

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA EN LA
MERCADOTECNIA DEPORTIVA**

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :**

FABIAN ESTRADA PALOMINO

ASESOR: LIC. REGINO QUIROZ SOLIS



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A MI MADRE SRA MARIA LUISA PALOMINO:

Que me enseñaron siempre a seguir adelante sin importar las adversidades

A MI PADRE SR LAZARO ESTRADA

Quien ha sido mi ejemplo como hombre, padre hermano y amigo

A MI HERMANA MARI:

Que me guió y enseñó a estudiar cuando mas lo necesitaba y siempre ha estado ahí para apoyarme

A MI HERMANA LETI:

Que me enseñó a divertirme y ha estado ahí para ayudarme

A MI HERMANO LAZARO:

Que me ayudo a disfrutar mi niñez y sin duda me marco para poder ser lo que ahora soy.

A MI HERMANO ENRIQUE:

Quien me indico el camino a seguir y siempre ha estado conmigo y quien sin su apoyo esto hubiese sido mas difícil escribirlo.

A MI HERMANA PATY:

Quien cuando necesite de alguien que me cuidara cuando niño siempre estuvo ahí.

A MI ESPOSA JAQUELINE BRILLITTE VARGAS C.:

Con quien he crecido y madurado a quien amo, y desde que esta conmigo el camino de esta vida es mas sencillo, y que gracias a su apoyo incondicional hemos salido siempre adelante.

A MI HIJO ISAIAS ESTRADA VARGAS:

Quien ha sido la mas grande alegría de mi vida.

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO:

Que me cobijo desde el CCH como uno de sus miembros y con su respaldo y ayuda me mostró todo un universo de conocimiento.

A MI FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

Por haberme alojado en sus aulas y mostrarme el orgullo de ser egresado de esta institución

A MI ASESOR LIC. REGINO QUIROZ SOLIS:

Quien lidero este trabajo mostrándome el camino ideal para su desarrollo.

A MIS PROFESORES Y MAESTROS

Quien sin su enseñanza este trabajo nunca hubiese existido

ÍNDICE

Introducción	1
OBJETIVOS	2
JUSTIFICACIÓN	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
HIPÓTESIS	3
CAPITULO 1 Conceptos Básicos	4
1.1. Definición de Administración	4
1.1.1. Concepto de Administración	
1.1.2. Características de la Administración	5
1.2. El Proceso Administrativo	6
1.2.1. Previsión	7
1.2.2. Planeación	8
1.2.3. Organización	10
1.2.4. Integración	11
1.2.5. Dirección	12
1.2.6. Control	13
1.3. Planeación Estratégica	14
1.3.1. Definición de Estrategia	14
1.3.2. Concepto de Estrategia	14
1.3.3. La Planeación Estratégica	16
1.3.4. Proceso de la Planeación Estratégica	17
1.3.5. Características de la Planeación Estratégica	20
1.4. Planeación Táctica	21
1.4.1. Características Principales de la Planeación Táctica	22
1.4.2. Diferencia entre Planeación Táctica y Estratégica	22
1.5. Planeación Operativa	23

CAPITULO 4 LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA MERCADOTECNIA DEPORTIVA

4.1.	La planeación estratégica de mercadotecnia y las empresas deportivas	48
4.2.	La necesidad de adoptar un sistema de planeación estratégica de mercadotecnia en las empresas deportivas.	49
4.3.	Implementación del plan estratégico de empresas deportiva	50
4.4.	Elementos de la planeación estratégica en la mercadotecnia en una organización deportiva	51
4.4.1.	1ª etapa o de preparación	52
4.4.1.1	Análisis del entorno o análisis situacional	52
4.4.1.2.	Misión visión y objetivos	53
4.4.1.3.	Estrategias	53
4.4.2.	2ª Etapa o de operación	55
4.4.2.1.	Proyectos:	55
4.4.2.2.	Plan operativo anual:	56
4.4.2.3.	Supervisión, evaluación y control	57
4.5.	Bosquejo de un plan de mercadotecnia	58

CAPITULO 5 LAS 5 P'S DE LA MERCADOTECNIA DEPORTIVA

5.1.	Producto	65
5.1.1.	Concepto de producto	65
5.1.2.	Diferencia entre un producto de servicio, de consumos y productos deportivos	66
5.1.3.	Que es el producto deportivo	68
5.1.3.1	Componentes del producto deportivo	70
5.1.3.1.1.	La forma del juego por si misma	70
5.1.3.1.2.	El acontecimiento y sus estrellas	71
5.1.3.1.3.	La entrada	72
5.1.3.1.4.	La organización	73

5.1.3.1.5.Las instalaciones	73
5.1.3.1.6.Material, vestuario, modas	73
5.1.3.1.7.Otros servicios	74
5.1.3.1.8.La imagen	75
5.1.4 Desarrollo del producto	75
5.1.4.1. La línea de producto, el articulo, la mezcla	76
5.1.4.2 El lanzamiento de un nuevo producto deportivo	78
5.1.4.3. Ciclo de Vida de un Producto deportivo	79
5.1.4.4. Posicionamiento y desarrollo de un producto deportivo.	81
5.2. Precio	82
5.2.1. Concepto de precio	82
5.2.2. Fijar Precios, valor y objetivos	83
5.2.3. Aproximaciones Clásicas en la fijación de precios para productos deportivos	84
5.2.3.1. Análisis del costo beneficio	84
5.2.3.2. Valoración del costo adicional	85
5.2.4. Los factores especiales en las estrategias de fijación de los precios	86
5.2.4.1. La penetración y la asignación de precios	86
5.2.4.2. El tiempo perdido	87
5.2.4.3. La segmentación del Usuario	87
5.2.4.4. La fijación de precios, las relaciones públicas y las Promociones	88
5.3. Distribución	88
5.3.1. Concepto de Distribución	89
5.3.2. Establecimiento de la red de distribución	90
5.3.3. Sistema de distribución de entradas	90
5.3.4. Distribución Creativa	91
5.3.5. Las instalaciones deportivas	91
5.3.5.1 Accesibilidad	92
5.3.5.2 Estacionamiento	92
5.3.5.3 Los alrededores de las instalaciones	93

5.3.5.4	Aspecto de las instalaciones	93
5.3.5.5	Servicios ofrecidos	93
5.3.5.6	Personal	94
5.4.	Promoción	94
5.4.1.	La Mezcla de promoción de productos deportivos	95
5.4.2.	Anuncios	95
5.4.2.1.	La alternativa de medios	96
5.4.2.1.1	La Impresión	96
5.4.2.1.2.	Radio y televisión	98
5.4.3.	La venta Personal	100
5.4.3.1	La preparación de la preventa	100
5.4.3.2.	La presentación de la venta	101
5.4.3.3.	El seguimiento	101
5.4.3.4.	La segmentación de las ventas deportivas	101
5.4.3.4.1.	Los deportes espectáculos	102
5.4.3.4.2.	Los deportes de participación	102
5.4.3.4.3.	Venta de productos de consumo	103
5.4.3.5.	La promoción de ventas	103
5.4.4.	Concepto de la promoción del Patrocinio***	104
5.4.4.1.	El Crecimiento de la promoción mediante el patrocinio.	105
5.4.4.1.1.	La extensión del mercado	106
5.4.4.1.2.	¿Por qué el Deporte?	106
5.4.4.1.3.	¿Qué puede ofrecer la promoción del patrocinio deportivo?	108
5.4.4.2.	Objetivos corporativos	109
5.5.	Servicio al Cliente (Relaciones Publicas)	110
5.5.1.	La atención al Cliente (Relaciones Publicas) en la Industria del Deporte	111
5.5.2.	Las relaciones publicas con los medios de comunicación	111
5.5.3.	Las relaciones con la comunidad	112
5.5.4.	La Planeación Estratégica y las Relaciones Publicas	113

CASO PRACTICO

115

- ❖ Elaborar un Plan Estratégico de Mercadotecnia Deportiva para una empresa deportiva (el equipo de Basketball del D.F. llamado la Ola Roja) para incrementar su posicionamiento en los consumidores que se ubica entre los jóvenes de 15 y 22 Años de edad.

CONCLUSIONES

127

BIBLIOGRAFIA

128

INTRODUCCIÓN

Hoy en día los mercados de acción de un administrador de empresas se han expandido a otras áreas en donde no se tenía presencia como profesionistas, esto debido al crecimiento que han tenido las industrias, tales como la industria del deporte que se han convertido en una fuente importante de recursos económicos en todo el mundo y que debido al grado de complejidad que a tenido esta rama de la industria es necesario contar con gente preparada para afrontar los retos.

Es por ello, que pretendo contribuir con este trabajo, el cual permitirá tener un punto de partida para poder realizar una planeación en el área de la mercadotecnia, la cual es de vital importancia para el logro de objetivos de cualquier industria.

En este trabajo durante el primer capítulo se recopilan conceptos básicos de los diferentes autores tanto nacionales como internacionales en materia de administración, de planeación, en el segundo capítulo hablaremos de los antecedentes de la mercadotecnia en México y conceptos de mercadotecnia, así como de la diferencia entre mercadotecnia y mercadotecnia deportiva, y su diferencia entre las empresas de productos de consumo y las de servicio, en el cuarto capítulo estudiaremos a fondo la planeación estratégica en la mercadotecnia deportiva pasando desde los objetivos de la planeación estratégica, hasta llegar al control mismo del plan estratégico; en el capítulo cinco hablare del importante tema de las cinco ps de la mercadotecnia permitiéndome nombrar la quinta p a la estrategia de relaciones públicas (atención al cliente).

En el último apartado de este trabajo, presentaremos la propuesta de como realizar un plan estratégico de mercadotecnia deportiva.

OBJETIVOS

- Que esta tesis muestre la importancia de implementar la planeación estratégica en la mercadotecnia deportiva, para mejorar la captación de recursos económicos, trayendo como consecuencia el fortalecimiento y crecimiento de las empresas, ya sean pequeñas, medianas o grandes. Esperando que sea de fácil lectura y comprensión.

- Obtener el grado de Licenciado en Administración

JUSTIFICACIÓN

Debido a la necesidad de desarrollar nuevas y mejores empresas que contribuyan a la generación de empleos y al desarrollo social del país, es necesario que se tenga una planeación estratégica la cual es de suma importancia para cualquier empresa sin importar a la industria que pertenezca, es por ello que se desarrollara este trabajo, enfocándolo a la industria del Deporte, la cual ha tenido un importante auge a nivel internacional. Sin embargo en nuestro país esta industria como tantas otras no se ha desarrollado al máximo, es por ello que pretendo contribuir con este trabajo y sirva como guía para realizar un plan estratégico de mercadotecnia para una empresa deportiva sin importar cual sea esta.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de una Planeación Estratégica en la Mercadotecnia Deportiva a conllevado a que las empresas dedicadas a la industria del deporte tengan problemas en la captación de recursos económicos; siendo esto un factor fundamental en el poco desarrollo de la industria del deporte.

HIPÓTESIS

Con una adecuada Implementación de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia podremos mejorar la captación de recursos económicos y con ello tenga un desarrollo la industria del deporte

CAPITULO 1

CONCEPTOS BASICOS

1.1. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN.

La palabra **administración** esta formada por el prefijo **ad** que quiere decir hacia y de **ministratio**, este viene de la palabra **minister** vocablo compuesto de **minus** el cual es un comparativo de inferioridad y el sufijo **ter** que sirve como termino de comparación, por ello que **minister** es subordinación u obediencia.

Después de este pequeño análisis de la raíz etimológica de la palabra administración podemos decir que es la función que se desarrolla bajo el mando de otro.

1.1.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN.

Existen dos formas de conceptualizar la administración unos autores lo hacen como una ciencia y otros como una técnica; plantearemos dos definiciones que expresan a la administración como ciencia o como técnica, así como la justificación de cada concepto.

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”¹

Agustín Reyes Ponce define la administración como una técnica ya que para él, la técnica es meramente práctica y la ciencia es eminentemente teórica, otra diferencia es que la ciencia se descubre y busca la verdad y la técnica se crea y busca el principio de la utilidad, también las técnicas son cambiantes pues tan pronto aparece una nueva forma de hacer las cosas se toma y la otra se deja como obsoleta y la ciencia no, la ciencia es naturalmente estable aun

¹ Administración de Empresas, Agustín Reyes Ponce, Pág. 26.

cuando cambien las circunstancias, además la técnica se compone de un conjunto de reglas e instrumentos y la ciencia se forma de principios y se basa en ellos.

Wilburg Jiménez Castro define a la administración como una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales.

Podríamos llamar a la administración como una ciencia por la importancia y la utilidad que tiene el método científico, definiendo al método científico como la herramienta que permite a la ciencia organizar sistemáticamente el conocimiento, siendo este de suma importancia para poder abordar los problemas administrativos metodológicamente; ya que con esto se podrá sentar una base objetiva para la toma de decisiones. Además podemos decir que la administración es ciencia ya que un administrador debe aprender los principios, los métodos y la teoría que forman parte de la administración, para comprender el funcionamiento de las entidades de las que forme parte.

A mi parecer la administración es la ciencia que a través de la técnica, busca la maximización de los recursos económicos, humanos y materiales de una organización ya sea con fines de lucro o no.

1.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN.

El maestro Agustín Reyes Ponce en su libro de Administración Teoría y Práctica enuncia cuatro características de la administración las cuales a continuación se describen.

1ª **Universalidad:** la administración es universal porque en donde quiera que existe una organización ya sea esta social, económica, política, militar, de gobierno o religiosa siempre será necesario ordenar sistemáticamente los recursos que se tengan.

2ª Su **Especificidad**: la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (v.gr.: en la empresa funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.), el fenómeno administrativo es específico a los que acompaña.

3ª Su **Unidad Temporal**: aunque se distinguen etapas fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo en todo momento en la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.

4ª Su **Unidad Jerárquica**: todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración.

1.2. EL PROCESO ADMINISTRATIVO.

El proceso administrativo es la base de toda administración ya que ahí se describen las funciones básicas del administrador, esto ha sido de siempre y no ha cambiado desde que Henry Fayol lo afirmó, estas tareas son planeación, organización, dirección, coordinación y control, durante todo este tiempo si bien no han cambiado en esencia ha habido autores que agregan una tarea más, como es previsión o bien otros autores integración dirección y coordinación en uno solo llamándole liderazgo, pero en si lo importante de las funciones de un administrador no han cambiado.

Para nuestro estudio nos apoyáremos en el proceso administrativo que incluye la previsión como elemento del proceso administrativo.

El proceso administrativo se puede dividir en dos fases, mecánica y dinámica en las cuales cada elemento que integra a una fase tiene sus respectivas etapas las cuales se reflejan en el siguiente cuadro. (figura 1)

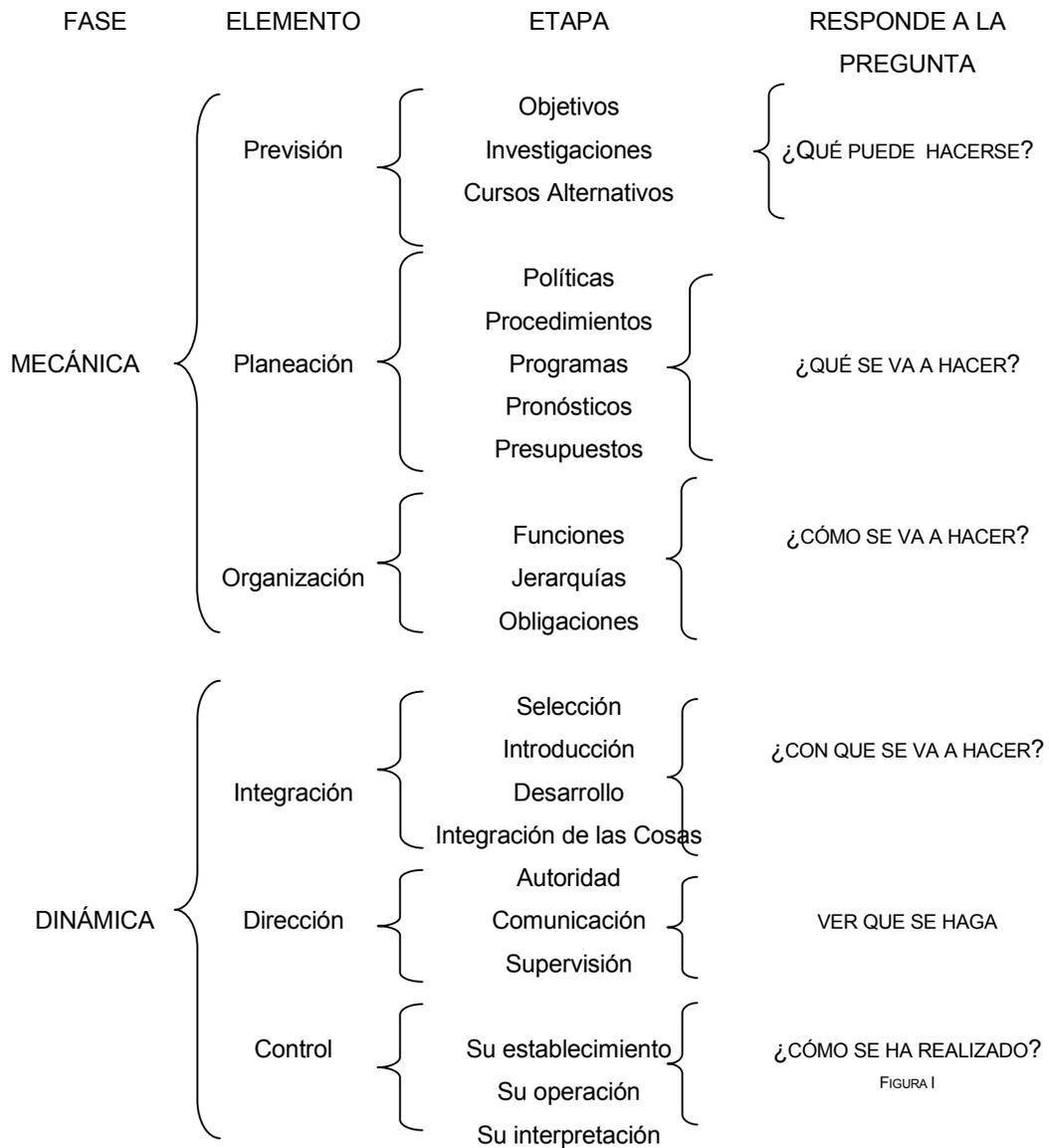


FIGURA I

1.2.1. PREVISIÓN.

El diccionario define a la previsión como la acción de disponer lo conveniente para atender a contingencias o necesidades previsibles.

Como pudimos darnos cuenta la palabra previsión es ver de forma anticipada los hechos futuros, además la previsión es la base fundamental de la planeación. “La previsión administrativa descansa en una certeza moral o

Figura I Adaptado de, Administración de Empresas, Agustín Reyes Ponce, pag. 64.

probabilidad seria, la que será tanto mayor, cuanto más pueda apoyarse en experiencias pasadas, propias o ajenas, y cuanto más puedan aplicarse a dichas experiencias, métodos estadísticos o de calculo de probabilidad .”²

Para realizar una previsión eficaz es indispensable:

- Establecer los objetivos a alcanzar.
- Identificar los factores, positivos o negativos que contribuyan a la realización de los objetivos así como identificar las dificultades.
- Coordinar los diversos recursos en distintas alternativas de acción, que permitan escoger alguno de ellos como base de nuestros planes.

La palabra previsión responde a la pregunta del ¿qué puede hacerse?. Para que una previsión este bien sustentada debe basarse en hechos más que en opiniones subjetivas.

1.2.2. PLANEACIÓN.

Todas las organizaciones sin importar su actividad, se ven sometidas hoy en día a un cambio permanente en su entorno, en sus objetivos, en su forma de actuar, en sus expectativas, en la disponibilidad de recursos. Por ello las organizaciones y los individuos se ven obligados, cada vez con más frecuencia a reflexionar sobre el camino a abordar en el futuro, sobre que hacer, por donde ir. Es decir las entidades se ven apremiadas a planificar

Definamos la planeación como: construir el futuro que se desea, es establecer un objetivo y, luego determinar el curso de acción que debe seguirse para alcanzarlo.

La planeación puede ser un proceso formal o informal, que exige reflexión sobre nuestro entorno, también la planeación supone, la planeación es una toma

² Administración de Empresas, Agustín Reyes Ponce, Pág. 103.

de decisiones, por último, la planeación implica una estrecha relación con el tiempo.

El propósito de la planeación es: reducir el impacto del cambio, minimizar el desperdicio, la redundancia.

La planeación establece un esfuerzo coordinado. Da dirección tanto a los administradores como a los que no lo son. Cuando todos los interesados saben a donde va la organización y con que deben contribuir para lograr el objetivo, pueden empezar a coordinar sus actividades, a cooperar unos con otros, y a trabajar en equipo. La falta de planeación puede dar lugar a un zigzagreo y así evitar que una organización se mueva con eficiencia hacia sus objetivos.

La planeación reduce la incertidumbre. También aclara la consecuencia de las acciones que podrían tomar los administradores en respuesta al cambio. La planeación también reduce la superposición y desperdicios de actividades. La coordinación antes del hecho probablemente descubra desperdicios y redundancia.

Además cuando los medios y los fines están claros, la eficiencia es obvia. En resumen los propósitos son:

1. Disminuir el riesgo del fracaso.
2. Evitar los errores y asegurar el éxito de la empresa.
3. Administrar con eficiencia los recursos de la empresa.
4. Asegurar el éxito en el futuro.

La planeación también comprende tres etapas que son:

- Establecer políticas: las cuales sirven para orientar la acción.
- Procedimientos: establecer la secuencia de operaciones o métodos.
- Programas: la fijación de tiempos requeridos.

1.2.3. ORGANIZACIÓN.

La organización es en donde los administradores se encargan de diseñar la estructura de la entidad, incluye la determinación de las tareas a efectuar, quien las debe realizar como se agrupan las tareas quien reporta a quien y donde se toman las decisiones.

Propósitos de la organización:

1. Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.
2. Eliminar duplicidad de trabajo.
3. Establecer canales de comunicación.
4. Representar la estructura oficial de la organización.

Tipos de organizaciones:

Organización formal: Es la estructura intencional de papeles en una empresa organizada formalmente. Cuando se dice que una organización es formal, no hay en ello nada inherentemente inflexible o demasiado limitante.

Para que el gerente organice bien, la estructura debe proporcionar un ambiente en el cual el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya con más eficiencia a las metas del grupo.

La organización formal debe ser flexible. Deberá darse cabida a la discreción para aprovechar los talentos creativos, y para el reconocimiento de los gustos y capacidades individuales en la más formal de las organizaciones. Sin embargo el esfuerzo individual en una situación de grupo debe canalizarse hacia metas del grupo y de la organización.

Organización Informal: La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consciente conjunto, aún cuando contribuya a

resultados conjuntos. El ejemplo de una organización informal son las personas que juegan ajedrez..

Etapas de la Organización:

- Jerarquía: establecer la autoridad y responsabilidad correspondientes a cada nivel.
- Funciones: la determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
- Obligaciones: las que tiene en concreto cada persona que desempeña una labor en la entidad.

1.2.4. INTEGRACIÓN.

La integración es el elemento del proceso administrativo el cual consiste en obtener y articular todos los recursos materiales y humanos que intervienen en una organización. Como mencioné anteriormente, la integración abarca tanto recursos materiales como humanos, siendo los recursos humanos un elemento especial por su complejidad y la importancia que estos tienen para la empresa a continuación describimos las etapas que cada elemento tanto material como humano deben de cubrir para su introducción:

Elemento Humano:

- Selección: incluye el reclutamiento, la selección del personal. Y contratación.
- Introducción:, capacitación de los nuevos elementos a la organización.
- Desarrollo: Actividad que permite elevar el nivel integral del trabajador, aprovechando al máximo sus potencialidades y promoviendo su motivación permanente.
- Integración de Cosas: El departamento de adquisición se encarga de realizar los cuatro procesos de recursos materiales el responsable

administrativo toma la última decisión de comprar o no un producto, ejemplo:

Recursos materiales:

- Requisición: Se le expone al departamento de compras (adquisiciones), cuando otro departamento tiene una necesidad.
- Cotización: Los proveedores exponen las características del material y establecen el costo por unidad o el precio del artículo.
- Decisión de compra: En base al costo y calidad del material se toma la decisión, y se elabora el pedido.
- Entrega de los recursos materiales: Se entrega la mercancía al departamento de adquisiciones.

