

**CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL PROCESO DEL MARKETING
DEPORTIVO EN COLOMBIA**

**DIANA PATRICIA RODRIGUEZ DICUE
CODIGO: 0381301**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
INSTITUTO DE EDUCACION Y PEDAGOGIA
AREA DE EDUCACION FISICA Y DEPORTE
PROFESIONAL EN CIENCIAS DEL DEPORTE
SANTIAGO DE CALI
2012**

**CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL PROCESO DEL MARKETING
DEPORTIVO EN COLOMBIA**

**DIANA PATRICIA RODRIGUEZ DICUE
CODIGO: 0381301**

**Director del Trabajo de Grado
Cesar Leonardo Bolaños Cárdenas
Docente**

**Trabajo Monográfico Presentado Como Prerrequisito
Para Optar El Título de Profesional en Ciencias del Deporte**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
INSTITUTO DE EDUCACION Y PEDAGOGIA
AREA DE EDUCACION FISICA Y DEPORTE
PROFESIONAL EN CIENCIAS DEL DEPORTE
SANTIAGO DE CALI
2012**

Santiago de Cali, 14 de enero de 2012

Nota de Aceptación

Director

Jurado

Jurado

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Yolanda.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación Constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Avelino.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis maestros.

Lic. Cesar Leonardo Bolaños por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y por la orientación para la elaboración de esta tesis; al Lic. Santiago Arboleda por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional, y a la profesora Cecilia Bernarda Ortiz por toda la colaboración recibida para la culminación de mi trabajo de grado.

A mis amigos.

Que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora, Seguimos siendo amigos y compartiendo momentos de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Durante estos años son muchas las personas que han participado en este trabajo y a quienes quiero expresar mi gratitud por el apoyo y la confianza que me han prestado de forma desinteresada.

A Dios que siempre guía mi camino, Un sincero agradecimiento a mi Directora de Programa Cecilia Ortiz y mi director de tesis Cesar Leonardo Bolaños, por todo el tiempo que me han dado, por sus sugerencias e ideas de las que tanto provecho he sacado, por el respaldo y la amistad.

Todo esto nunca hubiera sido posible sin el amparo incondicional de mi familia, mis padres, mis hermanas, de mi Esposo y mi hijo miguel ángel que lo amo con todo mi corazón y ha sido mi motor para culminar esta meta.

TABLA CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	10
0. PRELIMINARES MONOGRAFICOS	12
0.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA	12
0.2 OBJETIVOS.....	17
0.2.1 General.....	17
0.2.2 Específicos	17
0.3 NOMBRE DEL PROYECTO	17
0.4 MARCO TEÓRICO	17
0.3 JUSTIFICACIÓN.....	29
1. CARACTERIZACIÓN DEL MARKETING DEPORTIVO	30
1.1 INTRODUCCION AL NEGOCIO DEL DEPORTE	30
1.2 LA NECESIDAD DEL MARKETING DEPORTIVO EN CIFRAS Y FECHAS	32
1.3 EL DEPORTE EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	35
1.4 DEFINICION DE MARKETING DEPORTIVO.....	36
1.5 LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS A TRAVÉS DEL DEPORTE.....	37
1.5.1 El acontecimiento y sus estrellas.....	38
1.5.2 La entrada.....	39
1.5.3 La organización	39
1.5.4 Las instalaciones	40
1.5.5 MATERIAL, VESTUARIO, MODAS	40
1.5.6 Otros servicios	40
1.5.7 Personal y procesos	41
1.5.8 La imagen.....	41
1.6 LA INDUSTRIA DEL DEPORTE	42
1.7 SEGMENTACION DE MERCADOS	44
1.8 PRODUCTO.....	45

1.8.1	Análisis de un Producto	46
1.8.2	Definen un Producto:	47
1.8.3	La marca	47
1.8.4	El Marketing deportivo cómo Gestionando Intangibles	48
1.8.5	Las Modas	49
2.	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA DEL MARKETING DEPORTIVO	51
2.1	CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO FORMAL DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	55
2.2.1	Identificación de objetivos y estrategias actuales	56
2.2.2	Análisis ambiental	56
2.2.3	Análisis de recursos	56
2.2.4	Identificación de oportunidades estratégicas y amenazas.....	57
2.2.5	Determinar Los Cambios Estratégicos Necesarios.....	57
2.2.6	Toma de decisiones estratégicas.....	58
2.2.6	Ejecución de la estrategia.....	58
2.2.7	Medida control del progreso	58
2.3	CARACTERIZACIÓN DEL MARKETING DEPORTIVO CÓMO PROCESO DE LA PLANEACIÓN EFECTIVA	58
3.	CARACTERIZACIÓN DEL PATROCINIO DEPORTIVO.....	61
3.1	ALIANZAS COMERCIALES.....	62
3.1.2	Promociones Conjuntas:.....	62
3.1.3	JOINT VENTURE	63
3.1.4	Cobrandig	63
4.	CARACTERIZACIÓN DE LA LEGISLACIÓN DEPORTIVA EN COLOMBIA	67
4.1	SOBRE LA LEY 181 DE 1995 O LEY DEL DEPORTE	67
4.2	CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA.....	70
4.3	CONCLUSIONES LEGALES	72
	BIBLIOGRAFIA.....	74

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. EL PROCESO DE GESTION DE MARKETING.....	50
---	----

RESUMEN

En el presente trabajo monográfico se realizó una caracterización general del proceso del marketing deportivo en Colombia mediante el cual se presenta todas sus fases de desarrollo que permiten determinar la planeación estratégica del marketing para el patrocinio deportivo.

