona: GPE Colección Gestión Deportiva.
- Caro, M. A., Rodríguez, A., Calero, C., Fernández, E., & Piattini, M. (2005). *Análisis y revisión de la literatura en el contexto de proyectos de fin de carrera*. Ciudad Real - España: Universidad Castilla - La Mancha.
- CNN Expansión. (28 de Octubre de 2014). Adidas y Fly Emirates: refuerzos millonarios del Real Madrid. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/lifestyle/2014/10/28/los-millonarios-aliados-del-real-madrid>
- Cr7. (6 de Julio de 2015). MY TEAM Cristiano Ronaldo. Obtenido de <http://www.cristianoronaldo.com/myteam>

Defensa Central. (22 de Marzo de 2014). El merchandising del Real Madrid supera al del Barca. Recuperado de http://www.defensacentral.com/real_madrid/102460-merchandising-blanco-vende-mas-que-el-del-barcelona/

Desbordes, M., Ohl , F., & Tribou, G. (2001). *Estrategias del Marketing Deportivo - Análisis del consumo deportivo*. Barcelona: Paidotribo.

Diario Gol. (4 de Octubre de 2013). El FC Barcelona concentra el 70% de su negocio en Europa. Recuperado de <http://www.diariogol.com/es/notices/2013/10/el-fc-barcelona-concentra-el-70-de-su-negocio-en-europa-35240.php>

Diario Gol. (5 de mayo de 2014). El Barça ingresa la cifra récord de 110 millones de sus patrocinadores. Recuperado de <http://www.diariogol.com/es/notices/2014/05/el-barca-ingresa-la-cifra-record-de-110-millones-de-sus-patrocinadores-40718.php>

ESIC EDITORIAL. (8 de Julio de 2015). *Curriculum de Victor Molero Ayala*. Recuperado de http://www.esic.edu/editorial/editorial_curriculum.php?nombre=V%EDctor+M.+Molero+Ayala&autor=220

ESIC EDITORIAL. (8 de Julio de 2015). *Curriculum de Jaime Rivera Camino*. Recuperado de http://www.esic.edu/editorial/editorial_curriculum.php?autor=267

ESTEVE CALZADA: Sport Marketer and Players Agent. (8 de Julio de 2015). *Curriculum de Steve calzada*. Recuperado de <http://www.estevecalzada.com/>

Euroamérica Sports Marketing . (23 de Julio de 2014). La estrategia del Madrid para amortizar el fichaje de James Rodríguez. Recuperado de <http://www.sport.es/es/noticias/real-madrid/estrategia-del-madrid-para-amortizar-fichaje>

EUROPEAN OUTDOOR GROUP. (12 de Octubre de 2012). *Curriculum de Michel Desbordes*. Recuperado de <http://www.europeanoutdoorforum.com/michel-desbordes.html>

Ferrand, A., Camps, A., & Torrigianni, L. (2006). *Gestión del sponsoring deportivo*. Barcelona: Paidotribo.

- Forbes. (18 de Marzo de 2015). LeBron James Is NBA's Top Shoe Salesman With \$340 Million For Nike. Obtenido de <http://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2015/03/18/lebron-james-is-nbas-top-shoe-salesman-with-340-million-for-nike-in-2014/>
- Forbes México. (13 de Septiembre de 2013). Adidas quiere ser la marca deportiva más exitosa y amada. Recuperado de <http://www.forbes.com.mx/adidas-quiere-ser-la-marca-mas-exitosa-y-amada-del-mundo/>
- Forbes México. (6 de Mayo de 2015). Cristiano Ronaldo supera a Messi como el futbolista mejor pagado. Obtenido de <http://www.forbes.com.mx/cristiano-ronaldo-supera-a-messi-como-el-futbolista-mejor-pagado/>
- Galán, Amador. (23 de Octubre de 2009). *Metodología de la investigación*. Recuperado de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/10/que-es-una-revision-de-literatura-en-un.html>
- Gatius , A., & Huch, J. M. (2012). *Competiendo por liderar el negocio del fútbol*. Madrid: LID.
- Gestión. (29 de Septiembre de 2014). Nike llega a un récord luego de que las campañas de marketing de la Copa del Mundo tuvieron éxito. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/nike-llega-record-luego-que-campanas-marketing-copa-mundo-tuvieron-exito-2109759>
- Gutierrez Montaña, N. E. (2008). *Marketing Deportivo* . Bogotá: Facultad de Administración - Universidad del Rosario.
- Gutierrez, A., & Maz, A. (2004). CIMENTANDO UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: La revisión de literatura. *EMA*, 150.
- Heinemann, K. (1998). *Introducción a la Economía del Deporte*. Barcelona: Paidotribo.
- Hernandez Garnica, C., & Maubert Viveros, C. A. (2009). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. D. (2010). *Metodología de la investigación - Quinta edición*. México D.F.: Mc Graw Hill.