1.2.5. DIRECCIÓN.

“Es el impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de una organización...”³ El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.

- Mando o Autoridad: La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda. Como vimos en el punto 1.1. definición de la administración el mando es el principio de la administración; así que la autoridad. es la Capacidad para tomar decisiones, mandar y hacerse obedecer.
- Comunicación: Proceso de transmitir mensajes por medio de escritos y orales, hacia cada órgano y célula, debidamente coordinadas.
Supervisión: Vigilar que las actividades que desempeñan los trabajadores se estén llevando a cabo de acuerdo al plan.

³ Administración de Empresas, Agustín Reyes Ponce, Pág. 63.

1.2.6. CONTROL.

Es el proceso de monitoreo de las actividades para asegurar que se cumplan de acuerdo como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa, de mejorar y de formular nuevos planes,. Es en esta parte del proceso administrativo donde se cierra el ciclo e inmediatamente comienza otro con la planeación de nuevas actividades.

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectr desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para corroborar que los planes trazados se implementan en forma correcta.

El control se ejerce a través de la evaluación personal, los informes periódicos de desempeño (o de resultados reales, como también se les denomina) e informes especiales.

Las etapas del control son las siguientes:

- Establecimiento de normas: son indispensables para hacer la comparación base de todo control.
- Operación de los controles: esta etapa suele ser realizada por los especialistas de cada actividad o área.
- “Interpretación de resultados: esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación.”⁴

Como es claro existe una relación entre los seis elementos del proceso administrativo, pero esta relación parece ser más clara entre:

⁴ Administración de Empresas, Agustín Reyes Ponce, Pág. 63.

- Previsión y Planeación: Lo que ha de hacerse.
- Organización e Integración: Como va a hacerse.
- Dirección y Control: Ver que se haga y como se hizo.

1.3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación se divide en tres etapas, donde cada una corresponde a un área específica de la organización y va desde la alta dirección pasando por los mandos medios (gerencia) y terminando en los mandos operativos. A continuación analizaremos de forma breve cada una de ellas, dando mayor hincapié a la planeación estratégica por ser nuestro tema central.

1.3.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA.

La palabra proviene del griego “strategeia”, significa arte o ciencia de ser general. Los generales griegos dirigían sus ejércitos tanto en las conquistas como en la defensa de las ciudades. Cada tipo de objetivo requería de despliegue distinto de recursos. De igual manera la estrategia de un ejército también podría definirse como el patrón de acciones que se realizan para poder responder al enemigo. Los generales no solamente tenían que planear, sino también actuar. Así pues, ya en tiempos de la Antigua Grecia, el concepto de estrategia tenía tantos componentes de planeación como de toma de decisiones o acciones conjuntamente, estos dos conceptos constituyen la base para la estrategia.

1.3.2. CONCEPTO DE ESTRATEGIA.

La estrategia es producto de un acto creador, innovador, lógico y aplicable, que genera un grupo de acciones coherentes de asignación de recursos y decisiones tácticas.

El concepto de estrategia puede definirse, por dos perspectivas:

- Desde la perspectiva de lo que una organización pretende hacer.
- Desde la perspectiva de lo que una organización finalmente hace.

En la primera perspectiva la estrategia “es el programa general para definir y alcanzar los objetivos de la organización y poner en practica su misión”. En esta definición el vocablo Programa implica que el papel activo (conocido como planeación estratégica o administración estratégica), racional y bien definido que desempeñan los administradores al formularse la estrategia de la organización.

En la segunda perspectiva la estrategia es “El patrón de respuestas de la organización a su ambiente a través del tiempo”. Conforme a esta definición, toda organización cuenta con una estrategia (no necesariamente eficaz), aun cuando nunca haya sido formulada de modo explícito. Esta visión de estrategia es aplicable a las organizaciones cuyos administradores son reactivos, aquellos que responden pasivamente y se ajustan al entorno solo cuando surge la necesidad.

La palabra estrategia ha sido definida de diversas formas: cinco definiciones con “P”.

- Plan Curso de acción definido conscientemente, una guía para enfrentar una situación.
- En esta definición la estrategia tiene dos características esenciales. Son hechos como “adelantados” de la acción que quiere realizar y son desarrolladas consciente e intencionalmente dirigidas a un propósito.
- Maniobra (Utiliza la palabra “Play”) dirigida a derrotar un oponente o competidor.
- Patrón de comportamiento en el curso de una organización, consistencia en el comportamiento, aunque no sea intencional.

- Posición identifica la posición de la organización en el entorno en que se mueve. (Tipo de Negocio, segmento de mercado, etc.)
- Perspectiva relaciona a la organización con su entorno, que lo lleva a adoptar determinados cursos de acción.

1.3.3 LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

Al ver al concepto de la planeación desde un punto de vista amplio y general, el concepto de planeación estratégica esta ligado al largo plazo, a los caminos y orientaciones que debe seguir una entidad en el futuro, pero definamos a la planeación estratégica desde un punto de vista más concreto: es “el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a medio y largo plazo, elige (selecciona) las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias”⁵.

La planeación estratégica es realizada por los altos mandos y para toda la organización. Por ello, cumplen con la tarea de enfrentar las amenazas y las incertidumbres internas y externas, diseñando estrategias para enfrentarlas.

La planeación estratégica debe ser a largo plazo hay autores que definen el largo plazo a cinco años y otros a más de un año, para mi todo depende del tipo de organización que se trate, además es fundamental como ya mencionamos tomar en cuenta a toda la organización, diseñando una misión, visión, y metas o proyecciones.

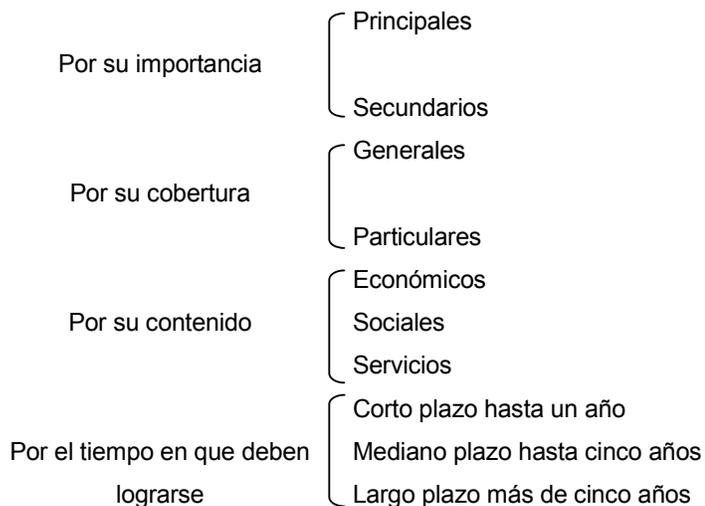
El propósito de la planeación estratégica es determinar la forma de crecimiento de las organizaciones, señalando los productos y servicios a desarrollar para el logro de sus objetivos.

⁵ La Planeación Estratégica en las Organizaciones Deportivas, París Roche Fernando.

1.3.4. PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

OBJETIVOS: Para un administrador los objetivos deben estar planteados en tiempo y cantidad ya que en la medida de que no lo están disminuyen su efectividad como apoyo administrativo, además de que si no se determina el objetivo en tiempo y cantidad no se podrá saber si se cumplió o no.

Existen diferentes tipos de objetivos los más aceptados son.



MISIÓN:

Debe ser motivante, debe enfatizar las principales políticas establecidas por la empresa, por lo que debe brindar a la organización visión y dirección a largo plazo. Además pretende responder a la pregunta ¿En qué negocio estamos?. Al establecer la misión de la organización fuerza a la administración a definir con sumo cuidado el espacio de su servicio o producto.

La misión de la organización, podrá solo modificarse bajo ciertas circunstancias:

- Cambio de administración.
- Ampliación geográfica de operaciones.
- Apertura de sucursales.

- Cambio de mercado meta o ampliación del segmento de mercado.
- Ampliación o diversificación de las categorías de producto.
- Modificación de la cartera de clientes.
- Obsolescencia de la misión actual.

VISIÓN:

Es la forma en que la organización considera que sus planes y estrategias, modificaran sus características actuales y como se conceptualizará.

Es obvio que la visión tienen correspondencia directa con la misión y los objetivos empresariales, pero tiene un carácter más filosófico.

ANÁLISIS SITUACIONAL.

ANÁLISIS FODA (SWOT): es el análisis situacional que permite a los encargados de realizar el Plan Estratégico identificar sus Fortalezas, Debilidades estos dos factores considerados internos y las Oportunidades y Amenazas estas últimas consideradas externas. Recibe el nombre de FODA por las iniciales de cada una de las actividades y SWOT por las iniciales en inglés.

Cuando se examinan las fortalezas y debilidades el administrador se enfoca hacia los recursos de la compañía, como pueden ser: costos de producción, la capacidad de venta, recursos financieros, la imagen de la compañía o de la marca, la capacidad de los empleados y la tecnología disponible.

Al examinar las oportunidades y las amenazas, los administradores responsables del plan estratégico, analizan aspectos del medio ambiente tales como los factores sociales, demográficos, económicos, tecnológicos, políticas y legales.

La mejor manera de realizar el análisis es verificando el enfoque de cada una de las situaciones que se presenten, determinando en cada una de ellas si se trata de una situación interna o si se trata de una situación del mercado.⁶

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS: Las organizaciones están limitadas por sus recursos tanto humanos, materiales y financieros, por consiguiente también limita al administrador de lo que hará por lo que puede hacer. Este análisis de los recursos no es más que un estudio interno de las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas.

ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO: En este punto el encargado de la planeación estratégica, examinará el entorno externo de la empresa analizando los factores políticos, sociales, económicos y de mercado que pudieran influir sobre la organización.

HACER PREDICCIONES: Este paso es más detallado ya que consiste en realizar una predicción de la posible ocurrencia de eventos futuros estas predicciones pueden ser internas o externas. Las organizaciones que puedan establecer predicciones lo más exactas posibles siempre estarán a la cabeza de la industria a la que pertenezcan.

IDENTIFICAR, EVALUAR Y SELECCIONAR UNA ESTRATEGIA: Ya que los dirigentes hicieron un análisis de las ventajas, los recursos, las oportunidades y amenazas, deberá buscar las alternativas que puedan explotar mejor la situación, una vez que dichas alternativas se enlistaron y se evaluaron, se seleccionará una.

INSTRUMENTAR LA ESTRATEGIA: la instrumentación de la estrategia no es más que el establecimiento de políticas, programa, presupuestos y otros planes a corto, mediano y largo plazo necesarios para llevarla a cabo.

⁶ Manual para elaborar un plan de mercadotecnia en la empresa mexicana, Fernández Valiñas, Ricardo, Pág. 135.

1.3.5. CARACTERÍSTICAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

FORMALIDAD: la planeación estratégica es formal. Es decir conlleva un método en su realización, aprobación y seguimiento y su resultado es un producto concreto, que llamaremos plan estratégico.

GLOBALIDAD: La planeación estratégica es una planeación corporativa que afecta al conjunto de la organización, y señala sus objetivos y estrategias comunes, no solo de una de las partes.

REALISMO: La planeación estratégica debe ser real, o al menos tomar la realidad como punto de referencia.

FLEXIBILIDAD: la planeación estratégica debe tener capacidad de adaptación a los cambios del entorno en el que se desenvuelve estos cambios pueden ser favorables o desfavorables.

CONTINUIDAD: Es decir que todas las actividades a desarrollar en los plazos y periodos por la planeación estratégica deben ser hilvanadas para garantizar la continuidad del proceso.

ACEPTACIÓN POR EL CONJUNTO DE LA ORGANIZACIÓN: La planeación Estratégica se caracteriza por ser un elemento pilar para el conjunto de la organización. Un proceso de planeación estratégica efectuado y aceptado solo por una parte de la organización, pero rechazado o desconocido por el conjunto de la organización no se puede llamar propiamente planeación estratégica.

1.4. PLANEACIÓN TÁCTICA.

La planeación táctica es el proceso mediante el cual los planes en detalle son llevados a cabo, tomando en cuenta el desarrollo de los recursos para realizar la planeación estratégica.

En este sentido, la planeación táctica parte de los lineamientos sugeridos por la planeación estratégica y se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas de actividad de la empresa.

La planeación Táctica se desarrolla en el nivel medio en la jerarquía es decir en el nivel departamental siendo los responsables de los departamentos de la planeación táctica, la cual toma un concepto de toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos más limitados, plazos más cortos, áreas menos amplias.

El nivel medio asimila las presiones e influencias ambientales generadas por la incertidumbre en el nivel institucional. Es una relación entre tareas por hacer y el tiempo disponible para hacerlas. Las decisiones implicadas abarcan partes de la empresa: su amplitud es departamental. Se orienta hacia resultados satisfactorios.

La empresa representa un intento por integrar el proceso decisorio y alinearlo a la estrategia diseñada para orientar el nivel operacional en sus tareas y actividades con el fin de alcanzar los objetivos empresariales propuestos.

Estos planes, por lo general menores de cinco años de duración, fluyen naturalmente desde los objetivos, políticas y estrategias establecidas en el plan estratégico.

En la realidad los planes a plazo medio pueden tener subjetivos, sub políticas y subestratégicas propias, y éstas son probablemente más detalladas que en el plan estratégico o plan a largo plazo.

1.4.1. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LA PLANEACIÓN TÁCTICA.

- Se da dentro de las orientaciones producidas por la planeación estratégica.
- Es conducida o ejecutada por los ejecutivos de nivel medio (gerentes divisionales o funcionales).
- Se refiere a un área específica de actividad de las que consta la empresa.
- Se maneja información externa e interna.
- Está orientada hacia la coordinación de recursos.
- Sus parámetros principales son efectividad y eficiencia.

1.4.2. DIFERENCIA ENTRE PLANEACIÓN TÁCTICA Y ESTRATÉGICA.

La ejecución de la planeación implica el empleo de la planeación estratégica o de la planeación táctica. En cualquier empresa la estrategia se emplea en el manejo de los desarrollos internos de la empresa y con las fuerzas externas que aceptan el cumplimiento exitoso de objetivos estipulados. En contraste, la planeación táctica se refiere al empleo más efectivo de los recursos que se han aplicado para el logro de objetivos dados y específicos. La diferencia entre ambas consiste en el elemento tiempo implicado en los diversos procesos; mientras más largo es el elemento tiempo, más estratégica es la planeación.

Por tanto, una planeación será estratégica si se refiere a toda la empresa; será táctica, si se refiere a gran parte de la planeación de un producto o de su publicidad., Cuantas más funciones de las actividades de una organización sean afectadas por un plan, más estratégico será. O sea, la planeación estratégica tiene una perspectiva amplia. La de la planeación táctica es más estrecha.

1.5. PLANEACIÓN OPERATIVA.

Los detalles del plan a plazo medio no son suficientes para lograr las operaciones corrientes inmediatas, es necesario detallar aún más este plan; esto es posible a través de los planes a corto plazo.

Los planes a corto plazo son usualmente planes a desarrollarse en un año o menos y contienen detalles y calendarios del tipo de presupuesto o plan de financiamiento para su realización. Así, el plan de producción y el plan de distribución incluirán cuotas de venta, presupuesto de distribución y pronóstico estimado de ventas.

Para realizar un plan operativo es necesario seguir los siguientes pasos:

- Elaboración de una lista de actividades a realizar en el departamento.
- Priorización de las actividades.
- Elaboración del plan operativo:
 1. Referencia de los objetivos y estrategias de departamento establecidas en el plan estratégico;
 2. Nombrar al responsable de cada una de las actividades del departamento;
 3. Manual de la Organización;
 4. Cronograma;
 5. recursos implicados;
 6. presupuesto.

1.5.1 DIFERENCIA ENTRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, TÁCTICA, Y OPERATIVA.

Dado que la planeación Operativa se basa en la lógica del sistema cerrado, por la Planeación se orienta hacia la optimización y maximización de los resultados. El grado de libertad es mínimo por que se deben obtener resultados, es por ello que la administración debe tomar decisiones a corto plazo. Su amplitud es sólo hacia una tarea u operación. Por esta última razón el nivel

operacional se orienta hacia la eficiencia. La Planeación operacional, esta constituida por numerosos planes operacionales que proliferan en las diversas áreas y funciones de la empresa.

A continuación presentamos un cuadro donde establecemos las diferencias entre cada una de las planeaciones estudiadas, tomado del libro “procesos administrativos del Autor Idalberto Chiavenato.

ALCANCE	NIVELES	TIPO DE PLANEACIÓN	OBJETO
Largo plazo	Institucional	Estratégica	Elaboración del mapa ambiental para evaluación. Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Incertidumbre.
Mediano plazo	Intermedio	Táctica	Conversión e interpretación de estrategias en planes concretos en el nivel departamental.
Corto plazo	Operacional	Operacional	Subdivisión de planes tácticos de cada departamento en planes operacionales para cada tarea.

1.6. CONCEPTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA.

La planeación estratégica de mercadotecnia es el diseño de actividades relacionadas con los objetivos de la empresa y los cambios en el ambiente del mercado. La planeación estratégica de mercadotecnia es la base de todas las decisiones de mercadotecnia.

El plan estratégico de mercadotecnia como cualquier otro plan estratégico de debe ser por escrito, el cual funciona como manual de referencia de las actividades para el gerente del área.

Dependiendo de cada organización el plan estratégico de mercadotecnia, tiene su periodicidad, la cual puede ser anual, semestral, bimestral o por un periodo de 5 años, siendo importante que el plan contenga

los procesos fundamentales de un proceso de planeación: ¿qué se va a hacer? y ¿Cómo se va a hacer?.

1.6.1. ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA.

Las estrategias de mercadotecnia están orientadas a las variables que la empresa puede controlar, y van de acuerdo a las interrogantes que la empresa tiene con respecto a los productos de la compañía.

- Estrategias de entrada. Es la estrategia que determina como ingresar un producto a un mercado. Y responde a la pregunta del ¿cómo?
- Estrategias de segmentación/posicionamiento. Es la estrategia que ayuda a explotar en la parte del mercado escogida, además de apropiarse del segmento de mercado escogido. La estrategia responde a la pregunta del ¿dónde?.
- Estrategias de la mezcla de mercadotecnia. Considerada como las 4 p's que la compañía puede utilizar en forma combinada para impactar el mercado. Y responde a las preguntas ¿qué?, ¿por qué?, y ¿para que?.
- Estrategias de oportunidad. Esta encaminada a determinar el momento oportuno de aplicar el plan de mercadotecnia.

1.6.2. HERRAMIENTAS PARA EL PLAN ESTRATÉGICO EN MERCADOTECNIA.

- Investigación de mercados de tipo documental. Es toda información que podemos obtener de documentos que emiten organizaciones especializadas.
- Investigación de mercados de campo. Es la información que se puede obtener directamente del consumidor o cliente, donde se indicaran las tendencias de consumo y del mercado objetivo.
- Sistema de información de mercadotecnia. Es la información histórica del área de mercadotecnia.

- Proyecciones. Las proyecciones pueden ser realizadas por la organización o por una empresa externa como asesoría y estas proyecciones son de las tendencias del mercado.

1.6.3. PROCESO PARA REALIZAR UN PLAN DE MERCADOTECNIA.

1. Determinar la misión y la filosofía de la empresa.
 2. Evaluación del negocio.
 3. Determinar supuestos del mercado.
- Estas tres etapas son de recopilación de la información.
4. Detectar problemás y oportunidades del mercado.
 5. Determinar los objetivos del área de mercadotecnia.
 6. Determinar las estrategias.
 7. Establecer el presupuesto.
 8. Calendarización.
 9. Establecer las medidas de supervisión, evaluación y control.
- Corresponde a la etapa de planeación

CAPITULO 2

ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA

2.1 ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA EN MÉXICO Y EL MUNDO.

2.1.1. DESARROLLO HISTÓRICO DEL MARKETING.

En una economía feudal, agraria o forestal, la población es en gran parte autosuficiente. Produce sus propios alimentos, hace sus propias telas y construye sus propias casas y utensilios. Hay muy poca especialización en el trabajo y muy poca necesidad de cualquier tipo de comercio. En el transcurrir del tiempo, sin embargo, comienza a nacer el concepto de división del trabajo y los artesanos concentran sus esfuerzos en la producción de aquel artículo en el que sobresalen. Esto da como resultado que cada hombre produce de algunos artículos más de lo que necesita, pero careciendo de los demás productos. En cuanto aparece una persona que produce más de lo que desea, o desea más de lo que produce, existe la base para el comercio y el comercio es el corazón del marketing.

Cuando el intercambio comienza a desarrollarse en las economías agrarias, lo hace sobre bases muy sencillas. La mayoría de los negocios lo son en pequeña escala sin especialización alguna en su dirección. Se desarrollan a partir de organizaciones artesanas familiares y se atiende principalmente a la producción, prestando muy poca o ninguna atención al marketing. De hecho la práctica normal es producir manualmente bajo pedido.

En el paso siguiente de la evolución histórica del marketing los pequeños productores comienzan a fabricar sus productos en mayor cantidad anticipándose a los pedidos futuros. Aparece una nueva división en el trabajo cuando un tipo de hombre de negocio comienza a ayudar a la venta de esa mayor producción. Este hombre que actúa como intermediario entre productores y consumidores.

Para ser más fácil la comunicación, la compra y la venta, las distintas partes interesadas tienden a agruparse geográficamente; de esta forma se crean los centros comerciales. Existen hoy en día algunas naciones que están atravesando esta etapa de desarrollo económico. Se puede apreciar que los refinamientos y los avances del marketing van en general con los avances de la civilización.

El marketing moderno en los Estados Unidos nació con la Revolución Industrial. Asociado o como sub-producto de la Revolución Industrial vino el crecimiento de los centros urbanos y el descenso de la población rural. Las artesanías familiares se transformaron en fábricas y la gente pasó del campo a la ciudad buscando trabajo. Crecieron las empresas de servicios para satisfacer las necesidades diarias de los obreros industriales que dejaron de ser autosuficientes. El marketing apenas se desarrolló durante la última mitad del siglo XIX y las dos primeras décadas del siglo XX. Todo el interés se centraba en el aumento de la producción debido a que la demanda del mercado excedía a la oferta del producto.

De hecho, el marketing masivo fue un requisito previo para la producción en serie. Solamente con un sistema de marketing masivo pudieron funcionar las fabricas en un nivel óptimo de la producción, con la ventaja de poder disfrutar de las economías de producción derivado de la dimensión a medida en que se desarrolló la economía fabril y se hizo más compleja, los canales por lo que fluyó el comercio se hicieron mayores; tuvieron que encontrarse métodos mejores para vender la producción industrial. El aumento de especialistas en marketing fue el paso obligatorio de este desarrollo evolutivo.

La mercadotecnia a atravesado por varias teorías desde que se comenzó como disciplina de estudio, a continuación se enuncian estas teorías:

- **ORIENTACIÓN A LA PRODUCCIÓN** Desde 1800 hasta los año 1920, las empresas en Europa y EE.UU. mostraban una clara orientación a la producción. Dado que todo lo que se produjera era consumido de

inmediato, la manufactura determinaba las características de los productos. No era necesario comercializar para vender. Todo se consumía de inmediato, fuera lo que fuera lo que se producía. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa. La demanda superaba la oferta.