Se realiza la caracterización del marketing deportivo entorno a la necesidad imperante del emplear principios modernos de marketing para el dominio del negocio del deporte, considerando los componentes del producto y de la industria del deporte, teniendo en cuenta la planeación estratégica la cual es una herramienta fundamental para el desarrollo y ejecución de proyectos que da sentido de dirección y continuidad a las actividades diarias de una organización. También se hace uso del patrocinio deportivo donde se puede determinar que cada día que pasa los empresarios están más conscientes de la importancia que genera para su marca patrocinar eventos deportivos, por lo que se tiene en cuenta en algunos casos referencias explícitas de algunos conceptos del mismo.

Por último se realiza una caracterización de la legislación deportiva en Colombia mostrando un enfoque legal del patrocinio deportivo y demás elementos legales del deporte en Colombia.

PALABRAS CLAVES: Marketing Deportivo, Planeación Estratégica, Patrocinio Deportivo, La Industria del Deporte, Legislación deportiva en Colombia,

INTRODUCCION

Según la definición patrocinio es, en un primer nivel, una relación de ayuda para la puesta en marcha de un acontecimiento¹. Pero, en un segundo nivel, sería algo más que una simple ayuda: consistiría en la explotación, desde el punto de vista de la imagen (a través de campañas publicitarias, promociones, etc.), de esta colaboración de la empresa.

En la acción de patrocinio, entonces, la publicidad vendría a ser una herramienta auxiliar aunque, eso sí, importantísima cuando se quiere utilizar el patrocinio al servicio del marketing². El patrocinio es, pues, la llave que abre la puerta a determinadas campañas publicitarias con las que explotar y desarrollar la condición de patrocinador. El patrocinio del deporte ha tomado fuerza y en la actualidad convulsionada del mundo de las empresas y los negocios, quizá el elemento que más marca diferencia a favor del desempeño y sobrevivencia es aquel que se relaciona con la planeación y gestión de marketing. Desde este punto de vista los anunciantes encuentran en los eventos deportivos una gran posibilidad de hacer crecer la imagen de sus marcas y buscar un posicionamiento.

El deporte es una de las manifestaciones humanas que más puede generar admiración, entusiasmo, alegría, excitación e, infortunadamente, tristezas y derrotas. Y es precisamente esa variedad de sensaciones de exaltación de los sentidos, lo que logra agrupar a miles de personas frente a un televisor, un radio o un escenario deportivo.

¹ GARCÍA BLANES Ignacio, Director Financiero de la Asociación de Deportes Olímpicos. Entrevista personal, 25.1, 1994.

² ANO, Vicente. Planificación y Organización del Entrenamiento Juvenil. Madrid, Editorial Gymnos.

El presente trabajo presenta en forma directa la definición (el que), el desarrollo (el cómo) y del (para que) relacionado con el mercadeo en el marco del flujo de las disciplinas deportivas en todas sus fases de desarrollo para determinar la planeación estratégica de marketing para el patrocinio deportivo. De esta manera se aportara una base metodológica y completa en todas sus etapas.

En el primer Capítulo se aborda la esencia del marketing deportivo, donde se busca entender los factores que generan la necesidad de crear estrategias de marketing, reconocer los componentes y factores del producto, en la industria del deporte.

En el segundo Capítulo se hace referencia a la planeación estratégica con argumentos teóricos que pueden resultar de gran utilidad para aquellos profesionales que trabajan en una institución deportiva o en una empresa que quiere vincularse al deporte como parte de su estrategia corporativa.

En el capítulo tercero, el patrocinio deportivo las oportunidades de negocio que pueden surgir tanto para las instituciones deportivas como para las empresas teniendo en cuenta las particularidades de cada evento, marca y compañía.

En el capítulo cuarto se hace una descripción del enfoque legal del patrocinio deportivo y demás elementos legales del deporte en Colombia. Finalmente se hacen unas conclusiones.

0. PRELIMINARES MONOGRAFICOS

0.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA

El marketing deportivo mundial se caracteriza por ser un canal que les permite a las empresas transmitir sus mensajes de una forma más cercana al consumidor.

La necesidad de las marcas por estar cada vez más cerca de sus consumidores, por hablarles de una manera más amigable, por buscar nuevas formas de diferenciación y mantenerse en el top of mind que refiere a ser la marca que más probablemente se compre, lo cual ha convertido el deporte en un canal alternativo de comunicación entre las empresas y sus clientes.