- Horowitz , S. (2014). Does sports marketing work? How is it measured? *Journal Of Brand Strategy*, 41-50.
- HUMAN KINETICS. (2014). *Sport Marketing 4th Edition With Web Study Guide biographie* authors. Recuperado de <http://www.humankinetics.com/products/all-products/sport-marketing-4th-edition-with-web-study-guide>
- Iniesta, L. (2004). *Diccionario de Marketing y Publicidad*. barcelona : Gestion 2000.
- Kotler, P. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia* (4 ed.). México D.F.: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. M. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico D.F: Prentice Hall.
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing: Versión para Latinoamérica* (11 ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2012). *Marketing 3.0*. Madrid: LID.
- Kitchenman, B., (2004). *Procedures For Performing Systematic Reviews*, Keele University Technical Report TR/SE 33p.
- Lacasa, A. (11 de Abril de 2014). Valores del Marketing Deportivo. (E. Press, Entrevistador)
- LACASA, A. (26 de Mayo de 2015). *curriculum de Antonio lacasa y Blay*. Obtenido de <http://antoniolacasa.blogspot.com/>
- Latin America Quality Institute. (s.f.). *La Quality Institute*. Recuperado el 10 de 03 de 2013, de http://www.laqualityinstitute.org/articulos/laqi_art_11.pdf
- LID editorial. (8 de Julio de 2015). *LID editorial*. Obtenido de <http://www.lideditorial.com/cine-deporte-gestion/autores-conferenciantes/1001532008401/alfredo-gatius.1.html>
- Linkedin. (2 de julio de 2015). *Curriculum Ángel Agudo San Emeterio*. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pub/%C3%A1ngel-agudo-san-emeterio/5a/762/352>
- Linkedin . (8 de Julio de 2015). *Curriculum de Francisco Aguiar* . Recuperado de <https://www.linkedin.com/pub/francisco-aguiar/1/618/901>

- Linkedin . (8 de Julio de 2015). *Curriculum Andres Camargo Salcedo* .Recuperado de <https://www.linkedin.com/in/andrescamargosalcedo>
- McCarthy, J. (1960). *Basic Marketing*. Homewood Alabama: Irwin .
- Miller, R.K., & Washington, K. (2014). CHAPTER50: EVENTS FOR ATHLETES WITH DISABILITIES. *Sports Marketing*, 332-335.
- miqueldemoragasesp.wordpress.com. (8 de septiembre de 2014). *Curriculum Miguel de Moragas Spa*. Recuperado de <https://miqueldemoragasesp.wordpress.com/biografia/>
- mkt registrado. (8 de Octubre de 2014). "The Forbes Fab 40", las marcas deportivas más valiosas. Obtenido de http://www.marketingregistrado.com/us/noticias/2014/10/3782_the-forbes-fab-40-las-marcas-deportivas-mas-valiosas-del-2014/
- mkt registrado. (8 de Enero de 2015). Los patrocinadores de Messi, Ronaldo Y Neuer. Recuperado de http://www.marketingregistrado.com/ar/futbol/2015/01/4283_los-patrocinadores-de-messi-ronaldo-y-neuer-candidatos-al-balon-de-oro/
- Molina , G., & Aguiar, F. (2003). *Marketing Deportivo: El Negocio del Deporte y sus Claves* (1 ed.). Buenos Aires: Norma.
- Molina, G. (25 de Marzo de 2013). *Curriculum Gerardo Molina*. Obtenido de <http://gerardomolina.com/biografia.html>
- Moragas, M. d., Carroggio, M., Jones , D. E., Gutierrez, M., & García , E. (2003). *Patrocinio, Comunicación y Deporte 5-6*. Barcelona: Consejo Superior de Deportes.
- Mullin , B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2007). *Marketing Deportivo Segunda Edición* . Badalona : Paidotribo .
- Nardi, M., Gambau, V., & Claude, A. (2012). *Marketing en el Fitness*. Badalona: Paidotribo.
- Nufer , G., & Bühler, A. (2010). Establishing and maintaining win-win relationships in the sports sponsorship business. *Journal of Sponsorship*, 167-168.
- O'Guinn, T., Allen , C., & Semenik, R. J. (1999). *Publicidad*. Winfield: SouthWestern college.

- Press, E. (11 de Abril de 2014). Valores del Marketing Deportivo. (E. Press, Entrevistador)
- Ratten, V., & Ratten, H. (2011). International sport marketing: practical and future research implications. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 614-620.
- RealMadrid. (7 de Julio de 2015). *RealMadrid historia*. Obtenido de <http://www.realmadrid.com/sobre-el-real-madrid/historia/futbol>
- Revista Mercado. (30 de Julio de 2013). “El deporte está entre los 10 principales negocios del mundo”. *Mercado*.
- Rivera Camino, J., & Morelo Ayala, V. (2012). *Marketing y Futbol :El Mercado de las Pasiones*. Madrid: ESIC.
- Semana. (25 de Abril de 2015). *El negocio de la selección*. Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/el-negocio-de-la-seleccion-colombia/425280-3>
- Singh, N. (2013). Sports Marketing: Changing the Game. *Journal Of Marketing & Communication*, 62-66.
- Stanton , W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing, 13ª Edición*. Mexico: PRENTICE HALL.
- Thompson, I. (5 de Diciembre de 2005). *Definición de publicidad*. Recuperado de <http://brd.unid.edu.mx/recursos/PUBLICIDAD/BLOQUE1/Lecturas/1.3%20Puyblichkeit.%20Sus%20definiciones.pdf>
- Wilcox, D., Ault, P., & Agee, W. (1986). *Public relations: strategies and tacti*. Filadelfia: Random House.