- ORIENTACIÓN A LA VENTA Los procesos de comercialización fueron analizados por las Universidades Americanas, Harvard en especial, y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial.
- ORIENTACIÓN AL MERCADO Los procesos de comercialización fueron analizados por las Universidades Americanas, Harvard en especial, y poco a poco se ha ido desarrollando toda una serie de teorías, para asegurar el éxito de cualquier actividad comercial. El concepto que dio origen al Mercadeo o mercadotecnia (1950, Harvard, Theodore Levitt), fue el de orientar los productos al Grupo de Compradores (Mercado Meta) que los iba a consumir o usar. Junto con ello se dirige los esfuerzos de promoción a las masas (masas marketing), por medio de los medios masivos que comienzan a aparecer (cine, radio, televisión).
- MERCADEO UNO A UNO. A partir de 1990, se refina el concepto de mercadotecnia orientado al cliente, y se comienza a crear productos y servicios orientados a personas en particular, con la utilización de complejos sistemas informáticos capaces de identificar clientes específicos y sus necesidades concretas. Los segmentos se van reduciendo hasta llegar a grupos meta altamente determinados, casi personas concretas, con nombre y apellido. Estos es dando a cada cual lo suyo. Este nuevo paso lo impulsa y permite la creación de nuevas, su reducción de precio y la Globalización de la economía.

IMPORTANCIA ACTUAL DEL MARKETING

Como hemos visto toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña requieren "mercadear" sus productos o servicios. No hay excepción. No es posible que se tenga éxito en una actividad comercial sin

Mercadeo. Naturalmente, no es lo mismo Procter & Gamble, General Motors, o Pepsi Cola, que una empresa que produce y vende artículos de cuero, para consumo local, en una pequeña y alejada localidad. En lo que todos debemos coincidir es que toda empresa debe tener presente diez verdades básicas.

Diez verdades que ningún comerciante o profesional debe olvidar son:

- El Mercado está cambiando constantemente.
- La Gente olvida muy rápidamente.
- La Competencia no está dormida.
- El Mercadeo establece una posición para la empresa.
- El Mercadeo es esencial para sobrevivir y crecer.
- El Mercadeo le ayuda a mantener sus clientes.
- El Mercadeo incrementa la motivación interna.
- El Mercadeo da ventaja sobre la competencia dormida.
- El Mercadeo permite a los negocios seguir operando.
- Todo empresario invierte dinero que no quiere perder.

2.1.2. DESARROLLO HISTÓRICO DE LA MERCADOTECNIA EN MÉXICO.

Los antecedentes del comercio en México datan de la época prehispánica en donde existían los llamados tianguis como el de Tlatelolco , siendo el tianguis más importante de la época, en el cual había una gran variedad de productos a comercializar, podemos citar esta clase de hechos como antecedentes de la mercadotecnia ¿porque? de una forma empírica, se desarrollaban las 4 p's básicas en la mercadotecnia que son la distribución, publicidad, precio y obviamente de producto.

Porque?, bueno existía un producto ya sea maíz, chile, verduras, etc. entre otros, los cuales necesitaban hacerlos llegar a un mercado “el tianguis” (distribución), en donde se le fijaba un precio ya sea el cacao o el intercambio por otro producto (el trueque), y la publicidad porque se mostraba el producto a un posible consumidor para que este lo pudiera conocer y comprar.

La época que no podemos dejar pasar es la época colonial 1521 a 1810 que abarca el período del monopolio comercial español en México hasta la independencia, caracterizándose este periodo por la sobre explotación de los recursos minerales.

La época posterior a 1810 nuestra nación se ve envuelta de diversas guerras que tiene con otras naciones, se crea una estabilidad comercial siendo beneficiados los países europeos como Inglaterra, este periodo abarca hasta 1880 después entra el periodo porfirista en donde no solo se llega a una estabilidad económica sino a una estabilidad política trayendo importantes beneficios al país como la entrada del ferrocarril contribuyendo a un mejor sistema de transporte de mercancías hacia el centro del país en donde se concentraba la economía, además de fomentar la inversión extranjera principalmente la estadounidense siendo esta economía la principal beneficiaria.

Después de este período que termina en 1910 con el inicio de la revolución mexicana entrando el país en una inestabilidad política, social y por consiguiente económica. Hasta antes de este tiempo la mercadotecnia en nuestro país como en el mundo sigue siendo empírica ya que además en nuestro país empezaba a entrar a los adelantos de la revolución industrial.

Después de la revolución y con los problemas políticos y sociales resueltos después de la década de los 20 el país entra de lleno a la producción industrial, haciendo necesaria la mercadotecnia como disciplina ya que la cual traía una sobre oferta de productos, los cuales había que buscarles compradores y a estos compradores hacerles llegar los productos nuevos.

Nuestro país a carecido de modelo propio de mercadotecnia el modelo que se establece en nuestro país para todos los productos es una copia de la estadounidense; En estas ultimas décadas es en donde se comienzan a establecer modelos de autores mexicanos.

2.2. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA.

“Es una orientación administrativa que sostiene que la tarea clave de la organización es determinar las necesidades, deseos y valores de un mercado de meta, a fin de adaptar la organización al suministro de las satisfacciones que se desean, de un modo más eficiente y adecuado que sus competidores.”¹

“La mercadotecnia es el proceso de planeación y ejecución del concepto, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”²

Para mí la mercadotecnia: es la actividad que vincula a una compañía con su mercado incluyendo los elementos de análisis de mercado, desarrollo de productos ya sea de servicio o de consumo, determinación del precio del producto, su distribución y su publicidad así como la relación con los clientes.

2.2.1. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA DEPORTIVA.

El marketing deportivo está compuesto por varias actividades que han sido diseñadas para analizar los deseos y necesidades de los consumidores de 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 productos o servicios industriales a través de promociones deportivas³.

En mi opinión el marketing deportivo lo defino como la actividad, para desarrollar productos, a través de las 4 p's (producto, precio, plaza promoción) siendo estas especiales ya que cada deporte tiene un espacio y utensilios

¹ Mercadotecnia, Laura Fisher de la Vega, Pág. 8.

² Diccionario De Mercadotecnia, Peter D Benett, Pág. 115; Del Libro De Marketing Charles W Lamb, Jr pag 4.

³ Marketing Deportivo, Bernar J. Mullin, pág. 24.

específicos para su práctica o la apreciación de una actividad deportiva como espectador.

2.3. DIFERENCIA ENTRE MERCADOTECNIA Y MERCADOTECNIA DEPORTIVA.

En la definición del autor Bernar J. Mullin, de su libro Marketing deportivo establece que el marketing deportivo es también el marketing de otras industrias ya sean bebidas, golosinas, servicios bancarios entre otras, para mi esto es un error ya que esto es un marketing de cada industria utilizando un foro deportivo o a figuras deportivas para la comercialización de dichos productos, para mi el marketing deportivo es el desarrollo de un producto deportivo ya sea para su practica, su apreciación como espectador o como miembro de un club ya sea para la práctica o como aficionado, también incluyo a los instrumentos necesarios para la realización de la actividad deportiva como pueden ser zapatos especiales, vestimenta, balones, equipo de gimnasio entre otras.

Sin embargo podemos establecer al marketing deportivo como un marketing de servicios para algunos productos, o de espectáculos para otros.

En el siguiente cuadro veremos una diferencia fundamental en el marketing deportivo con respecto al de otras industrias, derivada de la producción de estos productos.

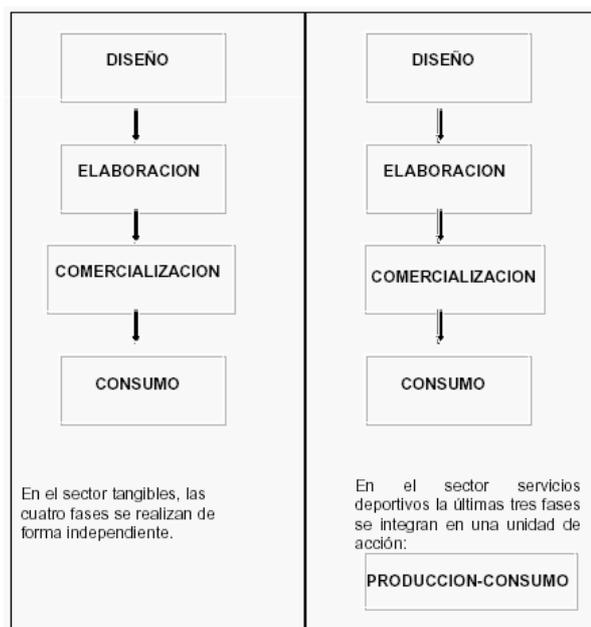


Figura II

Diferencias tangibles entre los productos de servicio deportivos y los productos tangibles de otras industrias:

SECTOR BIENES TANGIBLES	SECTOR SERVICIOS DEPORTIVOS.
LA COMERCIALIZACIÓN SE REALIZA DESPUÉS DE QUE EL PRODUCTO ESTA DEBIDAMENTE ELABORADO	LA COMERCIALIZACIÓN IMPLICA EL PROCESO DE PRODUCCIÓN CONSUMO DEL SERVICIO DEPORTIVO.
1. Requiere de una muy estrecha coordinación e integración entre los factores humanos y técnicos de la empresa.	1. El producto puede ser modificado el infinito.
2. El proceso producción-consumo requiere de un tiempo relativamente largo en el que se mantiene la vinculación directa empresa cliente.	2. El producto puede ser personalizado.

Figura II Marketing Deportivo, Una Estrategia De Calidad. Dr. Fco. Javier Maqueda La Fuente. Universidad Del País Vasco-Euskal Herriko Univertsitatea. www.google.com.

3. El servicio mejor diseñado puede fracasar en el momento de su aplicación.	3. El producto puede ser mejorado sin necesidad de ser rediseñado.
4. El cliente interviene en la elaboración del servicio.	4. Mayor “carga emocional” en las operaciones.
5. En el sector servicios no hay “marcha atrás”.	OTRAS CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS
6. Alta intervención de factores emocionales.	A) Ausencia de intermediarios.
	B) Alto nivel de fragmentación de muchos mercados.
	C) Complejidad de cada servicio.
	Figura III

Las empresas del sector servicios pueden:

- Decidir los niveles de precios que tendrán sus servicios.
- Decidir los canales de distribución que van a utilizar.
- Decidir los mensajes que van a emitir en sus actividades de comunicación.

pero

- Solo pueden decidir sobre sus servicios a nivel de diseño, y no sobre las características finales que tendrán en el momento de su prestación o “entrega” al cliente.

Los usuarios de los diferentes servicios que ofrecen las entidades deportivas, tienen siempre elevados niveles de exigencia y buscan

Figura Iii Marketing Deportivo, Una Estrategia De Calidad. Dr. Fco. Javier Maqueda La Fuente. Universidad Del País Vasco-Euskal Herriko Univertsitatea. www.google.com

constantemente su satisfacción a corto plazo. Alcanzado un objetivo se busca rápidamente otro.

En consecuencia, las entidades deportivas deberán realizar un seguimiento continuado de la calidad.

Debida a la diferencia que existe entre un producto de cualquier otra industria a la que pertenezca y la del deportivo, es obvio que tenga que hacerse una mercadotecnia específica para esta industria en auge.

CAPITULO 3

LAS EMPRESAS DEPORTIVAS.

3.1.CONCEPTO DE EMPRESAS:

“Es la unidad económica que, a través de una organización, combina distintos factores humanos, materiales y financieros, en unas cantidades determinadas, para la producción de bienes y servicios con el animo de alcanzar unos fines determinados.”¹

“...Entidad integrada por el capital y el trabajo, como factores de la producción y con fines lucrativos y con la consiguiente responsabilidad.”²

De lo anterior podemos concluir que la empresa es: la organización que involucra recursos humanos, materiales y financieros para el logro de objetivos, temporales o permanentes, ya sea con fines de lucro o no.

3.1.1.ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA.

- Grupo Humano o Personas: Este grupo esta representado por los individuos que conforman a la empresa y van desde los obreros, supervisores, técnicos, altos ejecutivos y directores todos ellos con tareas bien especificas diseñadas por su capacidad manual e intelectual.
- Bienes Materiales: No importando el tamaño de la empresa, la actividad que desempeñe las empresas tiene edificios, maquinaria, medios de transporte, inmobiliario de oficina, etc. Los cuales pueden ser arrendados o propiedad de la empresa. Y las materias primas que son los insumos para la elaboración de los productos esto cuando se trata de empresas productoras.

¹ Gestión Dirección de Empresas Deportivas Teoría Practica, Carmen Alberto Sacristán, Pág. 19.

² Diccionario Básico de la Lengua Española, Ed. Libsa, Pág. 190.

- Factores Financieros: Son los medios económicos necesarios para sufragar las necesidades de la empresa como son los gastos y costos generados por la operación misma de la entidad, pueden ser propios o ajenos los primeros están constituidos por las aportaciones de los socios, las utilidades generados por la empresa antes de ser distribuidas y los bienes de los cuales sea propietaria.
- Sistemas: Se consideran como los bienes no materiales de la entidad, los sistemas existentes pueden ser los de producción, formulas, patentes de ventas, etc. Y los de organización y administración, los cuales consisten en la forma de cómo debe estar estructurada la empresa.

3.1.2. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS.

- a) CLASIFICACIÓN POR ÁREA DE ACCIÓN: para esta clasificación consideraremos tres elementos:
 1. Área geográfica de la empresa.
 2. Estructura organizacional de la empresa.
 3. La forma en que se constituye el capital de la empresa.

A esta ultima clasificación se desglosan varios tipos de empresas que son:

- *Empresas Privadas:* formada por particulares, cuya finalidad es maximizar recursos.
- *Asociaciones Civiles, Instituciones de Asistencia Privada, y Organismos no Gubernamentales:* También podemos incluir empresas privadas sin fines de lucro.
- *Empresa Estatal:* Es en la que el gobierno participa como accionista mayoritario como PEMEX.
- *Estatales o Paraestatales:* la característica particular es que la normatividad esta asignada por el gobierno federal.

- *“Empresa Transnacional:* Es de finida como aquella cuyos centros de producción y ventas se encuentran en varios países, y su control y dirección provienen básicamente de uno país de origen.”³
- *“Empresa Multinacional:* Es aquella en que el capital es aportado por particulares o gobiernos de varios países, y la dirección y el control de la misma se efectúa por cada uno de los mismos.”⁴
- *Consortio Financiero o Compañía Tenedora:* es aquella que tiene como finalidad la compra de acciones de varias empresas, con el objeto de controlarlas a través del consejo de accionistas.”⁵

³ Manual Para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Fernández Valiñas Ricardo, Pág. 33. “

⁴ Manual Para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Fernández Valiñas Ricardo, Pág. 33.

⁵ Manual Para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Fernández Valiñas Ricardo, Pág. 33.

3.1.2.1. Clasificación de las empresas según el SIEM⁶:

Distribución de Empresa por Tamaño y Sector

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
INDUSTRIAL					
Agropecuario	443	198	54	11	706
Minería	153	42	36	33	264
Industria Manufacturera	28,612	10,149	5,321	2,492	48,574
Construcción	11,448	3,301	674	108	15,531
Total Industria	40,656	13,690	6,085	2,644	63,075
COMERCIAL					
Comercial	417,280	12,881	4,153	1,647	435,691
Total Comercial	417,280	12,881	4,153	1,647	435,961
SERVICIOS					
Comunicaciones	3,856	937	221	309	5,323
Servicios	116,974	11,636	1,797	1,509	131,916
Total de Servicios	120,830	12,573	2,018	1,818	137,239
TOTAL	578,766	39,144	12,256	6,109	636,275

Distribución de Negocios por Tamaño

TIPO DE EMPRESA	NUMERO DE NEGOCIOS	PORCENTAJE
Microempresa	578,766	90.96%
Pequeña	39,144	6.15%
Mediana	12,256	1.93%
Grande	6,109	0.96%
TOTALES	636,275	100%

⁶ <http://www.siem.gob.mx/portalsiem/estadisticas/repsector.asp?gpo=1>, actualizado a noviembre 2003

b) CLASIFICACIÓN POR SECTOR PRODUCTIVO : en nuestro país los sectores productivos se clasifican en cuatro que agrupan todos los sectores industriales:

- *Sector Primario:* Son las empresas dedicadas a la elaboración de materias primas y actividades básicas como son la ganadería y la agricultura.
- *Sector Secundario:* Son las empresas dedicadas a transformar la materia prima en producto terminado para satisfacer las necesidades de los consumidores finales, ejemplo, comida, bebidas, ropa, vestido.
- *Sector Terciario:* Son las compañías dedicadas a la prestación de servicios, ejemplo telefonía, jurídicos, contables etc.
- *“Sector Cuaternario:* Actividades empresariales relacionadas con la información electrónica⁷” ejemplo empresas de computo, información electrónica, redes, etc. Las cuales han tenido un importante crecimiento.

c) CLASIFICACIÓN POR TAMAÑO: Esta clasificación es muy polémica ya que hay autores que clasifican las empresas por sus ingresos, por su participación en el mercado y por el numero de empleados. Tomaremos la clasificación que realiza el autor Ricardo Fernández Valiñas, en su libro Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana. Ya que es una clasificación muy completa.

- *Microempresas:* son el grupo de empresas más grande en nuestro país, generalmente no tienen una estructura organizacional formal, los ingresos que generan anualmente son suficientes para sufragar los costos de la misma y obtener un margen interesante de utilidades. Generalmente las microempresas son comercializadoras o prestadoras de servicios.

⁷ Manual Para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Fernández Valiñas Ricardo, pag. 34.

- *Empresa Pequeña:* la pequeña empresa en México tiene también un peso considerable, ya que el número de pequeñas empresas supera en número a la empresa mediana y grande juntas. La pequeña empresa tiene una estructura mucho más formal que la micro empresa. Las empresas pequeñas suelen tener pocas utilidades, sobre todo en comparación de las microempresas, ya que sus obligaciones son mucho más altas que en el caso de la micro empresa.
- *Empresa Mediana:* este tipo de empresa a diferencia de las dos anteriores ya cuenta con una estructura organizacional bien delimitada, donde la definición de puestos es clara, la participación en el mercado es significativa. La facturación es alta las empresas medianas generan utilidades que permite la reinversión, aunque en ocasiones la carga fiscal las obliga a disminuir sus utilidades.
- *Empresa Grande:* su organización está bien estructurada, los puestos bien definidos y en ocasiones forman parte de un corporativo. La empresa realiza actividades de investigación muy claras en cuanto a competitividad, mercado, producto y consumidor se refiere. La empresa grande es la menos representativa del mercado, aunque es quien marca las estrategias y tácticas que se manejan en el mercado, existen pocas grandes empresas y la mayoría de ellas son de capital extranjero.

3.2. LAS EMPRESAS DEPORTIVAS.

Debido al impacto social y cultural que ha tenido el deporte ya sea en la práctica libre y voluntaria, como en su vertiente de espectáculo, los organizadores, promotores y empresarios se han visto en la necesidad de crear organizaciones bien estructuradas y definidas, para poder satisfacer las necesidades de los consumidores de los productos deportivos, no importando el tipo de empresa que sea, es por ello que la siguiente parte del tercer capítulo nos abocaremos al estudio de este tipo de empresas.

3.2.1. DEFINICION DE EMPRESA DEPORTIVA.

La empresa deportiva es: “la unidad económica que, a través de una organización, combina distintos factores humanos, materiales y financieros, en unas cantidades determinadas, para la producción de servicios deportivos, con el animo de alcanzar unos fines determinados.”⁸

Para mi la empresa deportiva es: la organización que involucra recursos humanos, materiales y financieros para el logro de objetivos, temporales o permanentes, ya sea con fines de lucro o no, a través de la prestación de servicios o en la elaboración de productos de consumo deportivos.

3.2.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DEPORTIVAS.

- Las empresas deportivas pueden ser productoras de servicios o de bienes de consumo.
- La producción de los productos de servicio es al momento así como su consumo lo cual hace difícil diferenciar en que momento se genera y en que momento se consume.
- Los bienes de consumo son especializados y en muy pocas ocasiones sirven o funcionan para otras actividades.
- Es una industria de reciente creación aunque con un pasado muy largo y rico.
- Las empresas deportivas pueden ser públicas, privadas, con carácter de lucro o no.

3.2.3. LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS PÚBLICAS.

Llamamos organizaciones deportivas públicas a las unidades administrativas, organizaciones o sociedades creadas por el gobierno federal, las cuales están dedicadas a la promoción de actividades deportivas ya a la

⁸ Gestión Dirección de Empresas Deportivas Teoría Práctica, Carmen Alberto Sacristán, Pág. 25.

planeación y creación de espacios deportivos tal es el caso de la CONADE (Comisión Nacional del Deporte).

Las entidades deportivas públicas se pueden clasificar en función de su territorialidad ya que cada estado de la república tiene una institución encargada del desarrollo de las actividades deportivas, las cuales a su vez en cada municipio tiene una oficina para coordinar dichas actividades a nivel municipal.

Las empresas deportivas públicas en México han tenido un desarrollo muy pobre, ya que han sido utilizadas con fines partidistas cuando se presentan elecciones para elegir algún representante ya sea a nivel local, estatal o federal, si a esto le agregamos que los representantes de dichas empresas son ex atletas, los cuales carecen de una formación, a nivel de dirección de empresas es aun más difícil que éstas tengan una planeación eficaz.

3.2.4. LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS PRIVADAS SIN FINES DE LUCRO.

Las asociaciones deportivas privadas sin fines de lucro son la base del deporte de muchos países fundamentalmente son asociaciones de dos tipos:

- La primera con las personas físicas que se asocian para crear una entidad con personalidad jurídica propia con el objeto de promocionar o practicar la actividad deportiva. Ejemplo los equipos de las colonias o familiares, las ligas amateur de los llamados llaneros.
- En segunda opción se tiene las federaciones deportivas las cuales se encargan en agrupar a instituciones como las anteriormente citadas para la organización y promoción del deporte es importante señalar que estas federaciones también pueden agrupar empresas con fines de lucro como es la FEMEXFUT (Federación Mexicana de Fútbol) que entre sus agremiados se encuentran empresas que buscan ganancias económicas para repartir entre los socios.

En este rubro también entran asociaciones de deportistas, de ex deportistas, árbitros o jueces.

3.2.5. LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS PRIVADAS CON FINES DE LUCRO.

Estas son empresas comunes y corrientes que forman un producto claro deportivo, puede ser una exhibición por algunos días o la creación de un club deportivo el cual pertenece a alguna liga profesional formando el producto el mismo equipo, como son las empresas de grupo modelo con los equipos de Toluca, Santos de Torreón, o Televisa con América, T.V. Azteca con el equipo de Morelia, estas empresas aunque se pueden ubicar entre las sociedades mercantiles, tiene una particularidad las cuales las hacen especiales y es que están estrechamente ligadas a una ciudad o sociedad.

Las empresas dedicadas a la venta de productos para la práctica del deporte, algunas de estas empresas son Adidas, Niké, Reebok, como las mas reconocidas a nivel internacional pero a nivel nacional tenemos Garcis, Atlética.

Otras empresa de carácter lucrativo son las dedicadas a la renta de espacios deportivos para la práctica de algún deporte en específico. O las empresas de los gimnasios que se encuentran en cada colonia en donde se pueden practicar diferentes actividades deportivas como ejercitación con pesas, natación, ejercicios aeróbicos, etc. Estas empresas entran el rubro de servicios deportivos.

“Con mucha frivolidad se cae en el error de confundir clubes y federaciones con empresas, e intentar aplicar a aquellas la lógica empresarial sin mas...”⁹

⁹ La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Fernando Paris Roche, Pag. 38.

A menudo se clasifica a lo privado como productivo y a lo público como improductivo, y con esta clasificación se intentan instalar sistemas de empresas privadas, olvidando por completo la misión fundamental de las empresas no lucrativas.

La planeación estratégica no puede ser igual para las empresas privadas que para las deportivas. A continuación enlistamos algunos puntos básicos que tiene la planeación de entidades privadas que se pueden emplear en empresas deportivas.

- El beneficio principal del proceso de planeación es el proceso mismo y no el plan. La planeación es más bien una forma de pensar que un conjunto de procedimientos.
- Los sistemas de planeación deben ser hechos de acuerdo con las costumbres para adaptarse a la organización, al tema tratado y a los estilos personales e intereses de los administradores.
- Existen diferentes enfoques preferidos para completar las diferentes etapas del proceso de planeación. No existe una fórmula única para hacer la planeación estratégica.
- Deben evitarse demasiadas expectativas acerca de lo que la planeación puede lograr.