En Colombia se caracteriza implícitamente si se miran estrategias de marcas como Colsanitas, Bancolombia y Peroni, por ejemplo, que han desarrollado estrategias basadas en eventos deportivos, con el objetivo de lograr una mejor exposición y posicionamiento de sus marcas. La mayor experiencia en este campo la tiene Colsanitas, que lleva más de 15 años patrocinando la Copa de Tenis, mientras que Bancolombia incursionó hace tres años con el Bancolombia Open de Tenis y, Peroni, de Bavaria, lo hizo el año pasado con el patrocinio del torneo de polo³.

Pastas La Muñeca se vinculó al patinaje colombiano en el año 1.999 primero patrocinando a varios deportistas, en el año 2.000 apoyando a la Liga del Valle y la Liga de Bolívar, y en el año 2.001 firmando un contrato de patrocinio a la Selección Colombia de Patinaje por cinco años con la Federación de esta disciplina deportiva. Como se menciona en el comunicado de prensa los dirigentes incluyeron en el contrato una cláusula de renovación automática, la cual

³ Tomado de http://www.1800beisbol.com/baseball/Deportes/Negocios/Mercadeo_y_Deportes/

oportunamente invocaron, quedando por tanto el contrato vigente por otros 5 años a partir del 1o de enero de 2008, o sea hasta el 31 de diciembre de 2013⁴.

El deporte mundial se caracteriza desde el punto de vista del marketing deportivo al permitir a una marca crear "espacios para trabajos de relaciones públicas y de promoción directa, se abren espacios donde los medios de comunicación entran sin previo conocimiento", comenta Manuel Maté, director general de IMLA Entertainment & Sports Marketing. Además, es un buen medio para lograr la conexión con la gente⁵.

Un ejemplo es la Copa Jetix de Fútbol, realizada en países como Argentina y México y que llega en abril a Colombia con el fin de acercar el canal con los niños. Los ganadores de Colombia viajan a Brasil a jugar contra los ganadores de otros países. La duración de la copa es un fin de semana, pero la divulgación dura seis meses en el canal de televisión.

Por lo general, el marketing deportivo se caracteriza por ser una herramienta útil para las empresas que están incursionando en un nuevo mercado o país y las que quieren cambiar de imagen. "Allí están las mejores opciones de venta de mercadeo deportivo", comenta Maté, de Imla.

Dos ejemplos de estas opciones son Peroni y Bancolombia. Con el fin de posicionar la marca Peroni en el segmento premium, Bavaria patrocinó, junto con Mercedes Benz, la Copa Peroni de Polo en marzo de 2007. El torneo duró 10 días y Peroni, que era el gran patrocinador del evento, montó las tarimas, hizo los

⁴ COMUNICADO DE PRENSA PASTAS LA MUÑECA Harinera del Valle S.A.4 de Junio de 2.008
Extraído de <http://www.atleticojunior.com/forum/index.php?/topic/2849-no-solo-se-iria-pastas-la-muneca-de-junior/> 08032011

⁵ Aguilas Baseball Academy, Mercadeo y Deportes, Extraído del sitio web
http://www.1800beisbol.com/baseball/Deportes/Negocios/Mercadeo_y_Deportes/ 08032011

uniformes de los jugadores, armó la premiación y generó el concepto de exclusividad afín con su marca.

El evento se diseñó de tal forma que los asistentes "querían estar ahí, ya que el 30% juega, y al otro 70% le gusta ese ambiente de lujos", comenta Maté, quien participó en la organización del evento. El evento, en el que se invirtieron \$300 millones, buscaba asociar a la cerveza con un alto nivel socioeconómico. Como resultado, contaron con la asistencia de 1.800 personas durante el torneo y se consumieron 5.280 botellas de cerveza entre las que se daban de cortesía y las que compraron los asistentes.

En el caso de Bancolombia, su vinculación con el deporte se dio como parte de su estrategia de proyectarse como un banco joven que quiere captar a los futuros ahorradores y que está siempre a disposición de la gente. La asociación de la banca con el tenis no es nueva. Otros bancos en el mundo están vinculados con esta disciplina deportiva conocida como "deporte blanco", como el BNP Paribas que patrocina la Copa Davis. La inversión de Bancolombia en el torneo internacional de tenis ascendió en 2007 a cerca de \$1.100 millones, pero su retorno, medido en free press fue de \$1.800 millones, de acuerdo con Maté. En marzo, será la nueva edición del Torneo Bancolombia Open.

Para otras marcas el marketing deportivo es la base y el eje sobre el que se estructura su estrategia de mercadeo. Este es el caso de Colsanitas y la copa de tenis Colsanitas, que tiene una bolsa de US\$185.000. La incursión de esta entidad en el tenis se dio porque la disciplina deportiva está totalmente alineada con su estrategia de salud. La compañía entendió que, para hablarle al público de los servicios de salud, era más fácil conectarse a través de eventos que están en pro de la salud.