3.3. LOS OBJETIVOS DE UNA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA.

Una característica de una empresa es la de tener objetivos, como ya vimos en el primer capítulo los objetivos deben ser para un administrador planteados en tiempo y cantidad ya que en la medida de que no lo están disminuyen su efectividad como apoyo administrativo, además de que si no se determina el objetivo en tiempo y cantidad no se podrá saber si se cumplió o no.

Los objetivos de una empresa deportiva deben corresponder a lo que deben ser para cualquier otro tipo de empresa.

Una empresa no siempre tiene el mismo objetivo en un momento se plantea como objetivo el crecer en el mercado, otro el ingresar un nuevo producto, para las entidades deportivas no es diferente lo que en este momento puede ser la construcción de un nuevo estadio , el siguiente año puede ser el comprar cierto jugador, no es lo mismo plantear el objetivo de las entidades publicas sin fines de lucro que las organizaciones privadas con fines de lucro o para una empresa privada sin fines de lucro. Dependiendo de la circunstancias en las que cada una se encuentra.

- Para la CONADE el objetivo es diferente cuando en ese año hay una olimpiada o cuando hay cambio de poderes en la presidencia de la republica. La proyección del numero de participantes en las próximas olimpiadas y las medallas esperadas.
- Para un gimnasio que imparte actividades de natación o pesas no es el mismo objetivo cuando se crea esta empresa que cuando ya tiene x años en el mercado y hay una disciplina nueva de moda y necesita incorporarla a sus actividades para no perder o para captar mas socios.
- En la FEMEXFUT no es el mismo objetivo que tiene cuando un equipo agremiado esta por participar en algún evento internacional, que cuando va a iniciar el campeonato local. Por ejemplo la organización del selectivo para el representante del football nacional en la copa libertadores, o la planeación del próximo campeonato local.

CAPITULO 4

LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA MERCADOTECNIA DEPORTIVA.

4.1. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA Y LAS EMPRESAS DEPORTIVAS.

Hasta no hace mucho tiempo atrás el deporte se caracterizaba por ser amateur, minoritario y elitista, esto debido a la poca importancia económica y por no existir una concepción del mismo como espectáculo y como industria, pero esto ha cambiado ya que desde que se le vio al deporte como un gran negocio, esto debido al espectáculo que ofrece, además de que en algunos países principalmente de primer mundo las empresas deportivas han crecido, al grado de cotizar en bolsas de valores importantísimas como la de Londres (caso del equipo de football profesional del Manchester United), “tener 1400 socios del equipo cruz azul¹”, ser empresas líderes del mercado y de la tecnología en instrumentos y equipo deportivo (NIKE, ADIDAS), ejemplos como estos podemos citar más, es por ello que es necesario la implementación de un plan estratégico.

La planeación estratégica de una empresa deportiva no difiere en mucho a la de una empresa perteneciente a otra rama industrial ya que también es a futuro, marcando objetivos y directrices para llegar a ellos.

¹ programa de T.V. Super Estadio, de Canal 40, realizo entrevista al Presidente del Club Cruz Azul, Guillermo Alvarez Cuevas, transmitida el 26/05/04 a las 9:00 p.m.

4.2. LA NECESIDAD DE ADOPTAR UN SISTEMA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADOTECNIA EN LAS EMPRESAS DEPORTIVAS.

Como ya hemos visto la planeación estratégica viene a responder a las necesidades de la empresa actual, surgiendo un enfoque estratégico que considera a la empresa como un sistema socio técnico abierto que se desenvuelve en un entorno complejo, diverso e inestable-turbulento y que considera el corto, medio y largo plazo como horizonte económico siendo dicho proceso una planeación flexible oportunista y creativo, sin duda, algunas características son aplicables a la empresa deportiva.

- *Entorno Complejo, Inestable-Turbulento:* Las organizaciones deportivas sin importar que sean organizaciones deportivas publicas, sin fines de lucro, con fines de lucro, están sujetas a un constante cambio en las modas, en la tecnología, siendo esto difícil de prever.
- *La Empresa Deportiva Pertenece a un Sistema Socio-Económico Abierto:* Es decir esta inmersa en una sociedad en la que influirá, por tanto no puede aislarse de los elementos políticos, sociales, económicos y culturales.
- *Naturaleza Multidireccional:* Conforme hemos visto en los dos puntos anteriores, el entorno de la empresa deportiva va a tener en cuenta muchos aspectos que van a influir en sus actuaciones; políticos, sociales, económicos y culturales.
- *Sistema de Planeación no Estructurado de Naturaleza Flexible y Oportunista:* este tipo de sistemas es necesario con las empresas debido al alto grado de inestabilidad y cambio continuo.
- *Sistema Participativo:* como ya lo planteamos, la planeación estratégica debe incluir a todos los integrantes de la organización en la elaboración de las estrategias y toma de decisiones, en las empresas deportivas el factor humano es muy importante ya que es parte fundamental del proceso de producción o como usuario.

- *Planeación a Corto Medio y Largo Plazo:* como ya se ha manifestado la empresa deportiva debe estar permanentemente adaptándose a su entorno.
- *Estilo de Planeación Creativo:* por naturaleza propia el ámbito deportivo es especialmente indicado para este estilo, ya que por naturaleza es creativo e innovador. Aunque a pesar de esta característica las empresas deportivas se han mostrado inmobilizadas y reacias al cambio, esto principalmente en nuestro país.

4.3. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE EMPRESAS DEPORTIVAS.

Lo importante del proceso del plan estratégico es empezar; el método pasa a ser secundario con ello no menos importante, aunque lo más importante de la planeación estratégica es el proceso mismo.

La implementación del plan estratégico se trata de la comunicación de este a todos los niveles de la organización y la toma de decisiones sobre la elaboración de las tareas, las cuales pueden contener asignaciones detalladas de los trabajos, descripción de actividades, fechas, presupuestos y mucha comunicación. Un plan brillante estará condenado al fracaso si no se realiza la implementación de manera adecuada.

Es importante recordar las siguientes premisas:

- la implementación de la planeación estratégica en una organización deportiva es un procedimiento gradual y progresivo , implica por parte de los dirigentes una cultura de la planeación y saber lo que se puede esperar y lo que no de la misma.
- La implementación de la planeación estratégica es posible que se convierta en una carrera de obstáculos, debido a que todas las novedades crean resistencias en aquellas personas que ven que el cambio puede modificar su estatus. Además de aquellas personas

que las organizaciones deportivas no faltan, que piensan que todo va muy bien.

- Es preciso que todas las personas que ocupan puestos o desempeñan labores de dirección o coordinación de personas y actividades, se impliquen en el proceso para lograr la participación y el compromiso de toda la empresa.

4.4. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA MERCADOTECNIA EN UNA ORGANIZACIÓN DEPORTIVA.

Para establecer un plan estratégico en una organización deportiva es necesario seguir estos elementos y procesos que se presentan en el siguiente esquema.

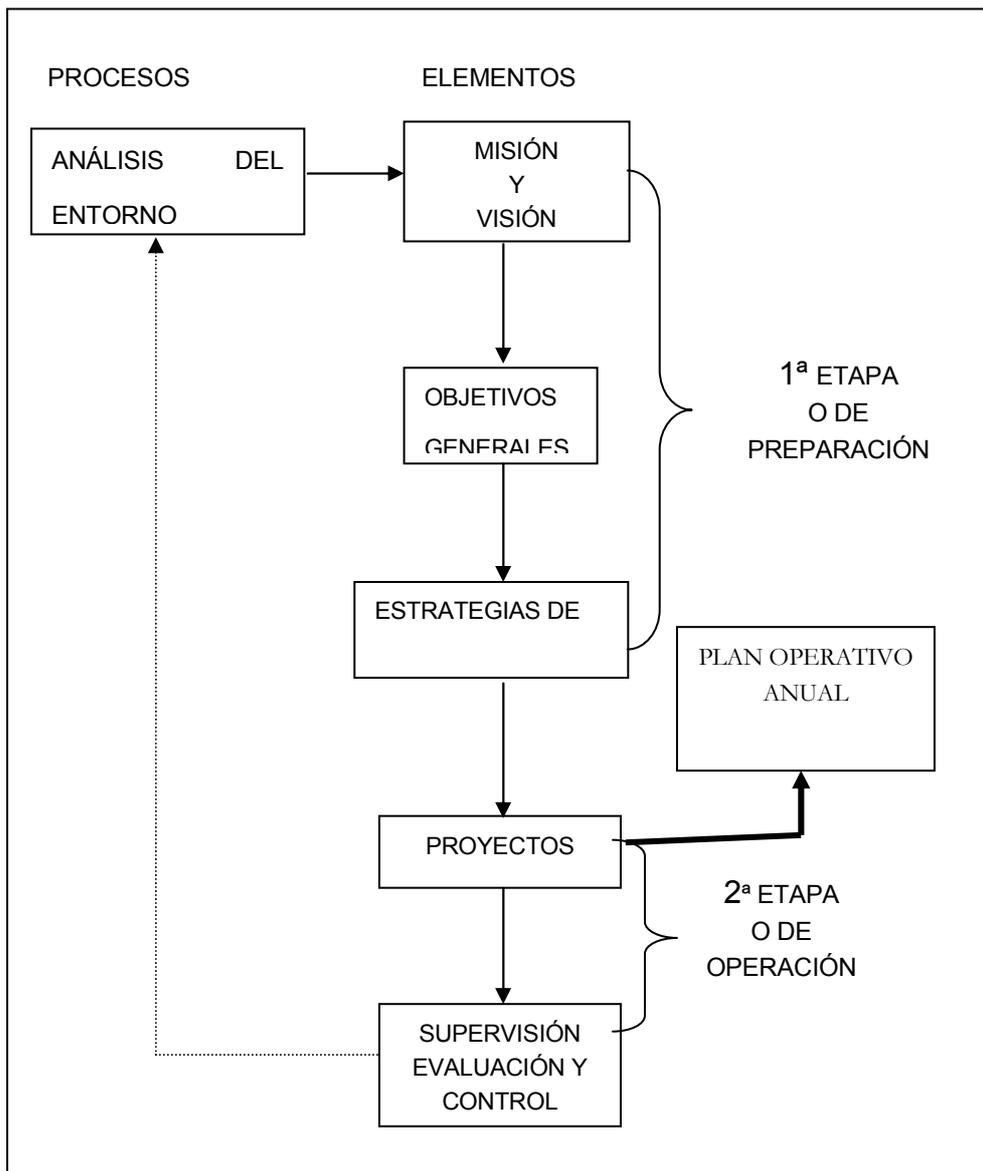


figura v

4.4.1. 1ª ETAPA DE PREPARACIÓN.

4.4.1.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO O ANÁLISIS SITUACIONAL.

Las líneas estratégicas de una empresa deportiva ó de cualquier otra organización, comienzan a configurarse en el proceso del análisis del entorno o situacional.

figura V Adaptado de La Planeación Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Fernando Parios Roche. Pág. 59.

Para el análisis situacional del plan de mercadotecnia de una empresa deportiva es necesario comprender el ambiente actual y potencial en que el producto o servicio trata de venderse. Pretendiendo cumplir los siguientes objetivos:

- Ofrecer un análisis integral de las fuerzas, presiones y situaciones (sociales, demográficas, económicos, tecnológicos, legales y políticas) que actúan y condicionen el marco, en el que se desenvuelve una organización deportiva.
- Reflexionar, previamente al intento de definir nuestro futuro sobre la situación interna de la entidad y sobre los factores externos que nos influyen y nos van a condicionar más adelante.
- Identificar nuestros problemas, limitaciones y posibilidades y por consiguiente, comenzar a identificar objetivos, estrategias y programas para el futuro.

4.4.1.2.MISIÓN VISIÓN Y OBJETIVOS.

La misión debe enfatizar las principales políticas establecidas por la empresa, por lo que debe brindar a la organización visión y dirección a largo plazo. Y la visión Es la forma en que la organización considera que sus planes y estrategias, modificaran sus características actuales y como se conceptualizará.

Los objetivos deben estar planteados en tiempo y cantidad ya que si no lo están disminuyen su efectividad como apoyo administrativo.

4.4.1.3.ESTRATEGIAS.

Las estrategias son las líneas de actuación que permitirán el desarrollo de los objetivos. “Mediante la manipulación de los elementos de la mezcla de mercadotecnia, los administradores del área logran una sintonía fina de la oferta al consumidor y alcanzan el éxito frente a la competencia”.²

² Marketing, Lamb Jr., Charles W, Pág 40.

4.4.1.3.1. FORMULACIÓN Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.

Es el proceso mas complejo e importante de la planeación estratégica, como ya se ha manifestado el establecimiento de los objetivos generales, políticos o corporativos de una organización deportiva es relativamente sencillo con la ayuda de un poco de análisis y reflexión. El problema se presenta cuando es preciso elegir la ó las estrategias, para lograr los objetivos ya que no todas las estrategias llevan al mismo resultado.

Es en este punto en el proceso de la planeación estratégica nos encontramos con dos puntos a tener en cuenta:

- Formular estrategias, es decir, definir las posibles estrategias y alternativas.
- Seleccionar las estrategias que vamos a aplicar.

El primer paso es sencillo se trata de enlistar las posibles estrategias a aplicar para llevar acabo nuestros objetivos. Para ello basta con hacer una descripción gráfica de los elementos que intervienen en el cumplimiento del objetivo.

El segundo elemento es el núcleo de la planeación estratégica y es la selección de estrategias, “el desarrollo de un plan estratégico es más un arte que una ciencia”³ ya que depende en una parte muy importante de la intuición, de la creatividad y la experiencia de los directivos. A pesar de que existen diferentes modelos aplicables a la elección de estrategias, entre ellos modelos matemáticos que cuantifican riesgos y resultados posibles, la ultima decisión siempre estará más cerca de la intuición y experiencia de quien tiene que tomar la decisión.

Muchos métodos de análisis pueden ser tomados para formular las estrategias, es decir, para elaborar el listado de las posibles estrategias a aplicar, como para aplicar las mismas. Modelos de planeación formal, análisis FODA,

³ La Planeación Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Fernando Parios Roche, Pág. 99.

simulaciones, consulta a expertos, etc. En cualquier caso existen tres aspectos que es preciso considerar a la hora de seleccionar estrategias:

- Calcular los posibles resultados;
- Calcular los riesgos;
- Disponer de los recursos para llevar a cabo la estrategia.

La elección de una estrategia para una organización deportiva puede hacernos llevar a dedicar un tiempo considerable al análisis y selección de la misma, pero la práctica y el día a día de las organizaciones deportivas nos demuestra la imposibilidad de establecer procesos complejos y largos a la hora de proponer las estrategias más adecuadas para cumplir nuestros objetivos.

Lo más recomendable en cada caso es crear cada uno su propio método de selección de estrategias utilizando los diferentes modelos conocidos, adaptándolos a nuestras necesidades y peculiaridades

4.4.2. 2ª ETAPA O DE OPERACIÓN.

4.4.2.1. PROYECTOS:

Es la puesta en marcha y ejecución de diferentes acciones, programas y actividades. Los proyectos son los elementos de sobre los que gira el funcionamiento de las entidades deportivas. Los proyectos a desarrollar a desarrollar por una organización deportiva son los instrumentos que permiten alcanzar los objetivos fijados a través del desarrollo de las estrategias seleccionadas.

Mientras los objetivos son los deseos de la empresa, los proyectos son cosas tangibles y concretas.

Los proyectos son a su vez el enlace y conexión entre el nivel estratégico y el operativo de una organización deportiva. Los proyectos deben figurar en la

redacción del plan estratégico y en su actualización permanente (anual) y son a su vez la clave del plan operativo anual, que los desarrolla.

Características de los proyectos:

- *Son claros y bien definidos:* el enunciado debe reflejar clara y directamente el contenido fundamental del proyecto.
- *Tienen establecida claramente la temporalidad:* tiene fijada su duración en el tiempo y se pueden clasificar en tres tipos:
 - Proyectos puntuales: se les fija una fecha de inicio y de termino
 - Proyectos cíclicos: aun teniendo un punto de principio y fin se repiten continuamente.
 - Proyectos permanentes: son los que están permanente mente activos en la trayectoria de la organización.
- *Son perfectamente evaluados:* son evaluados objetivamente en términos de ejecución y de calidad.
- *Van siempre asociados a un presupuesto*
- *Poseen un responsable:* el cual debe llevar a la practica y buen termino el proyecto.

4.4.2.2. PLAN OPERATIVO ANUAL.

Pretende conseguir los objetivos de la organización a través de la acción diaria. “significa conducir día a día nuestra organización de acuerdo a los objetivo y estrategias elegidos”.

CARACTERÍSTICAS DEL PLAN OPERATIVO ANUAL:

- *Esta asociado al plan estratégico de la organización:* es un elemento inseparable y consustancial del mismo.
- *Esta asociado al presupuesto de la organización:* ya que es el presupuesto de la organización quien podrá marcar los proyectos a

poner en marcha por la organización deportiva cada año o cada temporada.

- *Esta asociado a la planeación:* ya que en el están los límites y la dirección
- *Esta asociado al rendimiento del personal:* es una excelente herramienta para evaluar el desempeño del personal.

4.4.2.3. SUPERVISIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL.

Son las herramientas que nos permitirán controlar, medir y evaluar la implantación y el desarrollo de la planeación estratégica, estas herramientas deben ser lo más objetivas posibles. Cuatro son las causas del porque no se alcanzan los objetivos, objetivos de mercadotecnia irreales, estrategias de mercadotecnia inadecuadas en el plan, una implementación pobre y los cambios que sufre el ambiente una vez que el objetivo quedó especificado y la estrategia se puso en marcha.

La persona responsable del plan estratégico de mercadotecnia, puede establecer controles en diferentes etapas del desarrollo del plan las medidas que puede establecer son:

- *Control Preventivo:* El cual se establece antes de que se lleve a cabo las actividades.
- *Control Concurrente:* El cual se efectúa cuando la actividad se está llevando a cabo, siendo la forma más recurrida la supervisión directa
- *Control de Retroalimentación:* Que se lleva a cabo cuando la actividad ha sido implementada.

La *supervisión* no es por fuerza un método de control concurrente, ya que no siempre responde a una actividad programada como método de control. Teniendo como finalidad buscar el establecimiento de mecanismos correctivos inmediatos, que proporcionen a las actividades de mercadotecnia la seguridad necesaria para su ejecución.

La evaluación es un concepto que involucra un factor adicional que es la medición. Teniendo 2 parámetros:

- *Cuantitativos*: Cuando la base de referencia es una cantidad , porcentaje o numero de algo.
- *Cualitativos*: se establecen sobre cualidades o situaciones a lograr o mantener .

El esquema presentado en este capítulo es cíclico es decir cuando se le esta dando el seguimiento al plan, se esta realizando un análisis del entorno y con ello plantear nuevos objetivos.

4.5. BOSQUEJO DE UN PLAN DE MERCADOTECNIA.⁴

I. MISIÓN DEL NEGOCIO

- ¿Cuál es la misión de la empresa? ¿En que negocio se encuentra? ¿cuánto se comprende su misión al interior de la compañía? Dentro de cinco años, a partir de hoy, ¿en que negocio desea estar?
- ¿Define la empresa su negocio en términos de los beneficios que sus clientes desean más que en términos de bienes y servicios?

II. OBJETIVOS

- ¿Es posible traducir la misión de la empresa en términos operativos respecto de los objetivos?
- ¿Es posible traducir la misión de la empresa en términos operativos respecto de los objetivos?
- ¿Cuales son los objetivos formulados por la organización? ¿Están formalmente expresados? ¿Conducen lógicamente a objetivos de mercadotecnia expresados con claridad? ¿Están los objetivos basados en

⁴ Adaptado de, Marketing, Charles W. Lamb Jr Pág. 43, 44, 45.

las ventas, las utilidades o en los clientes?

- ¿Los objetivos de mercadotecnia de la organización están ordenados jerárquicamente? ¿Son tan específicos como para medir el avance hacia su cumplimiento? ¿Los objetivos son razonables a la luz de los recursos de la organización? ¿Son ambiguos? ¿Especifican su calendario?
- ¿La meta principal de la compañía es llevar al máximo la satisfacción del cliente o conseguir tantos consumidores como sea posible?

III. ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

A. Estrategias para el Mercado Meta

- ¿Son homogéneos o Heterogéneos los miembros de cada mercado en sus características geográficas, sociodemográficas y de comportamiento?
- ¿Cuáles son las dimensiones, tasa de crecimiento y tendencias nacionales y regionales de cada uno de los segmentos del mercado de la empresa?
- ¿El tamaño de cada segmento del mercado es suficiente grande e importante como para requerir una mezcla de mercadotecnia exclusiva?
- ¿Los segmentos del mercado son medibles y accesibles a los esfuerzos de distribución y comunicación?
- ¿Cuáles son los segmentos de alta y baja oportunidad?
- ¿Cuáles son las necesidades y satisfacciones en evolución que buscan los mercados meta?
- ¿Qué beneficios ofrece la organización a cada segmento? ¿Cómo se comparan estos beneficios con los que ofrecen los competidores?
- ¿La empresa se posiciona con un producto distintivo? ¿Se necesita el producto?
- ¿Cuántas de las operaciones del negocio son compras repetidas en comparación con los negocios nuevos? ¿Qué porcentaje de público se clasificaría como no usuario, usuario esporádico o usuario frecuente?
- ¿Cómo clasifican los mercados meta actuales a la empresa y sus competidores respecto a su reputación, calidad y precio? ¿Cuál es la imagen de la empresa en los segmentos específicos en los que trata de servir?

- ¿Trata la empresa de dirigir sus productos solo a grupos específicos de personas o a todo el mundo?
- ¿Quién compra los productos de la empresa? ¿Cómo hace un comprador potencial para enterarse de la empresa? ¿Cómo y cuándo se convierte una persona en compradora?
- ¿Cuales son las principales objeciones de los clientes potenciales para no comprar los productos de la empresa?
- ¿De qué manera los clientes encuentran y deciden qué comprar? ¿Cuándo y Donde?
- ¿Debe la empresa tratar de ampliarse, subcontratar o cambiar el enfoque de sus mercados meta seleccionados? Si es así, ¿en qué mercados y cuán vigorosamente?
- ¿Sería más útil que la empresa se retirara de algunas áreas en que hay proveedores alternativos, a fin de utilizar sus recursos para servir a nuevos grupos de consumidores que no se han atendido?
- Que públicos diferentes a los mercados meta (financieros, medios de comunicación, gobiernos, ciudadanos, locales, generales e internos) representan oportunidades o problemas para la empresa?

B. Mezcla de Mercadotecnia

- ¿La empresa trata de alcanzar sus metas principalmente mediante el uso coordinado de las actividades de mercadotecnia (producto, distribución, promoción y precio), o solo con una promoción intensiva?
- ¿Se han expresado claramente los objetivos y funciones de cada elemento de la mezcla de mercadotecnia?
 1. Producto
 1. ¿Cuáles son las principales ofertas de producto/servicio de la empresa? ¿Se complementa o hay una duplicación innecesaria?
 2. ¿Cuáles son las características y los beneficios de cada oferta de producto?
 3. ¿En que punto se hallan la empresa y cada uno de sus productos más importantes en cuanto al ciclo de vida?
 4. ¿Qué presiones hay entre los diversos mercados objetivo para incrementar o reducir la gama y calidad de los productos?

5. ¿Cuales son las principales debilidades en cada área de producto?
¿Cuales son las quejas más importantes? ¿ Que es lo que sale mal con mayor frecuencia?
6. ¿Es fácil pronunciar el nombre del producto? ¿De deletrear? ¿De recordar? ¿Es descriptivo y comunica los beneficios que ofrece?
¿Distingue el nombre a la empresa o al producto de otros?

2. Plaza/Distribución

- ¿Debería la empresa tratar de entregar su oferta directamente a los consumidores, o es mejor que entregue ofertas seleccionadas valiéndose de otras compañías? ¿Qué canal(es) deben utilizarse en la distribución de las ofertas de producto?
- ¿Que instalaciones deben emplearse para la distribución física? ¿Dónde deben estar localizadas? ¿cuáles deben ser sus principales características?
- ¿Están dispuestos los miembros del mercado objetivo y son capaces de viajar cierta distancia para comprar el producto?
- ¿Es bueno el acceso a las instalaciones? ¿Es accesible para los mercados meta? ¿Es visible para los mercados meta?
- ¿Cuál es la ubicación y atmósfera de los establecimientos de ventas al detalle? ¿Satisfacen estos detallistas a los clientes?
- ¿Cuándo están disponibles los productos para los usuarios (estación del año, día de la semana, hora del día)? ¿Es lo más adecuado?

3. Promoción

- ¿Cómo encuentra un cliente típico los productos de la empresa?
- ¿El mensaje de la empresa gana la atención de auditorio meta? ¿Atiende las necesidades y deseos del mercado meta y sugiere beneficios o que es un medio de satisfacer tales deseos? ¿El mensaje tiene buena posición? ¿Informa, persuade, educa y recuerda efectivamente la promoción de los productos de la empresa a los clientes?
- ¿Establece la empresa supuestos promocionales y mide la efectividad de las promociones?

a) Publicidad

- ¿Qué medios de comunicación se utilizan? ¿la empresa escogió el tipo de medios que alcancen mejor a sus mercados meta?
- ¿Se trata del tipo de medios más efectivos en costos y contribuye efectivamente a la imagen de la empresa?
- ¿Las fechas y tiempos en los que aparecen los anuncios son los más apropiados? ¿Prepara la empresa varias versiones de sus anuncios.?
- ¿Utiliza la empresa los servicios de una agencia de publicidad externa? ¿Qué funciones realiza dicha empresa para la empresa? ¿Qué sistema se utiliza para manejar las preguntas de los consumidores que resulten de la publicidad y de las promociones? ¿Qué seguimiento se hace?
- ¿Cómo se mide el retorno de la publicidad?

b) Ventas Personales

- ¿Cuánto tiempo emplea un vendedor típico promoviendo nuevas compras, en comparación con la atención a los clientes actuales?
- ¿Cómo se determina a que candidatos se llamara y quién lo hará? ¿Cómo se determina la frecuencia de los contactos?
- ¿Cómo se compensa al personal de ventas? ¿Hay incentivos para estimular más negocios?
- ¿Cómo se organiza y maneja el personal de ventas?
- ¿Los vendedores prepararon un enfoque apegado a la media de cada candidato?
- ¿La empresa adapta al personal de ventas con las características del mercado objetivo?
- ¿Hay un seguimiento adecuado al esfuerzo inicial de ventas personales? ¿Se hace sentir a los clientes que son apreciados?
- ¿Es posible utilizar la mercadotecnia de base de datos o directa para reemplazar o complementar el personal de ventas?

c) Promoción de ventas

- ¿Cuál es el propósito específico de cada actividad de promoción de ventas? ¿Por qué se ofrece? ¿Qué trata de alcanzar?

- ¿Qué categorías de promoción de ventas se utilizan? ¿Las promociones de ventas se dirigen a los negocios, al consumidor final o a ambos?
- ¿Las labores de la empresa se dirigen a todos los públicos clave de la empresa o se limita solo a clientes potenciales?

4. Precio

- ¿Qué niveles de precio y precios específicos deben emplearse?
- ¿Qué mecanismos tiene la empresa para verificar que los precios que se cobran sean aceptables para los clientes?
- ¿Son muy sensibles al precio los consumidores?
- Si cambia el precio. ¿Cómo cambiara el número de consumidores? ¿Se incrementara o reducirá el ingreso total?
- ¿Qué método se emplea para establecer un precio: la tasa actual, precios orientados a la demanda o precios con base en todos?
- ¿Qué descuentos se ofrecen y con que justificación?
- ¿Ha considerado la empresa las dimensiones psicológicas del precio?
- ¿Se han mantenido los incrementos del precio al paso de los incrementos de costos, la inflación y los niveles de la competencia?
- ¿Cómo se utilizan las promociones de precio?
- ¿Tienen oportunidad los candidatos interesados de probar los productos a un precio de introducción?
- ¿Qué métodos de pago se emplean? ¿Es en el mejor interés de la empresa el uso de estos métodos?

5. Relaciones Públicas

- ¿Hay un programa bien pensado de relaciones públicas y publicidad? ¿El programa es capaz de reaccionar ante una mala publicidad?
- ¿Cómo suelen manejarse las relaciones publicas en la empresa? ¿Por quién? ¿Los responsables han propiciado una buena relación de trabajo con los representantes de los medios masivos de información?

- ¿Utiliza la empresa todas las vías posibles para sus relaciones públicas? ¿Se hacen esfuerzos para comprender las necesidades de los medios de comunicación, y se les proporcionan datos que atraigan a su auditorio de manera que sea posible emplearlos rápidamente?
- ¿Qué dicen los informes anuales sobre la empresa y sus productos? ¿A quien se llega efectivamente a través de este vehículo? ¿Justifica el costo el beneficio al público?
- ¿Qué garantías se ofrecen con el producto? ¿Hay otras formas de garantizar la satisfacción del cliente?
- ¿Ofrece el producto un buen valor para el cliente?
- ¿Cómo se maneja el servicio a clientes? ¿Cómo se determina la calidad del servicios?

IV. IMPLEMENTACIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL

- ¿Esta adecuadamente estructurada la organización de mercadotecnia para poner en marcha el plan respectivo?
- ¿Qué actividades específicas deben realizarse? ¿Quién es responsable de estas actividades?
- ¿Cual es el calendario de puesta en marcha?
- ¿Qué otra investigación de mercado se necesita?
- ¿Cuál es la influencia financiera de este plan en el estado de resultados anual? ¿Cómo se compra el ingreso proyectado con los ingresos esperados si el plan no se lleva a la práctica?
- ¿Cuáles son las normas de desempeño?
- ¿Qué procedimientos de vigilancia (auditoria) se pondrán en vigor y cuándo?
- ¿Parece como si la empresa tratara de hacer demasiado o no lo suficiente?
- ¿Son sólidas las estrategias centrales de mercadotecnia para alcanzar los objetivos? ¿Se alcanzan los objetivos y son adecuados?
- ¿Se presupuestaron recursos suficientes (o excesivos) para alcanzar los objetivos en mercadotecnia?

CAPITULO 5

LAS 5 P'S DE LA MERCADOTECNIA DEPORTIVA.

5.1. PRODUCTO

51.1. CONCEPTO DE PRODUCTO.

Por lo general la mezcla de mercadotecnia empieza en el producto ya que resultaría complicado realizar una estrategia de distribución, decidir una campaña de promoción o establecer un precio sin conocer el producto que va venderse.

“Se define producto a todo aquello que sea favorable o desfavorable, que una persona recibe en un intercambio¹”

“Es un conjunto de atributos tangibles o intangibles, que satisfacen una necesidad determinada, esto quiere decir que el producto es la integración de una serie de satisfactores visuales combinados con elementos de satisfacción que no son claramente perceptibles, pero que en conjunto dan al consumidor la sensación de satisfacción a sus necesidades”²

En conclusión tenemos que el Producto es una serie de elementos tangibles o intangibles combinados para la producción de un servicio, idea o bien, diseñados para satisfacer la necesidades de una o varias personas , estos elementos pueden ser materiales, los cuales se acompañan de un empaque, envase y embalaje.

¹ Marketing 4ª, Charles W Lamb Jr. Pág. 279.

² Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Ricardo Fernández Valiñas.

5.1.2. DIFERENCIA ENTRE UN PRODUCTO DE SERVICIO, DE CONSUMOS Y PRODUCTOS DEPORTIVOS.

Para establecer la diferencia de la cual toca a este punto es preciso delimitar un concepto de cada uno.

Tomaremos primero la clasificación que hace la Maestra Laura Fischer de la Vega, en su libro de Mercadotecnia³

- Producto de Consumo: Son aquellos que están destinados a ser utilizados y adquiridos por los consumidores, de acuerdo a sus deseos y necesidades, se pueden utilizar sin elaboración industrial adicional; es decir, son adquiridos en última instancia por el consumidor y se pueden clasificar en:
 - Duraderos y No Duraderos. (duraderos Televisor No duradero Alimentos, servicios)
 - De Conveniencia o Habituales. (Pasta dental)
 - De elección. (Prendas de Vestir)
 - Especiales. (automóviles)
 - No buscados. (un regalo, servicios de hospital)

- Productos Industriales: Son productos o servicios utilizados en la producción de otros artículos, es decir, no se venden a los consumidores finales.

Los bienes industriales abarcan suministros, accesorios, servicios e incluso fábricas o equipo y se clasifican en:

³ Mercadotecnia 2ª, Laura Fischer de la Vega, Pág. 120, 122.

- Instalaciones. (plantas industriales, terrenos)
- Equipos. (herramientas)
- Materiales de Operación. (Aceites, Papelería, focos)
- Materiales de fabricación.
 - Producto semifabricados.
 - Productos terminados.
 - Productos finales
 - Materiales de empaque.

La definición de un producto de consumo es aquel bien material que permite la satisfacción de los consumidores y este puede ser un bien para el uso diario, esporádico o especial.

Podemos Definir a los productos de servicio como aquellos productos no materiales que satisfacen las necesidades de los consumidores, estos productos por sus características se consumen al momento que son producidos, servicio de telefonía, de Internet, televisión por cable, servicios bancarios, etc.

“Los productos deportivos son tanto de consumo como industriales, debido a que el deporte es un producto destinado a un consumidor masivo, es decir, tanto espectadores como participantes (producto de consumo). Los deportes participativos o de espectador son únicamente utilizados por la industria y los negocios, o sea sponsors**, emisiones deportivas, publicidad, y en conjunto acontecimientos y organizaciones deportivas que se utilizan para captar a sus propios consumidores.”⁴

Como podemos darnos cuenta el producto deportivo reúne las dos características que diferencian a los productos además es necesario agregar que un producto deportivo es también de servicio como los instructores de gimnasia, o los eventos de una liga profesional de algún deporte que proveen

⁴ Marketing Deportivo, Bernard J. Mulling, Pág. 34.

entretenimiento a sus consumidores, bien las empresas que generan utensilios o accesorios para la práctica de algún deporte. Productos deportivos de Consumo estos pueden ser los tenis, balones, trampolines, etc.

5.1.3 QUE ES EL PRODUCTO DEPORTIVO.

El producto del deporte ofrece al consumidor la satisfacción de algunos deseos o necesidades básicas como salud, diversión o sociabilidad. Por supuesto, hay otros productos que pueden ofrecer estas mismas ventajas. El responsable de marketing deportivo debe comprender por qué el consumidor adquiere para satisfacer sus necesidades o anhelos un producto deportivo en lugar de otro producto.

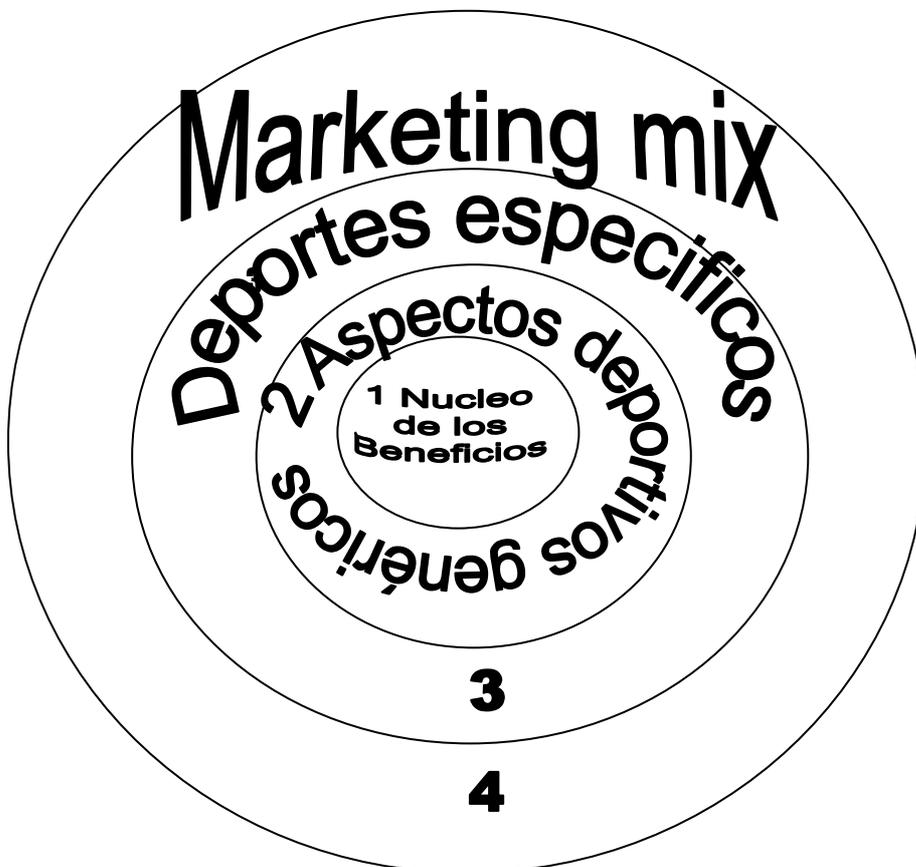
- *El Producto Deportivo es Inconsistente de un Consumo a otro:* es decir que no importa que los elementos (contrincantes, Espacio, Clima, hora,) de un evento deportivo sean los mismos de un evento a otro. Tanto los aficionados como los deportistas se sienten atraídos por esa incertidumbre y espontaneidad que les ofrece el producto del deporte.
- *El Producto del Deporte (juego, acontecimiento, etc.) Suele ser un módulo del total del paquete que forma dicha atracción:* El producto del deporte se suele consumir en grupo y realizando varias actividades que tiene relación entre sí. El espectáculo antes de comenzar el evento, el del intermedio las animadoras, el sonido ambiental, estos y muchos aspectos llevan al producto del deporte más allá de su elemento central.
- *El Responsable del Marketing Puede Controlar Poco el Núcleo del Producto y por tanto, ha de Centrarse en sus Ramificaciones:* El responsable de la mercadotecnia de una empresa deportiva no puede prometer triunfos o ser los mejores en su actividad por que esto no lo puede controlar ya que sobre pasa sus alcances. Es por ello que el responsable de mercadotecnia deportiva debe centrarse en los

numerosos complementos del producto, que normalmente aportan mayores satisfacciones al consumidor deportivo que el propio corazón del producto. En el Marketing deportivo Ganar no lo es todo.

Esquemas de las Características del Producto Deportivo

- 1.- Núcleo de los Beneficios (Salud, Diversión, Social)
- 2.- Aspectos Deportivos (Juego, Instalaciones, habilidades físicas, Material, Normas)
- 3.- Deportes Específicos (Fútbol, Golf, Voleibol, Béisbol, Tenis, Hockey)
- 4.- Marketing mix (Producto, Promoción, Atención al Cliente, Precio, Distribución)

Figura VI



5.1.3.1.COMONENTES DEL PRODUCTO DEPORTIVO.

Con la siguiente relación de los componentes del producto deportivo se propone reflejar la complejidad de los beneficios obtenidos por los consumidores ya sean como espectador o como practicante. Aunque el responsable del marketing incluya que componentes se encuentran en el núcleo del producto, la ultima decisión la tiene el consumidor.

5.1.3.1.1 LA FORMA DEL JUEGO POR SI MISMA.

El deporte siempre incluye alguna forma de juego, que normalmente creé aun prototipo de ganador o perdedor. Dando esta simplicidad un resultado de enorme popularidad por el deporte a lo largo de la historia, los no participantes pero si los espectadores pueden experimentar sentimientos de victoria o agonía de la derrota deportiva ya que interpretan fácilmente el resultado, aportando esto una característica especial del producto deportivo que no generan los negocios, la religión o el arte por citar algunos ejemplos.

Cada deporte, tiene sus propias características que lo hacen más atractivo para algunos consumidores. Sin embargo la complejidad misma de los deportes no suele ser entendida o transmitida fácilmente al público, trayendo como resultado que los espectadores no aprecien o distingan una buena jugada o desempeño y estén solo interesados en el marcador o en actividades extras del juego que se desarrollan en el lugar que se desempeña (animadores, tiendas).

Los responsables del marketing tiene que saber que no es posible promocionar las técnicas de juego. Ya que como hemos dicho cada deporte reúne una serie de cualidades que buscan algunos clientes (espectadores o practicantes), pero estás se han de saber transmitir, por ejemplo un deporte sencillo como el fronton y fácil, permite realizar un intenso entrenamiento en un breve periodo de tiempo, que encaja perfectamente con el interés de las personas ocupadas que les interesa realizar ejercicio en poco tiempo, aunque

estas personas sean principiantes o no precisa ser muy hábil puede ser disfrutado igual que una persona con una mayor habilidad o experta, este juego igual les gusta a mujeres o niños, especialmente a aquellos que no han practicado deporte de forma activa.

Estos atributos son intuitivos para los deportistas expertos. Pero el responsable de marketing no puede darlo por hecho; debe identificar y transmitir las atracciones innatas del juego si quiere que el índice de asistencia se incremente o persista si es que este nivel es óptimo, esto es aplicable para cualquier deporte, lo que importa es saber identificar y articular claramente las características especiales de cada deporte.

5.1.3.1.2 EL ACONTECIMIENTO Y SUS ESTRELLAS.

En el producto deportivo es muy importante la figura de la estrella la cual es un miembro de un equipo o simplemente un solo deportista que además de dominar las diferentes etapas del juego con versatilidad tiene una personalidad que lo hace resaltar de los demás, siendo este elemento una aportación extra para atraer más aficionados al evento, es tanta la influencia que esta persona tiene sobre el público que algunos promotores o federaciones imponen multas económicas o no realizan el evento si esta figura no participa o simplemente abandonan el juego fingiendo alguna lesión o por cualquier otro motivo no justificado o banal.

Es importante que los responsables de la mercadotecnia calculen si vale la pena invertir en estrellas, ya sea para un único partido, o una temporada o por más tiempo valorando el retorno de la inversión (la contratación de David Beckham el cual representó una gran entrada económica en artículos como playeras, balones, y la venta de encuentros de exhibición en diversos países como Japón en donde esta estrella es reconocida).

Organizar eventos deportivos en donde hay pocas estrellas es siempre un riesgo. Por este motivo es importante que el responsable de mercadotecnia

incluya actividades extras que hagan el evento más atractivo como pueden ser juegos pirotécnicos, durante el juego después de alguna jugada, animadores, música durante el juego etc., que además involucren al espectador o al practicante en el evento de una forma mas participativa.

5.1.3.1.1 LA ENTRADA.

Poca gente se percata del potencial que posee la entrada (ticket o boleto) en un acontecimiento, Obviamente el boleto aporta unos ingresos, indica al publico sus localidades y muestra las formas y condiciones adquisitivas. Esta limitación de responsabilidad legal y de acuerdos legales es crucial para empezar a introducir y fijar primas caras de seguros, sin embargo esta aplicaciones tan sencillas son solo el principio de la mercadotecnia potencial.

El boleto se puede utilizar como una herramienta promocional o como fuente de ingresos. Muchos equipos utilizan las entrada como medio publicitario al vender o promocionar en el reverso de estas un negocio o corporación que divulga su mensaje o producto. Otras organizaciones utilizan este medio como medio promocional que va desde la simple entrega de un número o la entrega de un premio.

La longitud del tiempo se calcula en base a la medida de personas que prueban el producto por primera vez y a la variación de las pruebas temporales realizadas esporádicamente (desviación estándar) respecto a los productos.

- Los innovadores representan el primer 2.5% que prueba el producto. Si la media de personas prueba el producto. Si la media de personas prueba el producto en un plazo de 12 meses a partir de su introducción y si la desviación del período de prueba es de 6 meses hasta que se introduzca un nuevo producto. Este grupo de personas transmitirá bien las características y ventajas del producto a otros posibles usuarios, estas personas pertenecen a una clase privilegiada de cualquier estrato social.
- Los primeros adoptantes se parecen a los innovadores aunque son menos aventureros y juegan un papel importante en la difusión del producto
- A diferencia de los holgazanes se sabe que es el estrato social menos privilegiado de cada clase social son más conservadores y tradicionales que los demás grupos,
- Los grupos de primera mayoría y última mayoría se sabe poco.

5.1.4.3 CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO DEPORTIVO.

Ciclo de vida del producto también esta relacionada con la difusión innovadora, siendo el ciclo de vida una estructura útil. Sin embargo no existe una relación proporcional entre las dos curvas ver figura VIII.

La curva del ciclo de vida revela que las ventas se han realizado paulatinamente durante el periodo introductorio empiezan a dar resultados durante las fases de crecimiento y de madurez. Después de un tiempo, las ventas empiezan a bajar y el producto entra en la fase de declive

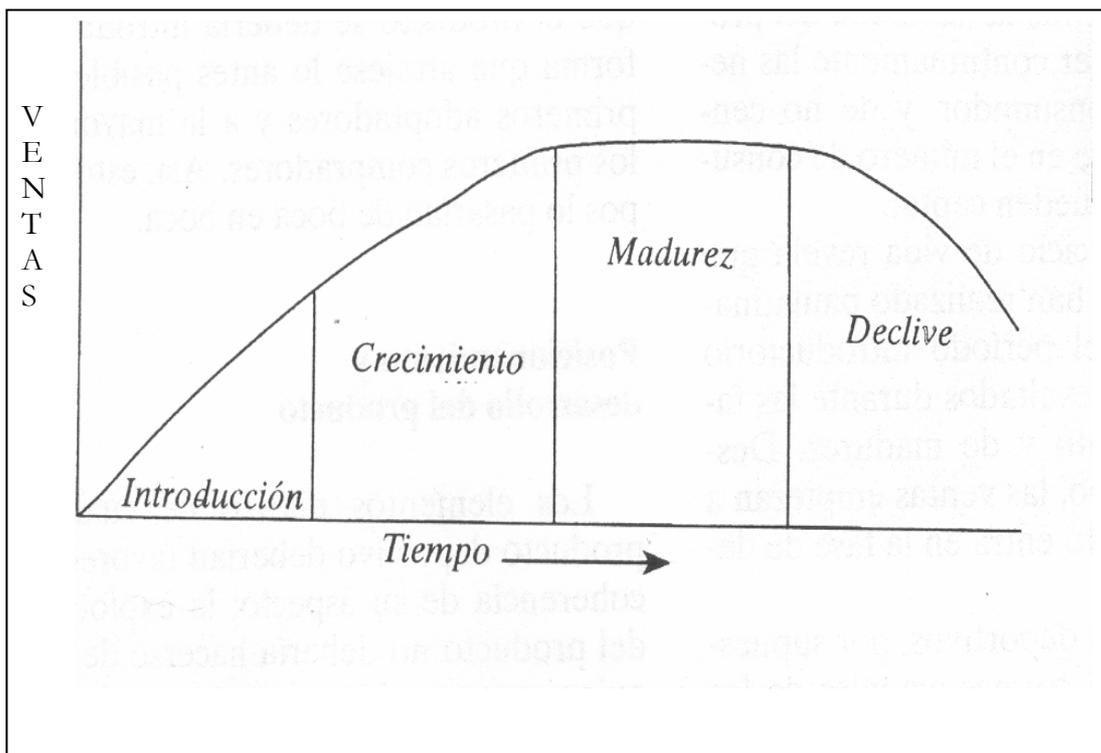
Los productos deportivos por supuesto, varían con las formas actuales de los ciclos de vida:

- La fase Introdutoria: normalmente conlleva muchos gastos, pocas demandas y bajos beneficios.
- Periodo de crecimiento: experimenta un rápido incremento de la demanda y una mejora de los beneficios.
- Madurez: en esta fase las ventas empiezan a bajar, los gastos de venta suben y los beneficios se estabilizan.
- El periodo de declive: experimenta una disminución paulatina tanto en ventas como en beneficios.

Los responsables de la mercadotecnia necesitan aplicar estrategias muy concretas en cada fase del ciclo de vida.

“Ciclo de vida del producto para los productos deportivos nuevos”^{figuraVIII}

^{figuraVII} Marketing Deportivo, Bernard J. Mullin Pag. 167.



Los elementos nuevos de cualquier producto deportivo deberían favorecer la coherencia de su aspecto; la explotación del producto no debería hacerse de cualquier manera.