"Pensamos que el tenis y el deporte dan la imagen que queremos, pues deporte y salud, deporte y juventud, son conceptos que están unidos y, además, deporte y

apoyo al país también están unidos. Con el tenis cubrimos estos tres factores y no generamos el target negativo que nos crearía patrocinar un equipo de fútbol. Por eso decidimos incursionar en tenis" comenta Roberto Cochetoux, presidente de Colsanitas⁶.

A pesar de la experiencia que tiene el país en el patrocinio de equipos de disciplinas deportivas como el fútbol, y de la mayor presencia de empresas y de disciplinas deportivas menos masivos como el patinaje (Pastas la Muñeca) y el atletismo (Porvenir Fondo de Pensiones y Cesantías), todavía hay mucho campo por recorrer en este tema. "Colombia es un mercado muy joven en lo que corresponde a marketing deportivo", comenta Pierre Shultz, manager de talentos de Skills Entertainment.

El marketing deportivo, se caracteriza por no solo ayudar a mejorar el top of mind del patrocinador, sino que además permite fortalecer la imagen, generar lealtad con la marca y contribuir a la política de responsabilidad social de la compañía.

El deporte también se caracteriza por ser el modelo en el desarrollo de las costumbres y hábitos en la sociedad, donde a través de su práctica se transmiten valores, disciplina, respeto de las normas, creatividad, desarrollo físico y psíquico, trabajo en equipo, perseverancia, tolerancia, y sacrificio.

El deporte entra por tanto a competir en el mercado de las entretenimientos, aumenta el número de participantes, aumentan las transacciones comerciales en definitiva, el mercado se pone más exigente, complejo, informado y globalizado.

Ante este escenario, el mercado comienza a exigir un profesional integral en el área, para satisfacer sus necesidades y requerimientos, donde la administración

⁶ Ídem (5)

visceral o de corazón deja de tener cabida y da paso a la coherencia racional que permita unir el consumidor deportivo con el producto, y así eliminar las miopías que existen en la actividad.

Es por ello que con el presente trabajo monográfico, se realiza una revisión teórica del marketing deportivo y sus características que gira en la deficiencia o escases de publicaciones sobre literatura de Marketing Deportivo. En Colombia hay una actitud pasiva solo en contadas excepciones, pues como recomendación los clubes deben de volverse sociedades animas e integrar a los miembros de dicho club en el contexto mundial, haciéndolos participes de sus decisiones y delimitando cada vez más su mercado para desarrollar en su conjunto especializaciones entre los miembros de la organización y recomendando de esta manera planes oportunos y adaptados al terreno de negociación que sea el más óptimo para el desarrollo de la organización.

0.2 OBJETIVOS

0.2.1 General

Realizar una caracterización general del proceso del marketing deportivo en Colombia.

0.2.2 Específicos

- Describir los aspectos teóricos y conceptuales básicos del marketing deportivo.
- Caracterizar la planeación estratégica en el marketing deportivo.
- Revisar los aspectos legales del Marketing deportivo en Colombia.

0.3 NOMBRE DEL PROYECTO

CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL PROCESO DEL MARKETING DEPORTIVO EN COLOMBIA

0.4 MARCO TEÓRICO

“El marketing deportivo consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos participantes primarios, secundarios y terciarios y de los consumidores deportivos espectadores primarios, secundarios y terciarios a través de procesos de intercambio. El marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances: el primero la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y la segunda la comercialización utilizando el deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los

servicios”⁷. El mismo Mullin (1985) precisa el significado de cada uno de los términos utilizados en dicha definición:

1. Participantes primarios son aquellos que juegan a ese deporte.
2. Participantes secundarios son los directivos, los árbitros, etc.
3. Participantes terciarios alude a los periodistas, anunciantes, etc.
4. Espectadores primarios son aquellos que presencian el evento en directo.
5. Espectadores secundarios los que contemplan el evento a través de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, revistas, etc.)
6. Espectadores terciarios, los cuales experimentan el producto deportivo indirectamente (por ejemplo, verbalmente mediante comentarios de espectadores y participantes primarios o secundarios). También podría referirse a los que se asocian a un club o a un deporte dado, fruto de la adquisición de material o recuerdos deportivos correspondientes a los mismos⁸.

Entre las formas generales de comercializar el deporte encontramos:

- Iniciativa propia: el que planea la decisión de llevar a cabo el patrocinio es quien posee la propiedad y tiene el derecho de realizarla y comercializarla; las federaciones dan su aval para la realización del evento y además suministran escenarios jueces y la organización respectiva.

⁷ Bernardo, Mullin (1985). Marketing Deportivo. Madrid: Paidotribo, Pág. 102

⁸ Marketing y patrocinio deportivo (1997) Carlos Campos pág. 18.

- Bajo propuesta propia: se compra el derecho de hacer el evento y comercializando comprando los derechos ante la federación u organización que le compete.
- Bajo propuesta externa: cuando alguien ajeno a las entidades respectivas solicitan hacer acciones que ayuden a comercializar dicho evento. Cuando el evento se realiza bajo propuesta externa o propuesta propia se le asegura un dinero para quien lo realiza y se le da garantía de una utilidad cuyo margen le pertenece, de igual manera se trabaja bajo un cobro porcentual d lo ganado o mediante comisión.

Con base a lo anterior se puede evaluar qué acciones debemos hacer para lo cual se creó un esquema guía que sirve para determinar la viabilidad del proyecto y un orden lógico en su elaboración:

1. Estructurar la táctica:

- ✓ Garantizar que los permisos legales sean funcionales para el evento.
- ✓ Establecer la comercialización entre compañías es decir mecanismos de venta e imagen para el evento así como los nexos para las ventas entre las empresas que patrocinan el evento.
- ✓ Manejo logístico en cuanto a oficina de prensa y escenario.

Realizar la ficha comercial para delimitar los derechos y obligaciones en cuanto a valores.

Ficha de contactos:

- ✓ Autoridades deportivas: federación jueces y vigilantes deportivos
- ✓ Deportistas
- ✓ Personal interdisciplinario que ayuda en el logro del evento.

Medios de comunicación:

- ✓ Quienes cubren el evento si gozan de los mecanismos adecuados para la realización del evento, así como la localización para el buen cubrimiento del evento.

Es el deseo de identidad del comprador con el deportista y a su vez el deseo de alcanzar los mismos deseos y sueños. Es decir la organización pretende vincularse con metas y objetivos que siempre han tenido las personas a través de los hechos que alcanza un deportista. De igual manera el deseo de llevar una vida sana que puede desarrollarse con quien lo practica ay a su vez motivar al consumidor a su cuidado personal, es un medio de comunicación de marca haciendo publicidad amable y simpática sin que el consumidor se dé cuenta de la recordación de los elementos por que el pretende pasar un tiempo ameno y no comunicar publicidad.

El Top of mind o la recordación es de valiosa incidencia para quien lo ve pues es noticia actual y además pretende renovar su nivel siendo un hecho que se ve en periódicos, noticieros entre otros. De la misma forma representa beneficios tributarios para quien aporta: artículo 76. Donaciones. Se adiciona el artículo 126-2 del Estatuto Tributario con los siguientes incisos: "Los Contribuyentes que hagan donaciones a organismos deportivos y recreativos o culturales debidamente reconocidos que sean personas jurídicas sin ánimo de lucro, tienen derecho a deducir de la renta, el 125% del valor de las donaciones efectuadas durante el año o período gravable"⁹.

Para gozar del beneficio de las donaciones efectuadas, deberá acreditarse el cumplimiento de las demás Condiciones y requisitos establecidos en los artículos

⁹ Ibid. Molina.

125-1, 125-2 y 125-3 del Estatuto Tributario y los demás que establezcan el reglamento.

Artículo 77. Impuesto a espectáculos públicos. El impuesto a los espectáculos públicos que se refieren la Ley también es una forma de vincularse con el desarrollo del país a través de renovar la imagen del mismo.

¿Que persigue una acción de marketing deportivo? Las estrategias del marketing deportivo son en vano sino están enfocadas en el consumidor de productos deportivos, es decir enfocar los objetivos de la organización hacia la satisfacción del cliente entendiendo que el primer cliente es el cliente interno⁵, su motivación debe ser objetivos no cuantificables antes que los que se pueden cuantificar es decir el posicionamiento, lanzamiento si es el caso lograr inducir a la prueba de un producto, o el afianzamiento de un producto, entre otros son valores agregados que recomiendan la búsqueda de objetivos a largo plazo y que incrementan su valor solamente en el largo plazo. Que se puede lograr con la marca si mediante el análisis del producto este representa la marca haciendo un foco en la imagen que proyecta a través de la marca, el posicionamiento actual y el que se debe lograr por medio del estudio de marcas. Si hablamos del mercado objetivo a través del plan general de marketing antes definido debe estar bien estructurado y caracterizado buscando su estudio profundo y su segmentación real que se acerque mucho más a nuestro objetivo, recomendando acciones para que los vínculos comerciales antes mencionados se afirmen y a su vez se integren con lo que busca la marca y a empresa.

El marketing deportivo pretende transmitir aspectos psicológicos saludables y agradables que posicionen nuestro producto. Como por ejemplo pastas la muñeca con el patinaje en Colombia además de resaltar la imagen de su marca por los excelentes logros deportivos en las competencias internacionales se delimita la vida sana y el consumo de pastas para deportes de larga duración siendo el complemento perfecto para la dieta deportiva, siendo un carbohidrato complejo de

fácil digestión y que no se gasta con facilidad proporcionando energía para un amplio margen de tiempo. Una vez determinado cual deporte se asocia más con la marca y el público objetivo, se integran la imagen de los dos para formar una sola figura, implica un análisis del deporte y sus porqués de la influencia que tiene, el conocimiento del público objetivo y como la competencia a atacado y está atacando dicho mercado. Con base en el estudio debemos establecer que medios difunden más nuestro deporte y además de que forma lo hacen, es decir es de vital importancia hacer un análisis de los medios pues son los canales por donde llegamos a quienes nos interesan, también sirve para delimitar el presupuesto adecuado para operar en nuestro canal que sea efectivo todo nuestro esfuerzo.