Quando todos los componentes del producto ofrecen el mismo mensaje, se crea una imagen nítida y diferente. La percepción del consumidor es el factor que más influye en la recepción de esta imagen, es importante señalar que si los diversos elementos del producto deportivo aportan mensajes sin fundamento, enseguida surgen los problemas.

El mercadólogo debe conocer siempre la ubicación del producto en el terreno comercial y la imagen que atrae a los consumidores. Entendiendo por ubicación la utilización del mapa de percepción de un producto o del espacio del producto.

El espacio del producto no contempla la percepción del consumidor del producto. La ubicación de la imagen del producto dentro del espacio de este se denomina situación y es un elemento primordial de la mercadotecnia. La

ubicación define el mercado en el que, él producto fijará sus objetivos y venderá. Los productos que el consumidor ve como similares se pueden considerar la competencia. Cuando dos productos estén mas próximos en su ubicación la competencia será más dura.

El fijar una posición en el mercado se puede lograr mediante el diseño físico o mediante la publicidad y las campañas comerciales, para un producto deportivo, los cambios se puede ejecutar en el mismo núcleo del producto. Por ejemplo la reducción en el tiempo para realizar un tiro a la canasta en el basketball y la distancia de tiro de tres puntos lo cual hizo mas espectacular el deporte y atrajo más espectadores, estos cambios también se puede hacer en los complementos del producto el cual lo hacen mas atractivo.

Estas actividades de promoción y modificaciones que sufre el diseño del producto deberían conservar su aspecto o acercarlo hasta la imagen deseada . si los cambios del producto ya existentes son inconsistentes, entonces los efectos más claros son una imagen borrosa y confusión en la posición.

El responsable de mercadotecnia debe saber donde va a ubicar su producto y como ven los consumidores a la competencia. También es importante valorar los segmentos del mercado, así como los factores demográficos y psicográficos. El responsable puede controlar estos factores, conociendo la información procedente de fuentes primarias o secundarias.

5.2. PRECIO.

El precio es lo que el comprador da a cambio por un bien o servicio, este elemento de la estrategia de mercadotecnia suele ser el más flexible ya que los vendedores pueden cambiar el precio con gran rapidez que lo que pueden cambiar otras variables de la mercadotecnia. El precio representa una importante arma competitiva y resulta fundamental para la organización, porque el precio multiplicado por el numero de unidades vendidas es igual al ingreso total de la empresa

5.2.1. CONCEPTO DE PRECIO.

Bernard, J. Mullin considera al precio como el componente de la percepción del consumidor sobre el valor del producto.¹

El precio puede ser definido como la cantidad de dinero que un consumidor está dispuesto a pagar por un producto determinado.²

El precio es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan.³

El precio es una herramienta de la mercadotecnia que se encarga de dar el valor a los bienes o servicios que ofrece la organización, con el fin de darle un valor a sus productos, ya sea para la obtención de utilidades y la imagen del producto.

5.2.2. FIJAR PRECIOS, VALOR Y OBJETIVOS.

Decidir un precio de venta responde, al mismo tiempo, a imperativos económicos de rentabilidad y a objetivos de mercadotecnia de imagen y de posicionamiento. Más allá del precio de venta que se basa en la obtención de una utilidad el precio permite ofrecer una imagen simbólica de la calidad del servicio y de la categoría para sus consumidores.

Esta estrategia se utiliza por tres motivos:

1. El precio es una de las variables más cambiantes.
2. El precio es una de las herramientas más eficaces.
3. El precio es muy visible por tanto es fácil de comunicar, de lo que resultan posibles cambios en las percepciones del consumidor.

Una de las observaciones que el consumidor suele hacer es la de relacionar el precio con el valor, ya que él puede percibir que un producto

¹ Marketing deportivo, Bernard J. Mullin, Pág. 176.

² Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Ricardo Fernández Valiñas, Pág 104.

³ Mercadotecnia, Laur Fischer de la Vega, Pág. 172.

mientras más caro es más valioso resulta ser y viceversa puede percibir que si un precio es barato no tiene calidad o carece de valor. Siendo este un factor importante para el posicionamiento del producto.

El responsable de mercadotecnia debe tener en cuenta debe tener todos los objetivos de la organización al momento de fijar el precio, además de considerar la naturaleza de la organización (privada o publica). El responsable de fijar el precio puede sentirse influido por algunos objetivos.

- Uso eficiente de los recursos.
- Imparcialidad.
- Ofrecer una posibilidad de participación máxima.
- Actitudes positivas del usuario.
- Máxima exposición del producto.
- Beneficios.

5.2.3. Aproximaciones Clásicas en la Fijación de Precios para Productos Deportivos.

La fijación de precios se basa sin duda en varios factores los cuales pueden ser:

- El Costo de producción del producto, el cual suele ser asignado por el responsable de mercadotecnia mediante el análisis del costo-beneficio.
- Las condiciones económicas del mercado, es decir la ley de la oferta y la demanda que hasta cierto punto marcará el precio del mercado.
- Los precios de la competencia, no solo de productos muy parecidos sino de cualquier otro producto que vaya destinado al mismo consumidor.
- El beneficio que la organización desea obtener, para ello se puede utilizar el sistema de costo adicional o el del incremento del precio.

5.2.3.1. ANÁLISIS DEL COSTO BENEFICIO.

Existen dos elementos fundamentales de costo: los costos fijos (CF) que son suelen ser el alquiler del estadio, material del oficina, salarios y los costos variables (CV) los cuales varían con el volumen de las ventas ejemplo las bebidas en concesiones, costos de material gastos de comida.

El análisis del costo beneficio es fundamental para la mercadotecnia porque repercute en la política de precios que se aplica a instalaciones como gimnasios, clubes deportivos. Le permite saber como repercute la fijación de precios en las horas no pico en instalaciones ya mencionadas. Durante las horas no pico o de mayor uso o audiencia al gimnasio o club la cuota es la habitual, el responsable de mercadotecnia no debería cargar nada al costo variable. Si el responsable de fija los precios de esta forma, podrá afrontar los gastos generales con ingresos adicionales, que de no ser así no entrarían.

El negocio no será productivo si en todas las etapas se utiliza la misma política de precios. Pero cualquier aportación que contribuya positivamente en los costos generales es de gran ayuda; siempre y cuando la gente no se incline mas por las horas pico.

5.2.3.2. VALORACIÓN DEL COSTO ADICIONAL.

La valoración del costo adicional está muy difundida en la industria deportiva. Este método aplica la siguiente formula:

El costo adicional de un beneficio deseado = al precio.

Para que este sistema sea eficiente, se necesita información muy precisa tanto de los costos fijos como de los variables :

Podemos Ejemplificar con la operación de concesiones de un programa de deportes: supongamos que el director deportivo decide administrar la

operación de concesiones basándose en la valoración del costo adicional, y decide que este costo adicional sea de un 40%.

El director deportivo empezará con la venta de comida rápida incrementándolo un x%, fijando también aumentos en otros productos como novedades del club en un x% así sucesivamente hasta llegar al objetivo de incrementar los productos para conseguir un retorno del 40% en general.

El análisis del costo beneficio, el del costo adicional y sus variaciones son herramientas muy valiosas para el responsable de mercadotecnia deportiva. Por lo menos pueden marcar algunas pautas para desarrollar estrategias de fijación de precios.

5.2.4. LOS FACTORES ESPECIALES EN LAS ESTRATEGIAS DE FIJACIÓN DE LOS PRECIOS.

Como ocurre en otros productos del mercado, hay una serie de factores que pueden alterar las estrategias de fijación de precios que se aplican a los productos deportivos. Hay factores como el tiempo límite, la segmentación del usuario, del lugar y del tiempo, las promociones y las relaciones públicas que puedan impactar la política de fijación de precios y por consecuencia su eficacia.

5.2.4.1. LA PENETRACIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE PRECIOS.

El precio de penetración significa asignar un precio relativamente bajo a un producto como forma para alcanzar el mercado masivo. Si un responsable de mercadotecnia hizo de la obtención de una gran participación del mercado la meta de precios de la empresa, entonces el precio de penetración es un cambio lógico.

Pero hay que tener en cuenta que la política de precio de penetración significa menos utilidades por unidad; por lo tanto alcanzar el punto de equilibrio

requiere mayores volúmenes de ventas que otra política. La estrategia de penetración tiende a ser efectiva en un mercado sensible a los precios. El precio debe disminuir más rápidamente cuando la demanda es elástica porque es posible ampliar el mercado con un precio menor.

La asignación de precios significa aplicar precios más elevados partiendo de la escala de precios esperada y descartando también la idea de que la demanda no es elástica. Si la demanda no es relativamente elástica, una elevación de precios aportara más ingresos.

El precio de los productos puede estar por encima del precio asignado inicialmente; se trata de productos sobrevaluados o productos de prestigio. La fijación de precios en las ramificaciones del producto (souvenirs, estacionamiento, etc.) también es muy importante en el ámbito deportivo porque aporta muchos beneficios. Bajando algunas ocasiones algunos precios de productos como la comidas rápidas o las bebidas que se venden durante el evento deportivo o en el club con el fin de incrementar las ventas de estos productos.

5.2.4.2. EL TIEMPO PERDIDO.

Otros Aspecto importante a de valorar es el tiempo que se pierde al comprar la entrada o ticket. La cantidad de tiempo que se pierde entre el momento en que se adquiere la entrada y el día en que se celebra el evento baja a al vez que lo hace el precio de la entrada.

Se ha comprobado que el entregar a los consumidores un número o clave de reserva para adquirir las entradas es muy eficaz especialmente para los que se esperan hasta el último momento para adquirir su boleto, pues es cuando la gente más se aglutina para adquirir su ticket. Mejorar el sistema de adquisición de entradas puede una forma de compensar algunas de las molestias que producen los aumentos de precio.

5.2.4.3. LA SEGMENTACIÓN DEL USUARIO.

La segmentación de usuario es concepto muy valioso que se utiliza para fijar precios en el terreno de los productos deportivos.

Tanto las empresas deportivas públicas o privadas segmentan a los usuarios y a las cuotas según la forma de pago. Así que los grupos de personas mayores, de bajos ingresos o entidades no lucrativas pagaran menos que las personas con ingresos elevados, normalmente a los niños se les aplican tarifas especiales.

Al desarrollar las estrategias de fijación de precios, los clubes deportivos se han decantado más por las segmentaciones del usuario, ajustándose a los cambios que sufre la sociedad es decir algunos clubes han considerado poner mas énfasis en el segmento de la familia, o bien en lugar de fijar tazas anuales han decidido tener cuotas semanales, mensuales, o simplemente ponen una tarifa por el uso único de algunos aparatos o la prestación de un servicio esto debido a la economía del país.

5.2.4.4. LA FIJACIÓN DE PRECIOS, LAS RELACIONES PUBLICAS Y LAS PROMOCIONES.

Sin duda alguna las estrategias de precios siempre esta relacionada a la de relaciones públicas (atención al cliente) y a la de promoción esto debido a que los precios siempre tienden a subir.

La mayoría de las organizaciones deportivas tratan de reflejar lo valioso que es el mensaje en el momento de comunicar el precio. Esto también ocurre a los vendedores de material deportivo al por menor, que han de encarecer sus productos con respecto a los precios fijados por los almacenes y por quienes fijan descuentos. La mejor política es la de hacer mayor énfasis en la calidad, el valor, la gama y la experiencia que tienen los productos para la mayoría de los usuarios que se muestran interesados en el producto y su precio.

5.3. DISTRIBUCIÓN.

La distribución de un club deportivo o de un servicio deportivo se basa en una estructura administrativa mas compleja que asocia no solo a simples intermediarios como en un canal de distribución de tipo comercial, sino varios niveles de instancias jerarquizadas a las que el publico puede acceder. Si se desea practicar alguna actividad deportiva, se puede recurrir a la federación de la disciplina a practicar ya se a nivel federal, estatal, municipal o delegacional, o bien a algún club deportivo particular donde se para que dicha disciplina.

5.3.1. CONCEPTO DE DISTRIBUCIÓN.

“La distribución esta relacionada con la s actividades que se realizan cuando se transfiere material desde los fabricantes a los destinatarios finales”⁴

“Distribución consiste en tomar decisiones relativas a la construcción de un circuito de intermediarios para alcanzar su mercado en condiciones optimas de rentabilidad.”⁵

Definiremos a la herramienta de la mercadotecnia que permite planear la llegada de los productos al comprador, logrando esto a través de una canal compuesto de intermediarios o con el simple desplazamiento del fabricante al punto de venta.

La distribución es una de las actividades de mercadotecnia más importante ya que no importa que tan bueno es el producto y el precio así como la campaña de publicidad o la promoción que rodea al producto, si no esta en el lugar donde el consumidor debe de adquirirlo o disfrutarlo.

La distribución del producto deportivo es muy diferente al de muchas otras industrias. Aparte de la industria del material deportivo, el producto apenas se

⁴ Marketing Deportivo, Bernard J Mullin, Pág. 242.

⁵ Estrategias del Marketing Deportivo, Michel Desbordes, Pág. 384.

desplaza físicamente, es decir, desde el lugar donde se fabrica hasta el lugar donde se consume. Se trata de un fenómeno muy común del sector de la economía de servicio; y es muy frecuente en el deporte, el ocio, la diversión y el turismo. Tanto en la mercadotecnia de deportes espectáculo como de participación el lugar de producción es el mismo que el del consumo. Por tanto, la función de distribución dentro de la mercadotecnia deportiva esta principalmente relacionada con la instalación mas que con las vías físicas como son los mayoristas y los minoristas.

5.3.2. ESTABLECIMIENTO DE LA RED DE DISTRIBUCIÓN.

Como la mayoría de los productos deportivos no se pueden trasladar físicamente para conseguir la distribución hacia el consumidor, la mayoría de los responsables de mercadotecnia deportiva apuntan a mercados muy amplios a través de las cadenas y las redes de establecimiento de distribución. La creación de una gran red de distribución no solo genera interés y conocimiento sino que también influye directamente en las ventas porque crea consumidores medios que más tarde pueden convertirse en usuarios ligeros. Así pues las redes de emisión pueden generar ingresos a corto y a largo plazo: directamente, los ingresos a corto plazo proceden de los pagos efectuados por derechos de emisión, mientras que los ingresos a largo plazo proceden del incremento de ventas.

La habilidad para generar una red de emisoras depende de dos factores:

- El aspecto demográfico y la dimensión del mercado en la que se mueve el producto deportivo.
- La habilidad que tenga el locutor para venderles a los posibles patrocinadores la duración del anuncio.

5.3.3. SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE ENTRADAS.

Analizaremos la distribución de los boletos ya que es una forma de consumir el producto del deporte espectáculo, las empresas dedicadas a este tipo de servicios basan la distribución de sus productos ya sea en algunas tiendas de deportes, en las mismas instalaciones del club o en las taquillas donde se llevara acabo dicha actividad o espectáculo, de unos años a la fecha algunas empresas de espectáculos deportivos han destinado la venta de los boletos o entradas a empresas como ticketmaster quien ya se vía telefónica o tiendas (mixup) o en algunos otros centros que tiene la empresa encargada.

Este tipo de intermediarios coma ticketmaster promocionan ocasionalmente las entradas de una determinada empresa, normalmente este intermediario carga una valor extra al valor del boleto por el envío al domicilio del comprador. Teniendo ventajas tales como que se puede obtener un control exacto de los lugares disponibles y obtener el lugar que se desea esto debido a la tecnología que se ocupa para el control de los boletos.

5.3.4. DISTRIBUCIÓN CREATIVA.

Por encima de todo el responsable de mercadotecnia debe ser creativo a la hora de planificar y aplicar nuevos canales de distribución para hacer llegar el producto hasta el consumidor. El responsable de planear la distribución debería hacerse las siguientes preguntas continuamente:

- ¿Quiénes son los consumidores y cuales son sus necesidades?
- ¿Dónde se encuentran mis consumidores?
- ¿Cuáles son mis productos y sus extensiones?
- ¿Qué medios se pueden utilizar para distribuirlos?

5.3.5. Las Instalaciones Deportivas

Como ya hemos mencionado la distribución del producto deportivo se realiza de forma muy particular y para que este producto este bien distribuido, debe tomarse en cuenta la distribución de las instalaciones a la hora de

satisfacer las necesidades de los usuarios. A continuación se relacionan algunos aspectos importantes para el diseño de unas instalaciones:

- Facilitar el acceso y la salida para evitar las colas.
- Poner los suficientes servicios de alimentación, bares, mostradores de concesiones y lavabos con el fin de evitar las colas.
- Prever el control de la multitud.
- Flexibilidad en el uso para distintos deportes o eventos.

Es importante tener en cuenta que los modelos socioculturales y demográficos cambian rápidamente y estarán presionando para el cambio o la renovación de las instalaciones. Un ejemplo claro de esto es el estadio de la Ciudad de los deportes o mejor conocido como el “estadio azul” y la plaza de toros los cuales están ubicados en una zona de fácil acceso pero no cuenta con estacionamientos generando muchos problemas para los habitantes de alrededor y para la gente que acude a un evento, a diferencia del foro sol donde hay un espacio amplio para estacionamiento y tiene también un fácil acceso o el palacio de los deportes que tiene las mismas características del foro sol.

A continuación analizaremos mejor estos aspectos:

5.3.5.6.. ACCESIBILIDAD.

La primera impresión que saca el consumidor de su experiencia deportiva y su satisfacción y deseo de repetir esta experiencia es su desplazamiento hasta las instalaciones. Por tanto se debe tener un fácil acceso desde las avenidas principales y del transporte público esto es muy importante cuando el evento esta dirigido a jóvenes o ciudadanos mayores o con ingresos bajos Ejemplo El foro sol donde juega el equipo de béisbol diablos rojos del México esta comunicado por dos avenidas muy transitables y con cierta fluidez como son Río churubusco y Viaducto piedad además hay una estación del metro muy cercana y dos más en donde se puede abordar otro tipo de transporte publico bastante económico para llegar al evento o salir de él.

5.3.5.6.. ESTACIONAMIENTO.

Las instalaciones deben disponer de amplias extensiones de estacionamiento, lo ideal es el de disponer de un lugar de estacionamiento por cada 4 de localidad para aquellas que cuentan con fácil acceso desde el transporte público, que tan importante es esto bueno pues genera una mayor comodidad para los espectadores y no crea conflictos en las personas que habitan cerca del estadio.

5.3.5.6.. LOS ALREDEDORES DE LAS INSTALACIONES.

Los alrededores de las instalaciones deportivas son muy importantes a la hora de marcar la asiduidad de los asistentes. La ubicación en una zona “insegura” donde los consumidores sienten miedo puede repercutir negativamente en las ventas. El entorno también puede marcar el perfil del asistente, por ejemplo un gimnasio o deportivo que este situado en una zona industrial funcionara bien durante el día pero no durante la noche a diferencia de uno ubicado en una zona residencial o comercial.

Aunque resulta contradictorio pero existen deportivos o clubes que están situados a fuera de la ciudad y producen una mayor demanda durante todo el fin de semana.

5.3.5.6.. ASPECTO DE LAS INSTALACIONES.

El aspecto externo como interno de las instalaciones influye mucho en su imagen. Las instalaciones más antiguas están en desventaja en este aspecto a menos que se conserven bien.

Cuando se conservan bien o se rehabilitan unas instalaciones antiguas, todavía llaman más la atención.

5.3.5.6.. SERVICIOS OFRECIDOS.

Los servicios que ofrece una instalación deportiva debe complementarse con otros es decir la gama de un producto. Por ejemplo el gimnasio que solo presta el servicio de levantamiento de pesas, o que tiene una gama de productos que únicamente se enfocan en el ejercicio y no ofrece nada mas como toallas limpias, regaderas, servicio de cafetería, guarda ropas, entre otros, esta muy limitado con el resto que si lo puedan ofrecer. Pero hay que tener cuidado en que tipo de servicios extras se ofrecen por ejemplo la venta de comida chatarra iría en contra de uno de los benéficos que brinda este tipo de negocios que es la salud.

5.3.5.6.. PERSONAL.

Sin duda alguna los empleados que trabajan en las instalaciones deportivas son un factor muy importante. La presencia de personal irrespetuoso influye directamente en la satisfacción del consumidor, porque las primeras personas con las que entra en contacto el consumidor es con estos empleados y en muchos casos es con los únicos que contacta, además de la actitud del personal también es importante cuidar la presencia física que puede tener como son sus hábitos de limpieza su estado de salud, y su tipo de complexión, ya que una persona con problemas de peso no seria buena imagen para un gimnasio o club.

5.4. PROMOCIÓN.

La promoción es la estrategia de mercadotecnia es la categoría en donde los numerosos esfuerzos están diseñados para estimular el interés del consumidor, el conocimiento y la adquisición del producto.

La promoción es un mecanismo muy útil para el posicionamiento del producto y para su imagen.

La estrategia de promoción es un plan para el uso óptimo de los elementos que la forman publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas.⁶

La promoción es una herramienta de mercadotecnia diseñada para persuadir, estimular, informar y recordar al consumidor sobre la existencia de un producto o servicio, por medio de un proceso de comunicación, así como para desarrollar las actividades de ventas y la imagen de la empresa en un tiempo y lugar determinado.⁷

La promoción es la estrategia que con la cual se dará a conocer el producto a los posibles clientes a través de diversos medios de comunicación, además de auxiliarse de la venta personal y la promoción de ventas dejando las relaciones públicas como otra estrategia.

5.4.1. LA MEZCLA DE PROMOCIÓN PARA LOS PRODUCTOS DEPORTIVOS.

La promoción abarca 4 actividades de mercadotecnia, teniendo cada una de estas actividades sus objetivos y diferentes formas de llevarlas a cabo, siendo lo importante el considerar la combinación de estas , teniendo un impacto sensible en los programas de mercadotecnia.

Las actividades que forman esta mezcla son:

- Anuncios: cualquier presentación que se pague o no, para que salga en los medios de comunicación.
- Venta Personal: Cualquier promoción realizada cara a cara.
- Promoción de ventas: incentivos a corto plazo para fomentar las ventas, como pueden ser los obsequios.

⁶ Charles W. Lamb , jr. Marketing Pág. 460.

⁷ Fernández Valiñas, Ricardo, Manual Para elaborar un Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana, Pág. 114.

5.4.2. ANUNCIOS.

Como en toda promoción, la finalidad de los anuncios es que la comunicación sea útil. Es decir, los anuncios forman parte de un proceso de comunicación y están expuestos a los mismos problemas que cualquier otro proceso de comunicación. Uno de los problemas mas continuos dentro de los anuncios es la distorsión perceptiva que se produce cuando el receptor del mensaje lo interpreta de una forma muy diferente a la que pretende comunicar el remitente, generando malentendidos con los mensajes publicitarios, lo que perjudica al momento de alcanzar los objetivos publicitarios.

La distorsión perceptiva no se puede eliminar por completo, pero prestándole atención al formato del mensaje, el responsable de mercadotecnia puede eliminar parte de esa distorsión. El éxito que pueda tener un anuncio se debe gran parte al conocimiento del nivel cultural que se tenga de los consumidores.

5.4.2.1. LA ALTERNATIVA DE MEDIOS.

Cualquier organización, sin importar a la industria que pertenezca debe decidir que medios va a utilizar en una campaña publicitaria. Existen varios medios, teniendo cada uno sus ventajas y desventajas:

- La impresión.
- La emisión.
- Medios exteriores.

5.4.2.1.1. LA IMPRESIÓN.

Entre los medios impresos el periódico tiene una serie de ventajas muy claras; tiene publicación diaria y puede ser utilizado para anunciar un partido o una promoción para socios o unas ventajas especiales se puede hacer en forma de noticia breve, si se compara con la televisión y la radio el anuncio de periódico

es mucho mas barato. Las secciones de negocios y las deportivas son las preferidas para publicar cualquier anuncio que tenga por finalidad captar consumidores deportivos. El periódico en nuestro país en materia de publicidad deportiva tiene muchos espacios en cada periódico las secciones con mas páginas y mas leídas son las deportivas, y existen diarios dedicados únicamente a la noticia deportiva, como son el esto con mas 30 años en el mercado o el diario Record con mucho menos en el mercado pero con un buen impacto en él.

Las revistas también tienen un papel importante en la publicidad ya que son mas especializadas además tiene una mayor calidad de impresión además del uso de mayor color, periodo estas se publican semanal o mensualmente, y suelen ser mucho más caras.

Otra herramienta de los anuncios impresos son los carteles los cuales ofrecen a la organización cierto control porque esta puede determinar donde y cuando va a distribuirlos. También pueden ser autofinanciados, la organización puede vender el espacio publicitario de los carteles con el fin de costearse los gastos de impresión y de material. Pero los carteles están limitados a una zona determinada, limitando el impacto que puedan tener ya que dependen de la atracción y de la fluidez del trafico. Aunque los carteles pueden ser puestos en una pared o un espectacular así como en un camión o en el centro de compra o consumo del producto. Siendo apoyados los carteles por los anuncios de mano que pueden ser volantes o programas de la temporada siendo éste último un gran mecanismo de publicidad ya que mantiene informado al consumidor de los horarios y fechas de los eventos en todo momento sin implicarle mayor búsqueda al cliente, solo bastándole con abrir el programa.

El inconveniente que tienen los carteles o espectaculares es que pueden pasar a ser parte del paisaje ya que la gente se acostumbra a verlos y con ello pierden atractivo, además de que no existe una legislación que controle la exhibición y distribución de estos anuncios generando incertidumbre en este sector de la industria tanto para la empresa que anuncia su producto como para la empresa que renta el espacio.

Los anuncios por correo directo se utilizan mucho en la industria deportiva, teniendo como mayor ventaja el que solo llegan a donde la organización desea que llegue, además de que se invierte poco dinero, además se puede promocionar los abonos de temporada y los partidos individuales a través del correo.

5.4.2.1.2. RADIO Y TELEVISIÓN.

Entre los medios de emisión, el sistema de dirigirse al público en las mismas instalaciones del equipo es muy rentable, se pueden vender anuncios a las empresas locales, pero también se pueden comunicar a los grupos que asisten para que lo hagan de nuevo.

La radio tiene la ventaja del sonido. Un buen mensaje leído por el locutor respaldado por una música o ruido apropiados puede incitar al público a acudir al evento deportivo o la club además que al radio es mucho más económica que la televisión, necesita la atención visual del público.

La televisión llega a muchas personas y se sirve de la vista y del sonido. Aunque la cobertura televisiva es muy cara, los equipos deportivos pueden utilizar la duración actual del partido y a su propio personal para reducir gastos.

Sin duda la televisión ha sido un medio de publicidad importantísimo para cualquier industria y no se escapa la deportiva, teniendo esta un importante tiempo en televisión ya sea en programas especiales, noticiosos o en la cobertura de eventos, teniendo programas todos los días de la semana en diferentes horarios. “Teniendo hasta 15 puntos de rating en un partido de fútbol nacional en domingo hasta 5.3 puntos de rating en un partido de fútbol internacional entre semana.”⁸

La importancia de la televisión en la industria del deporte ha sido tal que de ser un medio con un rol secundario y de comparsa al solo difundir el

⁸ Merca2.0, año 3, N° 26, Junio 2004, Pág. 42.

espectáculo deportivo, a uno en el cual dominan por completo la escena y que incluso se dan el lujo de manejar y modificar la organización del evento, con tal de que sus intereses no salgan perjudicados.

Hoy en día esto ha cambiado por completo y nadie se puede imaginar y un evento deportivo sin televisión,. Es más, se podría afirmar que si un suceso deportivo no cuenta con cobertura televisiva, está prácticamente condenado al fracaso o a una difusión tan limitada que hace casi imposible su rentabilidad económica.

“Como ejemplo citaremos el estudio realizado por Media controls en un partido del torneo de fútbol de primera división de nuestro país en donde se mide el tiempo, el total en pesos y el porcentaje que se obtiene de la inversión publicitaria, este estudio toma la cantidad en pesos como representativa del tiempo de exposición de sus respectivas marcas, teniendo en cuenta el costo promedio que se tomo para representar esta cantidad es de \$44,190 por cada 20 segundos cabe emisora que solo tomaremos el rubro que abarca a la industria del deporte ya que este estudio también abarca a la industria de las bebidas alcohólicas, al calzado, higiene personal farmacéutica entre otras, el partido fue transmitido por canal 52 de T.V. cerrada la descripción de los puntos de exposición de primera división son:

- **Bandas:** punto referido a la publicidad expuesta en los espectaculares horizontales en los costados de la cancha.
- **Gráficos Animados:** publicidad generada por la televisora en forma de animación por computadora.
- **Anillos Dentro del Estadio:** publicidad generalmente pintada en los anillos que separan las localidades en las tribunas dentro de un estadio.
- **Porterías:** se refiere a la publicidad plasmada en el césped a los lados de las porterías. Difiere de la publicidad detrás de las porterías en formato de espectaculares horizontales.
- **Jugador / Arbitro:** publicidad que se encuentra en los uniformes de los jugadores o árbitro. Las marcas se pueden identificar en el dorso o

el frente, al igual que en los brazos (generalmente el caso de los árbitro)”⁹.

Marcas	Segundos	Total (pesos)	Porcentaje
Garcis	260	574,470	42.5
Escord	195	430,853	31.9
Rawlings	106	234,207	17.3
Niké	51	112,685	8.3
TOTAL	612	1,352,215	100

5.4.3. LA VENTA PERSONAL.

La venta personal es la conexión de forma directa entre la organización, sus productos y sus consumidores. Por este motivo, es una buena idea que todo el personal de mercadotecnia y los directivos se comprometan con la venta directa de forma regular.

El cambio más significativo en los últimos tiempos en las diversas industrias sin dejar pasar a la del deporte ya sea de espectáculo o de participación ha sido la venta directa por teléfono para captar clientes (telemarketing).

5.4.3.1 LA PREPARACIÓN DE LA PREVENTA.

El vendedor debe saber de antemano:

- El nombre del cliente y pronunciarlo correctamente.
- Saber su cargo.
- Su dirección.
- Cuanta información sea necesaria.

⁹ Merca2.0, año 3, N° 26, Junio 2004, Pág. 50.

Una vez que se conocen todos estos datos el vendedor podrá entablar contacto con el cliente ya sea de forma personal, vía telefónica o enviarle un mensaje por correo.

No sirve para nada la información que tengamos si luego emplazamos al vendedor o al consumidor en un mismo terreno. El vendedor debería preocuparse de preparar su presentación cuidadosamente.

5.4.3.2. LA PRESENTACIÓN DE LA VENTA.

En la presentación de la venta se deben recalcar los beneficios que el producto puede aportar al individuo a la vez que se controla el tiempo que se emplea. El vendedor no debe comentar nada que no esté relacionada con la venta; si habla demasiado puede cansar al consumidor y perder la venta, por ello se recomienda usar un procedimiento muy breve.

Ya sea que se aborde al posible consumidor personalmente o por el telemarketing, el vendedor debe ser agresivo e intentar diversos cierres de venta durante la presentación del producto la cual no debe ser breve y dinámica no mas de 15 minutos.

5.4.3.3. EL SEGUIMIENTO.

Este elemento es muy importante en la venta directa. El vendedor debería asegurarse de que él consumidor recibe lo que ha solicitado y, lo que es más importante, lo que se le ha prometido. El vendedor se ha de hacer responsable de la satisfacción del cliente para que vuelva a comprar otra vez.

5.4.3.4. LA SEGMENTACIÓN DE LAS VENTAS DEPORTIVAS.

Las personas dedicadas a vender productos deportivos se encuentran con tres situaciones de venta muy distintas que son la venta directa para

deportes espectáculo, la venta directa para deportes de participación y la venta de productos de consumo (equipo).

5.4.3.4.1. LOS DEPORTES ESPECTÁCULO.

El responsable comercial se ha de asegurar que la propaganda de las ventas llega hasta todos los posibles compradores de entradas; así pues, se han de idear distintas clases de técnicas de ventas, algunos vendedores deberían concentrarse en las ventas corporativas. Teniendo como objetivo la captación de nuevos clientes; todas las corporaciones, tanto grandes como pequeñas, deberían ser contactadas.

También es importante la venta a grupos; es decir, las ventas a clubes nuevos, iglesias, sindicatos, grupos sociales. Esta clase de ventas otorga beneficios extras como son lugares preferenciales en el estacionamiento, descuentos en la entrada, posters o subenirs del equipo o jugadores o hasta su reconocimiento en el marcador o el sonido local.

La venta de abonos de temporada es otro tipo de función de venta. Los vendedores de los abonos de temporada deberían contactar directamente por correo con todos los antiguos abonados. El personal de ventas ha de intentar llegar hasta otros posibles consumidores por medio de la publicidad y facilitarles números de teléfonos gratuitos para que soliciten el envío de la información por correo.

La venta de anuncios en programas, en entradas y en las arenas o en los estadios puede ser muy valiosa porque puede aportar a la organización más ingresos. Existen muchas formas de insertar la publicidad, por tanto, las personas que disponen de presupuestos variables pueden permitirse insertar cualquier tipo de anuncio.

5.4.3.4.2. LOS DEPORTES DE PARTICIPACIÓN.

En los clubes deportivos o gimnasios y otras organizaciones que se dedican a la venta de deportes de participación es para ellas una de las funciones mas importantes. El primer contacto con la organización es el persona que se encuentra en la recepción, ya que esta persona además de ser atentan y servicial debe saber de ventas y conocer bien los productos y beneficios que brinda esta empresa.

Para las empresas de deportes de participación, el telemarketing es uno de los medios de venta mas importantes. El vendedor telefónico debe confeccionar una relación de posibles consumidores.

Otra forma de venta para los productos de estas organizaciones es el alquiler de las instalaciones durante las horas de menor afluencia.

5.4.3.4.3. VENTA DE PRODUCTOS DE CONSUMO (EQUIPO).

Este tipo de venta se lleva acabo principalmente por las tiendas deportivas las cuales comercializan una gran variedad de productos, para diferentes actividades deportivas, es por ello que se necesita de una fuerza de ventas con ciertas características que refleje dinamismo y juventud, estos vendedores además de ser amables y serviciales, deben de tener conocimiento de los productos y de los deportes para los cuales se utiliza, para orientar mejor la compra por parte del cliente.

En este tipo de productos la venta por telemarketing se practica más directa del fabricante y es para la venta al mayoreo ya se a las tiendas deportivas o a grupos o clubes deportivos que requieran de los productos.

5.4.3.5 LA PROMOCIÓN DE VENTAS.

La promoción de ventas en cuanto al formato de precio o no precio es una parte vital que forma parte de cualquier estrategia de mercadotecnia de una organización. Se debe tener mucho cuidado en las promociones que involucren la baja de precio ya que para la imagen del cliente pueden abaratar el producto. Las promociones de precios se utilizan normalmente solo cuando la organización se enfrenta a un programa de demanda elástica. También los obsequios que acompañen al producto se deben evitar ya que los clientes se pueden acostumbrar y exigirlos en todo momento o bien el consumidor puede pensar que no es tan valioso el producto principal.

Existen varias formas de promocionar un producto, ya sea en un partido especial, la venta con descuento especial o entrada gratis a niños o gente de edad avanzada. Para saber cuál es la promoción más aceptada por los clientes y con la cual una organización alcanza sus objetivos. La empresa puede hacer un test muy sencillo probando una vez las promociones planteadas por el departamento de mercadotecnia.

5.4.4 CONCEPTO DE LA PROMOCIÓN DEL PATROCINIO.

Estudiaremos la promoción del patrocinio ya que se ha vuelto una herramienta muy importante para financiar y fortalecer los productos, dentro de la industria del deporte espectáculo y en algunas empresas dedicadas al deporte de participación comienzan adoptar esta estrategia.

Para poder analizar a la promoción de patrocinio es preciso establecer primero su concepto:

La promoción del patrocinio 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 finalidad es asociar directamente el nombre/producto de la organización con dicho evento. El

concesionario utiliza esta relación para alcanzar sus objetivos de promoción o para facilitar y apoyar estos objetivos en el amplio terreno del marketing¹⁰

Podemos definir al patrocinio de una forma mas simple como la adquisición de una serie de beneficios y obligaciones, unidos o asociados a un producto o evento con el fin de obtener unos beneficios derivados de esta unión o asociación.

Estos derechos pueden incluir servicios minoristas. La adquisición de medio tiempo, la titulación o ciertos privilegios. Los acuerdos de la promoción del patrocinio pueden incluir, aunque no necesariamente, las siguientes provisiones y beneficios.

- El derecho de usar un logotipo, un nombre comercial y representaciones gráficas que sirven de conexión entre el comprador y el producto/evento. Estos derechos se pueden utilizar en anuncios, promociones, publicidad u otras actividades de comunicación utilizados por el comprador.
- El derecho a una asociación exclusiva dentro de una categoría de producto o servicio.
- El derecho de dar título a un acontecimiento o instalación.
- El derecho de utilizar varias designaciones relacionadas con el producto/acontecimiento como son los “patrocinadores oficiales”, los “proveedores oficiales”, el producto oficial”! o la “presentación”.
- El derecho del servicio (utilización del producto o el uso exclusivo del producto) o el derecho de utilizar el producto del comprador juntamente con el producto/acontecimiento.
- El derecho de dirigir determinadas actividades promocionales conjuntamente con los acuerdos del patrocinio, por ejemplo, concursos o actividades de ventas.

¹⁰ Marketing Deportivo, Bernard J. Mullin. pág 223.

5.4.4.1 EL CRECIMIENTO DE LA PROMOCIÓN MEDIANTE EL PATROCINIO.

Se han de tener en cuenta una serie de factores del patrocinio durante los últimos años. Estos factores son la dimensión y posición del mercado, el uso de los deportes para la promoción del patrocinio, el papel de los medios de comunicación, y todos los servicios relacionados con la promoción del patrocinio.

5.4.4.1.1 La extensión del mercado.

El delimitar el mercado de la promoción del patrocinio es muy difícil por los siguientes motivos:

- La falta de una definición concisa del concepto de promoción del patrocinio dificulta los gastos de patrocinio, contrariamente a lo que ocurre con los costos por anuncios y promociones de ventas.
- Las organizaciones patrocinadoras, por una serie de motivos, son reacias a facilitar información sobre los costos de patrocinio.
- Ciertas partes de los acuerdos de la promoción del patrocinio quedan cubiertos por servicios internos lo que también dificulta una valoración monetaria.
- Las organizaciones nacionales a veces no pueden facilitar información porque así se lo requieren sus socios o afiliados.

5.4.4.1.2 ¿POR QUÉ EL DEPORTE?

Hay algunos factores que han contribuido al crecimiento de la promoción del patrocinio a través del ámbito deportivo desde hace más de veinte años, los cuales siguieron apoyando el crecimiento durante los últimos años.

Las compañías que cuentan con presupuestos publicitarios sustanciosos poco a poco descubrieron que los medios electrónicos y de impresión hacían mucho ruido. Los cuales en especial el de televisión han tenido un incremento económico importante haciendo más difícil la publicidad por este medio,

provocando que las compañías vieran a la promoción del patrocinio como un canal alternativo con el cual podrían lograr niveles importantes de exposición, en muchos casos a precios más bajos que si utilizaran otras campañas publicitarias.

Otro factor que ha influido en el crecimiento del patrocinio ha sido el gran interés que han despertado los programas deportivos; debiéndose principalmente a:

- El público se interesa más por los deportes y dedica más tiempo al ocio.
- Incremento de la comercialización en la T.V.
- Es menos costoso para las cadenas de televisión transmitir acontecimientos deportivos que producir espectáculos o documentales.
- El crecimiento de los medios como el vídeo, la televisión de paga ya sea por cable, satelital o privada, contribuyendo todos al incremento de la demanda de la transmisión de los deportes en directo y les han facilitado tanto a los deportes como a los patrocinadores otros canales.

Los cambios abismales en el estilo de vida de los consumidores le han brindado otra oportunidad al patrocinio del deporte. El incremento de participación tanto en gimnasios como en otras actividades deportivas, así como la apreciación del tiempo libre y la elevada demanda de estos servicios deportivos aportarán a los deportes una mayor repercusión y dotarán a estos patrocinadores de una credibilidad para transmitir sus mensajes comerciales.

En países como Estados Unidos el patrocinio de empresas privadas es el principal proveedor de recursos para el patrocinio deportivo. En cambio en países europeos y latinoamericanos el gobierno ha sido el principal patrocinador, afortunadamente esto ha ido cambiando debido a las exigencias que la sociedad hace a las empresas para que participen en el patrocinio del deporte y a las ganancias que han tenido las empresas ya que pueden mejorar la imagen

corporativa, sus actividades y su papel dentro de la sociedad en general. Los gastos de la promoción del patrocinio subieron rápidamente en cuanto el público y los entes gubernamentales-deportivos aceptaron la comercialización del deporte.

Los Juegos Olímpicos de 1984 celebrados en la ciudad de Los Ángeles fueron los primeros juegos de la historia que se organizaron con aportaciones privadas marcando un hito histórico en la evolución de la promoción del patrocinio corporativo a través del deporte citaremos solo uno de los tantos ejemplos que se vieron durante este evento “Swatch, la empresa encargada del cronometraje oficial de los Juegos Olímpicos, ganó mucho reconocimiento del consumidor cuando los locutores anunciaron repetidas veces los resultados en “tiempo Swatch” durante la transmisión de las competencias.”¹¹

Un último motivo que repercute en el crecimiento de la promoción del patrocinio es que la mercadotecnia se ha convertido en algo global.

5.4.4.1.3. ¿QUÉ PUEDE OFRECER LA PROMOCIÓN DEL PATROCINIO DEPORTIVO?

Con la mercadotecnia a través del deporte una compañía intenta llegar hasta unos determinados consumidores a través de sus formas de vida. Los directivos de la mercadotecnia corporativa, sin importar el tamaño de las empresas se han dado cuenta de que si relacionan a sus mensajes con las actividades de ocio éstos llegarán en seguida y transmitirán una credibilidad.

Lo fundamentales que el tiempo libre tiene connotaciones persuasivas que relacionan el mensaje de ventas con los consumidores. La asociación de la compañía o del producto con el evento es también muy importante, por que los acontecimientos deportivos tienen muy buena aceptación por parte del público y de muchos aficionados.

¹¹ Marketing , Charles W Lamb Jr. Pág. 520.

Al conectar con un evento, la compañía comparte la credibilidad del evento en cuestión mientras transmite su mensaje a un consumidor que se muestra receptivo porque se encuentra relajado. Además, hay ciertos acontecimientos que le dan al responsable de mercadotecnia esa oportunidad de llegar hasta segmentos muy concretos y específicos del mercado, que se han segmentado demográfica, psicográfica o geográficamente.

La publicidad es otro beneficio integral de la promoción del patrocinio. El producto patrocinado está obligado, según lo estipulado en el contrato a dar credibilidad al patrocinador y según los acuerdos pactados a referirse al acontecimiento un ejemplo muy claro en nuestro país se da en la federación mexicana de fútbol ya que al torneo de primera división se le denomina torneo de clausura comex. La publicidad relacionada con los acuerdos promocionales deportivos llega a través del evento o de la forma en que este se transmite (t.v., radio); de esta forma, los mensajes emitidos por la compañía adoptan un punto de vista más objetivo, a la audiencia le resulta más difícil ignorar que un mensaje transmitido en forma de anuncio.

5.4.4.2 OBJETIVOS CORPORATIVOS.

Los objetivos fijados dentro de la gama del patrocinio va desde la suposición de la responsabilidad social hasta los objetivos comerciales que normalmente se proponen para anunciar. No existe un único objetivo corporativo en el momento de elegir un patrocinador. Sin embargo, parece ser que los siguientes objetivos son los que influyen al declinarse a entrar en los acuerdos de la promoción del patrocinio deportivo:

- Difundir entre el público la imagen de la compañía, el producto o ambos.
- Modificar o reforzar la percepción pública de la compañía.
- Identificar a la compañía con determinados segmentos del mercado.
- Insertar a la compañía en la comunidad.
- Crear bienestar entre la opinión de las personas más antiguas y de quienes toman decisiones.

- Generar beneficios mediáticos.
- Lograr los objetivos de ventas.
- Sacarle ventaja a la competencia asociándose o a través de la exclusividad.
- Conseguir servicios únicos en cuanto a privilegios y a entretenimiento.

5.5 SERVICIO AL CLIENTE. (RELACIONES PUBLICAS)

“Constituye el elemento de la mezcla de promoción que evalúa las actitudes del público, identifica temas que generan preocupación social y desarrolla programas para captar la comprensión y aceptación del público”.¹²

El servicio al cliente o 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 generar la aceptación y la comprensión del público.”¹³

La atención al cliente o las relaciones públicas como algunos autores la nombran ya no son un elemento de la promoción ya son parte importante de la mezcla de mercadotecnia ya que a través de esta estrategia se puede diferenciar a un producto de los demás, en esta época en donde existe una gran variedad de productos que satisfacen las mismas necesidades, ya que la atención que se le brinde al cliente previo, durante y posterior a la venta de un producto o servicio hará que las demás estrategias de mercadotecnia resulten eficazmente ya que sí se tiene un excelente producto a un muy buen precio con la distribución y publicidad ideal, y no se tiene una eficiente atención al cliente se podrán venir abajo estas estrategias.

¹² Marketing, Charles W. Lamb jr., Pag 518.

¹³ Marketing Deportivo, Bernard J. Mullin, Pag. 262.

Las relaciones públicas suelen utilizar técnicas muy concretas de mercadotecnia así como tácticas diseñadas para alterar las percepciones del consumidor, su actitud o su nivel de conocimiento.

5.5.1. LA ATENCIÓN AL CLIENTE (RELACIONES PUBLICAS) EN LA INDUSTRIA DEL DEPORTE.

La atención al cliente en las empresas deportivas no difiere mucho en cuestión del objetivo con respecto a otras industrias, siendo para la industria del deporte espectáculo o de participación una actividad importantísima ya que lo que vende esta industria no es tangible y es difícil que el consumidor distinga en que momento lo está consumiendo. Es por ello que la atención al cliente debe tener las siguientes características:

- Es una función de administración, ya que refleja las políticas y los programas confeccionados en las esferas más altas de la dirección.
- Evalúa las actitudes públicas hacia la organización y hacia sus productos y por consiguiente depende de un sistema de información eficiente y actualizado.
- Identifica el impacto del interés del público o consumidor.

A menudo, en el deporte las relaciones públicas suelen ser sinónimo de publicidad o de relación con los medios de comunicación, esta percepción se ha desarrollado por la gente debido a que los dirigentes de empresas de relaciones públicas suelen trabajar con estadísticas y facilitan datos informativos a los medios de comunicación con el propósito de incrementar la exposición de la organización deportiva ante aquellos.

A corto plazo la relación con los medios será una de las funciones más importantes, pero a largo plazo, las relaciones con la comunidad serán más o por lo menos igual de importantes a la hora de conseguir ventas y de influir en el sentimiento positivo del público.

5.5.2. Las relaciones publicas con los medios de comunicación.

La opinión pública es una de las mayores fortalezas de nuestra sociedad, y la finalidad de las relaciones con los medios de comunicación es la de formular y modelar una opinión pública favorable a través de los medios de comunicación el papel de las relaciones publicas con los medio informativos es muy importante ya que estos pueden cambiar la percepción de la gente hacia la organización deportiva si la relación entre al empresa deportiva y los medios no es favorable. Esto debido a la influencia que puede tener un locutor sobre la audiencia.

La importancia que han tenido los medios de comunicación primero los diarios después la radio seguido por la televisión que sin duda ha sido el más importante impulsor del deporte espectáculo y ahora el internet que es una excelente herramienta, cada uno en su momento han popularizado deportes que no lo eran el caso del golf, del tenis o del futbol que tiene un impacto comercial en la T.V. a nivel mundial que ningún otro deporte por si solo lo tenga. Siendo una herramienta importantísima para las relaciones que puedan entablar a través de esto medios las empresas con sus clientes.