Modelos de mercadeo deportivo

1. La autogestión de administración deportiva: Es dirigido desde la alta gerencia de las instituciones deportivas esta define la políticas comerciales, fuertemente relacionadas a empresas con las cuales establecen acuerdos de patrocinio, asociación co-branding o joint venture según las áreas de negocio. Es el modelo que siguen equipos de futbol como el Manchester de Inglaterra y el real Madrid de España, consideradas las marcas deportivas más caras del mundo, con una valuación de 259 millones y 156 millones respectivamente. Los ingresos principales provienen de ganancias producidas por la venta de derechos de televisión, transferencia de jugadores y venta de merchandising promocional.
2. Gestión de la administración privada integral: Es el modelo de instituciones deportivas las cuales cotizan en la bolsa de valores, responden a uno o varios accionistas principales; las iniciativas son llevadas a cabo por inversionistas con equipos profesionales encargados de la explotación comercial en unidades de negocio como el merchandising, los sitios de Internet etc.. Son

ejemplos de este modelo los equipos de futbol italiano como Juventus, Roma y Lazio.

3. Gestiones de Administraciones federativas: Desde las asociaciones deportivas se administran los seleccionados nacionales como una marca. Ejemplo de ello es la FIFA que diseña su propia estructura y además comercializa los derechos comerciales in house.

4. Gestión de Administración de categorías deportivas de alta competencia: La administración de esta gestión se apoya desde el entendimiento de las ligas o competencias como marcas registradas, siendo estas más fuertes que la suma individual de los equipos que las componen: algunos ejemplos son la F1, NBA, NASCAR. La gestión es privada y llevada a cabo a partir de un esquema de mercadeo deportivo integrado con un fuerte foco de direccionamiento en los espectadores.

5. Gestión de administración autónoma: Este modelo está representando mayormente por aquellas instituciones deportivas que revisten la categoría jurídica de asociaciones civiles sin fines de lucro. Es el modelo más típico de América latina. En su mayoría, la gestión está representada por un mercado presidencialismo. En situaciones de oportunidad de mercado y coyuntura contratan a agencias especializadas para la generación de campañas de nuevos socios, patrocinios o publicidad específica. Sin derechos federativos, de televisión, la comercialización de la imagen y la promoción de merchandising suelen ser cedidos comercialmente a monopolios o consorcios privados que los compran para su explotación comercial¹⁰.

¹⁰ Marketing Deportivo Gerardo Molina 2003 pág. 245

El producto deportivo es algo que tiene más en común con el ocio que con los productos tradicionales de consumo. Se trata más bien de un servicio: el consumidor deportivo busca espectáculo, diversión, pasión, sentimiento, que toda su dedicación emocional sea considerada. Pero Sandro Rosell sostenía que “en el marketing deportivo es muy difícil unificar los intereses comerciales con los intereses sentimentales”.

Urdangarín, que ha sido 170 veces jugador de la selección española de balonmano, denunció la falta de modelos conceptuales que permitan “guiar la formulación de la estrategia y sistemas para medir el impacto estratégico del patrocinio”. En su opinión, en el sector deportivo “son necesarios ciertos indicadores que permitan relacionar la actividad de patrocinio con unos objetivos estratégicos y empresariales”.

El actual presidente de Atlanta Spirit y anterior director de marketing de la NBA, Bernard J. Mullin, señaló que en su caso, “la estrategia de patrocinio de todos los equipos está englobada dentro de la de la NBA (estrategia global de mercado)”. Y destacó como los Atlanta Hawks, entidad que dirige desde hace año y medio, “a pesar de ser el peor equipo de la liga en estos momentos con 11 victorias contra 68 derrotas, las ventas se han incrementado en un 67% y el beneficio del patrocinio en un 15%”.

Las cifras que ofreció Mullin ponían de manifiesto cómo, a pesar de no ser marcas ni equipos líderes, el modelo de negocio de la competición de baloncesto norteamericano permitía obtener beneficios. Este planteamiento de la NBA contrasta con la industria del fútbol en Europa donde, a pesar de las cifras que destacó Sandro Rosell del estudio European Sport Sponsoring 2003 sobre el interés de los deportes (61% Fútbol, 28% Tenis y 17% Fórmula 1), “son muy pocos los clubs de fútbol europeos que ganan dinero y sólo cinco o seis, como Juventus, Milán, Bayer, Arsenal, Real Madrid y Barcelona son los grandes

competidores en el mercado”. Rosell presentó una visión global de la industria del fútbol. Señaló que ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos 10 años (15-25% incremento anual) y que ha provocado cambios considerables en la estructura de ingresos y costes, “aunque – remarcó - pocos clubs son rentables”. Afirmó que el modelo de negocio ha pasado de una industria principalmente local a un negocio global, y lo comparó a la industria del entretenimiento. Rosell salió del campo advirtiendo que en el fútbol “los títulos son como el reparto de dividendos en la empresa”.

En una jugada personal, Mullin contó la experiencia de su compañía Atlanta Spirit, compuesta por tres marcas (Atlanta Hawks de la NBA, el equipo de hockey Atlanta Thrashers, y el estadio Philips Arena): “Los beneficios de las tres marcas son de un cuarto de billón de dólares y el beneficio del patrocinio asciende a 40 millones de dólares. En este dinero no incluimos los derechos de televisión, porque EEUU tiene una gran red de televisiones locales”.

La filosofía de patrocinio, según Mullin, es que “nosotros no vendemos un patrocinio, lo que hacemos es desarrollar un negocio que haga todo lo posible por adaptarse al patrocinador, a su público objetivo. Nosotros ofrecemos algo que le sirva, le ofrecemos algo a medida. En EEUU se suele buscar a pocos patrocinadores; preferimos pocos que ofrezcan mucho dinero porque de esa manera se les puede dar una mejor atención y más personalizada”.

La importancia de medir la actividad de patrocinio con los mismos sistemas que se emplean para otras actividades de la empresa. “Sin embargo, aunque los números hay que hacerlos, y se pueda medir el retorno en términos de peso en papel, GRPS, aumento de facturación o clientes, etc.... existe un componente de empatía y valores que no se puede cuantificar”.

“Ninguna herramienta es útil para todos porque cada empresa tiene sus objetivos y valorará aspectos estratégicos diferentes, unos valorarán la notoriedad, otros la relación con grupos de interés, otros la reputación social, etc.”

Respecto al retorno de la inversión, Bernard J. Mullin, ofreció la experiencia norteamericana: “Hoy en día el personaje rico que inyectaba dinero en un equipo por amor al deporte ya no existe, todos quieren obtener beneficios de los patrocinios. Los patrocinadores exigen que se les entregue al final del año un dossier con el número de inserciones y apariciones de sus marcas o logos en televisión y prensa, el número de actividades en las que aparecen, fotos de todos los logos que figuran en el estadio. Todo está controlado. Más aun – concluye el profesor y presidente norteamericano -, en EEUU existen cuatro empresas que se dedican exclusivamente a evaluar el rendimiento de los patrocinios, y es como una “auditoría” en la que debemos demostrar que la empresa patrocinadora aumenta las ventas, gana dinero, etc..... Todo se analiza rigurosamente”.

Sandro Rosell, vicepresidente del F. C. Barcelona, concluyó su intervención hablando de como el patrocinio deportivo es una actividad muy rentable aunque subrayaba la falta de “herramientas que midan el retorno a la inversión”. Rosell afirmaba: “En mis quince años de experiencia en NIKE todavía no he visto ninguna herramienta eficaz. Ni siquiera de las empresas de análisis de medios. De todas las evaluaciones y valoraciones la única que me sirve es la satisfacción del patrocinador”.

En algunos deportes gracias a los patrocinadores se están haciendo cambios sustanciales para agregar tiempos muertos a los ya existentes para adquirir más compromisos con los patrocinadores es así como en deportes como el voleibol con el sistema de puntuación del rally point donde todo vale y no hace falta tener el saque para puntuar, de igual manera el baloncesto y el tenis recortan sus

tiempos para garantizar espacios de publicidad más adecuados y coherentes con las situaciones del juego. Surge entonces la adaptación del deporte con los medios masivos de comunicación entendiéndose esto como la completa organización de cada deporte en pro de una periodización equánime que garantice el surgimiento de encuentros deportivos a la misma hora y con distintos gustos de acuerdo al consumidor final. De la misma manera una nueva jerarquía en el deporte y haciendo de los mismos una prioridad gracias a la popularidad de algunos deportes y a su vez al surgimiento de imágenes televisivas inigualables logradas en la supercamara lenta en algunos casos y en otros con el cubrimiento general hecho por las cámaras.” La pregunta que debemos hacernos es si el mercadeo deportivo debe entender su accionar futuro en un marco en donde el consumidor ha dejado de ser parte del espectáculo o irá desapareciendo como el integrante activo que fue” como afirma Gerardo molina (2003,23) ejemplo citado.¹¹

El posicionamiento en el marketing deportivo: Es decir afirmar un valor en la mente de los consumidores, está integrado por el conjunto de segmentos del mercado desde los cuales alcancemos una diferenciación, buscando de esta manera hacer la diferencia y estimulando al consumidor a que perciba de una u otra manera su máxima satisfacción frente al promedio ponderado de lo que requiere. Debemos por consiguiente desarrollar un atractivo en la mente del consumidor que se transforme en una unidad perceptible y valorada por el mismo.