5.5.3. LAS RELACIONES CON LAS COMUNIDAD.

Esta función normalmente se utiliza para estar en contacto con el soporte popular de la organización, las organizaciones deportivas saben muy bien que un programa de relaciones comunitarias pueden aportar percepciones positivas y también beneficios económicos.

La función de las relaciones comunitarias es multifacética en cuanto pueden utilizar para anunciar algún evento como un partido con la finalidad de demostrar que el equipo "le agradece algo" a la comunidad, y para administrar a la mercadotecnia popular contando con la presencia de futuros compradores de entradas y consumidores, las relaciones con la comunidad también incluye a grupos no lucrativos o a escuelas.

La efectividad de los programas de relaciones con la comunidad se puede estructurar según aporten beneficios a corto plazo, o por el crecimiento de ventas a largo plazo . Se puede realizar numerosas actividades para crear bienestar y aportar ingresos a la organización, como pueden ser clínicas impartidas por las estrellas o los jugadores mas destacados las cuales se imparten a niños, la presentación de alguna ex estrella representando al club en algún evento; la clave está en que ambas se produzcan tanto beneficios a largo como a corto plazo; gracias a un programa de relaciones comunitarias diseñado estratégicamente. Se ha de equilibrar el programa para asegurar resultados tanto inmediatos como futuros.

5.5.4. LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LAS RELACIONES PUBLICAS.

La planeación estratégica es una filosofía de administración basada en la identificación del objeto, de los objetivos y de los resultados deseados, estableciendo un programa real que sirva para alcanzar esos resultados y para evaluar la actuación de los mismos.

Con mucha frecuencia, se omite al personal de atención al cliente (relaciones publicas) en el circuito de la planeación, cuando su tarea ha consistido en reaccionar ante dicho plan y en crear medios para dar soporte a los objetivos que se han fijado. Esto no es una actitud acertada ya que todo el personal de la compañía incluyendo al de relaciones publicas debería ayudar a confeccionar la misión corporativa y los objetivos, esto debido a que las relaciones individuales y colectivas con todo el entorno de la organización marcaran el éxito que una organización pueda tener.

Las operaciones de las relaciones publicas comunitarias de una organización deportiva suele abarcar las siguientes funciones:

- Oficina del comentarista.
- Centros de formación y cuidar de la presencia de los jugadores.
- El aspecto y la función de la mascota o del grupo de entretenimiento.
- Correspondencia (correo del aficionado, solicitudes, etc.).

➤ Soporte comunitario en general.

Si el departamento de atención a clientes implementa y conserva estas funciones puede llegar a controlar el “pulso” de la comunidad respecto a la organización. El personal de esta área puede evaluar el impacto de los programas y cooperar en la identificación de todos los objetivos y las estrategias corporativas que fomentarán la imagen de la organización deportiva. Incrementaran la asistencia y generaran otros beneficios mas.

CASO PRACTICO

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA UN EQUIPO DE BÁSQUET BOL PROFESIONAL DE LA CIUDAD DE MÉXICO.

6.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

El deporte en México está siendo apoyado cada vez con más fuerza por empresas dedicadas al mejoramiento y la exposición de las distintas disciplinas deportivas.

El 11 de Marzo del año 2000 se creó en la ciudad de Durango, una empresa enfocada al soporte y profesionalización del baloncesto en nuestro país. La *Liga Nacional de Baloncesto Profesional*, una asociación con el objetivo de llevar a través del país lo mejor del deporte más rápido, y producir verdaderos profesionales del baloncesto.

La *Liga Nacional de Baloncesto Profesional* fue integrada en su inicio por 11 sedes, mostradas a continuación:

EQUIPO	SEDE
Algodoneros de la Laguna	Torreón, Coahuila
Correcaminos Victoria de la UAT	Cd. Victoria, Tamaulipas
Correcaminos Reynosa de la UAT	Reynosa, Tamaulipas
Correcaminos Tampico de la UAT	Tampico, Tamaulipas
Correcaminos Matamoros de la UAT	H. Matamoros, Tamaulipas
Dorados	Chihuahua, Chihuahua
Indios de la UACJ	Ciudad Juárez, Chihuahua
Garzas de Plata de la UAEH	Pachuca, Hidalgo
Ola Roja	México, D.F.
Osos	Saltillo, Coahuila
Vaqueros	Agua Prieta, Sonora

Para lograr una verdadera profesionalización, la *Liga Nacional de Baloncesto Profesional* cuenta con las mejores instalaciones deportivas en cada una de las sedes de los equipos participantes, instalaciones deportivas que han sido catalogadas como lo mejor en infraestructura deportiva en toda Latinoamérica, además, cada sede cuenta con auditorios y gimnasios que tienen capacidad que oscila entre los 2,000 y 6,000 asistentes, esfuerzo que se ha logrado con el fin de difundir entre el público la realización de este deporte.

De la misma manera y como objetivo de calidad, la *Liga Nacional de Baloncesto Profesional*, conocida también como LNBP, importa jugadores y entrenadores de escala internacional, desde lugares como España, Puerto Rico, Portugal y Estados Unidos, y tendrá como meta colocar jugadores nacionales y extranjeros en las filas de la liga estadounidense *National Basketball Association* (NBA), o de manera distinta traer a la duela nacional a ex jugadores de la NBA así como jóvenes talentos de importantes instituciones educativas. La LNBP cuenta con el aval de la “[FMB](#), de la COPABA, y de la [FIBA](#).” **

El torneo de la liga tiene una duración de cuatro meses, comenzando en el mes de Agosto y finalizando en mes de Noviembre, teniendo como evento espectacular a mitad de temporada el Juego de Estrellas de la *Liga Nacional de Baloncesto Profesional*, en donde se enfrentan los mejores jugadores Nacionales contra los Extranjeros.

La liga ha desarrollado elementos de apoyo y soporte a su promoción y difusión, manejando de igual manera la calidad que caracteriza a esta asociación, tal como la página web de la *Liga Nacional de Baloncesto Profesional A.C.* que se puede localizar en el site : <http://www.lnbp.com.mx/>, estos elementos de apoyo son una parte integral para profesionalización del baloncesto en México, al igual que la idea de expansión a otras plazas de la República Mexicana por invitación; así como el ascenso de manera directa del equipo campeón de la Liga Nacional de Clubes.

** FMB Federación Mexicana de Basquetbol, COPABA Confederación Panamericana de Básquetbol, FIBA Federación Internacional de Básquetbol Amateur.

Los mejores exponentes de este deporte, los mejores jugadores de este país, el deporte más rápido, *Liga Nacional de Baloncesto Profesional*.

Como ya hemos visto a la par del surgimiento de la LNBP, se funda el Club Deportivo Ola Roja del Distrito Federal, dispuesto a revivir el deporte ráfaga en la Ciudad de México.

Durante el año 2000 el club de la ola roja del distrito federal efectuó sus encuentros como local en el gimnasio Cuauhtémoc, del Deportivo Plan Sexenal,. En ese entonces sólo un extranjero aparecía en el roster del equipo capitalino, y el público acudió puntualmente en cada noche de partido.

Durante esta primer temporada, el conjunto Olirojo logró calificar a los playoffs y llegaron hasta el último juego de la primer serie a ganar 3 de 5. generando entre los espectadores satisfacción por los logros del conjunto capitalino.

Para el siguiente año ya con staff renovado y la contratación de un jugador icono del básquetbol del Distrito Federal, como es Daniel Macias La Ola Roja del D.F. continuó jugando en el Plan Sexenal. Ese año sí hicieron uso de sus tres plazas de extranjero.

En esta temporada el equipo terminó noveno en la tabla general de posiciones y por ello no lograron su calificación a los play offs.

Ya en el 2002 la Ola Roja saltó a la cancha con un equipo cien por ciento renovado, jugadores, directiva y staff de coucheo llegaron a escribir una nueva historia dentro del conjunto Olirojo. Además, se logró conjuntar a tres importantes jugadores del Distrito Federal: Daniel Macías, Rafael Sandoval y una nueva e importante contratación, Javier González Rex. Tres ídolos del basquetbol en esta gran urbe y ejemplo a seguir de muchos basquetbolistas mexicanos. Además de la adquisición de tres importantes refuerzos extranjeros que le dieron mayor solidez y espectacularidad al conjunto.

En este año más que en cualquiera de los anteriores, la gente se compenetró en forma admirable y los llenos en el gimnasio Cuauhtémoc del Plan Sexenal fueron en verdad emotivos, tanto que se llegó a superar el cupo máximo del inmueble. El equipo pasó a play offs, y en una emocionante serie, la Fuerza Regia eliminó a La Ola Roja en el juego decisivo para avanzar a las semifinales. Debido al rotundo éxito de La Ola Roja ante su público capitalino, la directiva decidió, por cuestiones de seguridad y de confort, cambiar de sede y mudarse al mejor y más importante inmueble de básquetbol en la capital, el Gimnasio Olímpico Juan de la Barrera, el cual tiene una capacidad aproximada de 4500 personas aproximadamente.

La temporada del año 2003 sin duda ha sido la mejor de los Olirojos y gracias al excelente trabajo realizado en forma conjunta directiva, técnico y jugadores, el equipo capitalino logró llegar a la final de la LNBP, en la que finalizaron como los dignos subcampeones. Manteniendo la base de jugadores mexicanos y apuntalando las posiciones claves con refuerzos extranjeros, conjuntado al equipo capitalino mas importante en la corta historia de este club y en la historia de los equipos capitalinos profesionales de otras épocas.

La directiva también hizo historia con su centro de prensa a nivel de cancha, computadoras con las que contaron los reporteros que cubrían cada partido como local en el gimnasio.

Para los medios de comunicación y gracias a su apoyo, seguiremos en contacto y contarán con el centro de prensa y entrevistas al final de cada partido realizado en el Juan de la Barrera, así como la página de Internet del equipo con los resultados día a día, fotografías y estadísticas. En cuanto al servicio de fotografía, contarán con él en cada partido como local y algunos encuentros como visitantes vía Internet.

En cuanto a las entradas, para esta temporada se venderán abonos para toda la temporada en el que se incluirá: Gorra, Playera, lugar central reservado a nivel cancha, estacionamiento y un refresco por partido. Teniendo un incremento las entradas de \$20.00 a \$25.00 y de \$35.00 y el abono de \$750.00. Además de

contar con un animador llamado delfín que funge como la mascota el cual, será parte importante del espectáculo.

1. VISIÓN HIPOTÉTICO.

Ser una institución que brinde un espectáculo deportivo de calidad y excelencia, produciendo excelentes utilidades, a través de la generación de un entretenimiento global, además de fomentar la practica del deporte.

3. MISIÓN HIPOTÉTICOS.

Conforma una empresa altamente rentable y que sea una excelente opción en la industria del deporte espectáculo, para los habitantes del distrito federal

4. OBJETIVO HIPOTÉTICOS.

El objetivo de esta empresa será para los próximos 3 años el consolidarse como una excelente opción de entretenimiento, lográndola a base de resultados durante la liga y de un plan de mercadotecnia que mejore la imagen y la captación de los aficionados generando mayores utilidades.

5. ANÁLISIS SITUACIONAL SWOT.

5.1. FORTALEZA.

- Es el único equipo profesional, de básquetbol en el Distrito Federal.
- El precio es muy bajo.
- Sus instalaciones son céntricas y de fácil acceso.
- Cuenta con un apoyo económico importante.

5.1 DEBILIDADES.

- Muy poca publicidad en medios como tv, radio y prensa.
- Poca promoción en punto de venta.
- Manejo de imagen muy deficiente.
- Poca organización durante el evento.
- Poca planeación estratégica de mercadotecnia.

6.5.3. OPORTUNIDADES.

- ES UNA EXCELENTE ALTERNATIVA DE ENTRETENIMIENTO EN LA INDUSTRIA DEL DEPORTE ESPECTÁCULO.
- IDEAL PARA CREAR UN CENTRO DE ESPARCIMIENTO FAMILIAR Y CON SEGURIDAD DENTRO DEL ESTADIO .

5.2 AMENAZAS.

- Problema de seguridad en la ciudad.
- Problemas económicos entre el mercado meta.
- En cuestiones de competencia con eventos deportivos, compite con el fútbol que esta muy arraigado que además cuenta con todo el apoyo de patrocinadores y empresas para su publicidad.

Para poder hacer una análisis situacional de la empresa es necesario no perder de vista que este tipo de empresas no son como las demás ya que el tipo de producto que producen es de consumo inmediato, trayendo como consecuencia que el consumidor no identifique en que momento lo consume o si es parte del producto.

Para esta empresa existe un potencial de mercado muy importante ya que la mayoría de la gente en el DF es joven, y el costo del boleto no es excesivo aunque es complicado en ocasiones para una persona joven de recursos limitados contar con los recursos necesarios para poder acudir a los encuentros con mayor regularidad.

La empresa administradora de la ola roja es un organismo joven con mucho dinamismo y que se encuentra muy motivada por los buenos resultados y el logro inmediato de los objetivos. Esto generado por la visión de reforzar y apoyar a los jugadores y estaff con los elementos necesarios. Y fomentando el deporte él cual es un bien para la sociedad como la nuestra. Pero es importante que ponga mayor atención en la planeación estratégica de mercadotecnia.

6. UBICACIÓN EN LA MATRIZ DE PORTAFOLIO.

Podemos ubicar a la empresa la ola roja del D.F. como un producto vaca el cual tiene lo necesario para salir delante de sus gastos. Pero esta muy estancada debido a la poca publicidad y promoción que recibe. Si recibiera la

publicidad y promoción adecuadas sería sin duda un producto estrella ya que puede brindar el entretenimiento a precios bajos que otras empresas de la misma industria les costaría mucho trabajo mantener.

7. DETERMINACIÓN DE MERCADO META.

El mercado meta está constituido por jóvenes entre los 15 y los 23 años de edad que gusten de los deportes .

8. OBJETIVO DEL ÁREA DE MERCADOTECNIA.

La planeación estratégica de mercadotecnia deberá estar enfocada a la imagen y a la publicidad de los eventos para el logro de los objetivos de aumentar los ingresos y consolidarse como una opción de entretenimiento deportivo.

9. DETERMINACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.

La Ola Roja como empresa tiene un gran futuro pero es necesario una mayor inversión en imagen y publicidad, ya que la imagen está muy devaluada desde las instalaciones del Gimnasio Juan de la Barrera el cual pese a 36 años de construido se encuentra en buenas condiciones, pero le falta una mejor luz, en todos sus espacios tanto dentro como fuera del gimnasio, en pasillo y en la cancha de juego. Además de tener mayor limpieza en baños, pasillos. También es importante tener una mayor seguridad, para que las personas que tengan boletos de una sección no se sienten en gradas que no les corresponde con

respecto al precio de su boleto. Y no permitir el sentarse en pasillos o escaleras cuando se este desarrollando el juego. Aunque una remodelación como la que se recomienda al inmueble seria muy costosa para la empresa, se podrían crear convenios con patrocinadores para que a través de ellos se financie esta remodelación y con las autoridades de la delegación política Benito Juárez a la cual pertenece el Gimnasio Juan de al Barrera.

En cuestiones de imagen dentro del equipo es importante que los jugadores porten el mismo uniforme ya que algunos traen un uniforme distinto esto es visible debido a que algunos jugadores en el dorso de la playera tienen el anuncio publicitario de un patrocinador, y otros no, seria bueno cambiar ese anuncio por el nombre de los jugadores lo cual generara dentro del público que acude por primera vez y a los asiduos a este evento, conocer a los jugadores y poder crear una filiación, entre jugadores y aficionados.

Al equipo de animación que aparece en la cancha durante el juego y los recesos carece de recursos para animar al publico asistente, ya que es muy repetitivo, sería bueno que se contratara a una persona especialista en coreografías para que les cree una coreografía, tanto a la mascota como al equipo de edecanes que acompañan a la mascota. Aunque cabe señalar que la mascota es muy agradable a la vista pero con estas atenuantes ya mencionadas la hacen ver aburrida y predecible. Otro aspecto a cuidar dentro de la imagen durante el espectáculo es el sonido ya que es muy malo y es muy importante para un buen espectáculo y una mejor animación qué involucre a los asistentes al juego.

En cuestiones de ingresos el costo del boleto es muy aceptable y mas para el tipo de mercado al cual esta dirigido el consumo de este producto, pero ayudaría mas si dentro de las instalaciones se ampliaran y remodelarán los

espacios para la compra de bebidas, comida y botanas ya que es excesivamente limitada y no alcanza a atender a los clientes, que acuden a los juegos.

Para poder generar mayores entradas y con ello mejores ingresos es necesario una mayor publicidad y promoción tanto en medios de comunicación como en el punto de venta ya que la pancarta que se encuentra instalada fuera del gimnasio tiene muy poca visibilidad debido al tamaño y al sentido de circulación de los automóviles. Esto podría ser apoyado con unos espectaculares que se instalaran en Av. Río Churubusco en el sentido que corre de oriente a poniente y sobre Av. División del Norte en sentido de norte a sur ya que estas son las avenidas principales cercanas al inmueble, además de instalar un pendón de aproximadamente 3m de largo por 2 de ancho. en el puente que va de Río Churubusco que cruza Av. División del Norte para la vista de los automovilistas que les para el alto en esta avenida, donde se anunciara la hora y días de los juegos. Estos espectaculares serian básicamente un cubo de aproximadamente 5 metros de lado por 1.5 de ancho y en cada una de sus caras la imagen de algunos jugadores del equipo en medio de dos cubos se podría pegar una pancarta en rojo con blanco y en donde se indica las fechas y horarios de los juegos como local así como el costo del boleto. Estos espectaculares se pondrían como mínimo 2 días antes del evento. Además de los días del encuentro la mascota saliera a recibir en la explanada a la gente que acude el juego de básquetbol.

La publicidad en medios además de la que se hace en revistas especializadas de básquetbol seria importante en periódicos como el record, el esto y el ovaciones que son los periódicos deportivos de mayor circulación. El radio seria una muy buena alternativa ya que no es tan caro como la TV y tiene muy buena audiencia ya que existe una variedad de programas radiofónicos de deportes que se transmiten a diversas horas en la cual se podría transmitir un comercial de la ola roja con el fin de dar a conocer a esta opción de entretenimiento.

10. PRESUPUESTO.

El presupuesto era el establecido para el inicio de este año y solo se incrementara para los espectaculares, ya que la remodelación del inmueble se negociara con la delegación y con patrocinadores se buscara el financiamiento.

11. CALENDARIZACIÓN.

Los espectaculares deberán estar listos para las ultimas 2 semanas del mes de mayo ya que la próxima temporada 2006 comienza en el mes de junio. El grupo de animación comenzara a trabajar en su coreografía a partir del mes de mayo para que una vez iniciada el torneo este listo el grupo de animación.

Las remodelaciones comenzaran ahora que esta concluida la temporada terminando los trabajos de pintura y limpieza para el inicio de la temporada 2006 que se tiene tentativamente para los primeros días del mes de junio. Así como también el acomodó de los patrocinadores y sus puntos de venta dentro del inmueble.

En cuestiones de seguridad se comenzara a trabajar de inmediato aplicando estas políticas.

12. LAS MEDIDAS DE SUPERVISIÓN, EVALUACIÓN Y CONTROL.

Estarán dadas por el gerente de mercadotecnia, departamento de mantenimiento y por protección civil así como los responsables de la delegación Benito Juárez..

CONCLUSIONES

Para empezar la industria deportiva en nuestro país no se ha desarrollado como en otros países, porque entre sus dirigentes no existe un conocimiento con respecto a la eficacia y funcionamiento de la administración, por eso no alcanzan a comprender la importancia de la Planeación Estratégica de Mercadotecnia, ya que tienen un desconocimiento de la industria deportiva, y si a esto le agregamos que los puestos públicos dentro del deporte en nuestro país son buscados y promovidos por cuestiones políticas trayendo como consecuencia un estancamiento en la industria deportiva.

Con lo desarrollado en la presente Tesis, se trato de describir lo que es Planeación, Estrategia y Mercadotecnia hasta llegar al concepto de Planeación Estratégica de Mercadotecnia, así como también se explicó las características y diferencias de una empresa deportiva con respecto a cualquier otra empresa, hasta llegar a la aplicación del concepto de Planeación Estratégica de Mercadotecnia en una Empresa Deportiva, sin dejar de lado los conceptos básicas de administración y mercadotecnia desde sus orígenes.

Como ya hemos visto la planeación estratégica viene a responder a las necesidades de la empresa actual, surgiendo un enfoque estratégico que considera a la empresa como un sistema socio técnico abierto que se desenvuelve en un entorno complejo, diverso e inestable-turbulento y que considera el corto, medio y largo plazo como horizonte económico siendo dicho proceso una planeación flexible oportunista y creativo, sin duda, algunas características son aplicables a la empresa deportiva.

Por eso es importante la implementación de la Planeación Estratégica en la empresa deportiva ya que el propósito mismo es el determinar el crecimiento de las organizaciones con el cual se resuelven los problemas a corto, mediano y largo plazo llevando aun análisis de las amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades que se tiene como empresa.

La Planeación Estratégica de Mercadotecnia con todos sus pasos que tal vez no fueron específicos pero si fueron claros en el desarrollo de la Tesis, promueve un aumento en la rentabilidad y competitividad de las empresas deportivas ya sean estas con fines de lucro o no, aun cuando no se pueda decir que la Planeación Estratégica de Mercadotecnia sea infalible y no lo es por la sencilla razón de que el futuro es impredecible y mientras mas lejano sea el horizonte de la planeación mas inestable será el futuro.

Ahora lo que resulta del desarrollo de la tesis, como una respuesta a la hipótesis planteada en el principio de este trabajo, es que efectivamente con la adecuada Planeación Estratégica de Mercadotecnia las empresas deportivas lograran un desarrollo económico, el cual les permitirá cubrir las necesidades que los clientes o usuarios esperan de ellos como empresa ya sea con fines de lucro o no. Pero esto no será posible mientras los dirigentes o lideres de dicha industria no tengan la preparación y visión necesaria para dirigir una empresa deportiva cualquiera que esta sea, y contribuir con esto a un crecimiento y desarrollo a corto mediano y largo plazo de la industria deportiva que tanta falta hace a nuestro país tanto en lo social como en lo económico. Es por esto que se puede concluir claramente que la hipótesis planteada en un principio ha sido comprobada.

BIBLIOGRAFÍA

Arellano Cueva, Rolando (1997) “Marketing Enfoque América Latina”, México, Ed. Mc Graw Hill, 577 p.

Czinkota, Michael R. (1998). “Administración de la Mercadotecnia”, 2ª ed., Ed. Thomson Learning 600p.

Derek F., Abell (1991) “Planeación Estratégica de Mercado” Ed. CECOSA, 545p.

Desbordes, Michel. (1999) “Estrategias del Marketing Deportivo”, Paris, Ed.Paidotribo, 550p.

Fernández Valiñas, Ricardo (1999) “Manual para Elaborar en Plan de Mercadotecnia en la Empresa Mexicana”, México, Ed. ECAFSA, 229p.

Fisher de la Vega , Laura. (1993). “Mercadotecnia”, México Ed. Mc Graw Hill, 458p.

Grande Esteban, Ildfonso. (1984) “Dirección de Marketing”, España, Ed. Mc. Graw Hill 400p.

Kotler, Philip. (2000). "Dirección de Marketing" milenio ed., Ed. Pearson Educación 718p.

Lamb Jr, Charles W. (1998) "Marketing" Ed. Thomson Editores, 4ª ed. 691p.

Dr. Mercado H., Salvador. (2001) "Mercadotecnia Estratégica"; México, Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, 470 p.

Mullin, Bernard J. (1989) "Marketing Deportivo", España. Ed. Paidotribo, 2ª ed., 299p.

Paris Roche, Fernando (1996) "La Planeación Estratégica en las Organizaciones Deportivas", España, Ed. Paidotribo, 171p.

Sacristán Alberto, Carmen. (1996) "Gestión y Dirección de Empresas Deportivas" España , Ed. Gymnos, 227p.

Stanton William J. (1999). "Fundamentos de Marketing"; 11ª ed. Ed. Mc Graw Hill, 700p.

William F. Shoell. (1991) "Mercadotecnia Conceptos y Practicas Modernas"; Ed. Prentice Hall, 822 p.