En ocasiones se alcanza el éxito cuando la marca se adueña de un atributo en la mente de los consumidores, luego los consumidores le agregaran un valor mayor al que ya perciben. Dentro de las funciones que el posicionamiento busca las que principalmente resalta es llegar a nuevos segmentos de consumo, al

¹¹ Foro de marketing deportivo realizado en la Argentina 2008.

igual que garantizar el sostenimiento de la marca y conquistar el llamado ruido.¹² Cuando la marca se adueña de un atributo o debe insistir en ello ser constante y perseverante en sus fines y sacrificar en algunos casos posiciones de mercado importantes para concentrar esfuerzos en la focalización, ya que pretender venderle a todo el mercado es una utopía y no busca en ningún instante el logro de objetivos clave y además no es una buena Estrategia.

En ultimas se busca que un posición estratégica se convierta en posicionamiento para que en la mente del consumidor se hagan y tomen decisiones que apoyen de una manera u otra lo que él quiere.

El arte del marketing deportivo se encuentra alineado al pensamiento lateral y no lineal; es decir pensar sistemáticamente en productos que aporten algo más a la vida diaria del consumidor. En algunas organizaciones deportivas el respaldo de una marca impacta en la imagen de los productos de las distintas unidades de negocios, es decir la empatía de posicionamiento arrastra automáticamente todo el portafolio de negocios, desde el producto como tal hasta la promoción de otros productos y los beneficios que comunica al consumidor.

¹² Ruido es Básicamente consiste en que una empresa o una agencia se acerque a 9 o 10 bloggers y les comente que tienen la posibilidad de ganar un pequeño dinero si hacen una entrada patrocinada en su blog de su cliente. A esto le llamo ruido, porque atenta a la base de la economía del boca a boca, que no es otra cosa que la espontaneidad con la que surge de cada persona el recomendar una cosa, o escribir sobre ella (si nos atenemos a la blogosfera y a su conversación). El matiz es importante, porque hay que llegar a diferenciar el contenido y tu voz propia, es decir, la naturalidad, de la tentación de escribir sobre algo que básicamente no te llama la atención si no es porque alguien te calienta los oídos.

0.3 JUSTIFICACIÓN

Se justifica éste estudio porque hace una caracterización del marketing deportivo en Colombia y para ello se ve el importante incremento de los medios de comunicación, y porque no decirlo, del interés popular, hace pensar que el marketing deportivo se utilice más en las próximas décadas.

1. CARACTERIZACIÓN DEL MARKETING DEPORTIVO

Aunque los empresarios han estado comercializando el deporte durante varias décadas, el concepto de un sistema racional de marketing deportivo es relativamente reciente. En este capítulo, se realiza la caracterización del marketing deportivo entorno de la necesidad imperante del emplear principios modernos de marketing para el dominio del negocio del deporte.

Definimos el concepto de marketing deportivo y remarcamos las exigencias del profesionalismo. Posteriormente, consideramos los componentes del producto y de la industria del deporte. Finalmente, se presentan las numerosas características que mezcladas entre sí hacen del marketing deportivo un área única llena de aplicaciones¹³.

1.1 INTRODUCCION AL NEGOCIO DEL DEPORTE

Para caracterizar el negocio del deporte se debe revisar la literatura del patrocinio, la investigación de mercados ha emergido sobre los últimos veinte años como área del interés considerable, caracterizada por cuatro temas predominantes: (I) una identificación de la comercialización del deporte y sus objetivos (Sandler y Shani, 1989; Meenaghan, 1994; Crompton, 2004; □Reilly, 2008 de Séguin y de O); (II) el uso de medición de consumo-basadas de impacto del □s de la comercialización del deporte en patrocinio, tal como patrocinio de memoria del consumidor del estudio de la disciplina deportiva (Sandler y Shani, 1989; Meenaghan, 1998; McDaniel y Kinney, 1998); (III) la discusión de las preocupaciones éticas que rodean la comercialización del deporte y de la moralidad del deporte hace campaña (Meenaghan, 1994; Payne, 1998; □Sullivan

¹³ Mullin Bernard J, Hardy Estephen. Marketing Deportivo. Editorial Paidotribo, Sl. 299p

y Murphy, 1998 de O); y (iv) la exploración de las implicaciones legales de los esfuerzos de comercialización del deporte, y las medidas disponibles para los patrocinadores y los sostenedores de las derechas en la comercialización del deporte que combate (Townley y otros., 1998; McKelvey, 2006; McKelvey y Grady, 2008). A pesar de los avances hechos y la introducción a la comercialización del deporte proporcionada, el deporte sin embargo sigue siendo un campo en gran parte subdesarrollado necesitando una investigación adicional.

Lo más reciente es la investigación de mercados del deporte que ha cambiado de foco, utilizando un acercamiento más cualitativo de los métodos, haciendo un análisis del estudio de caso y entrevistas en lugar de estudios de la memoria del consumidor. "Tal acercamiento ha permitido la investigación renovada de qué constituye la comercialización del deporte, y una posterior penetración revelada en cómo las campañas del deporte se perciben dentro de la comunidad del patrocinio del deporte"¹⁴.

Los métodos y las estrategias de comercialización del deporte se pueden revisar en Burton y Chadwick (2009) inicialmente, mientras que se han sugerido un número de métodos para el administrador deportivo¹⁵, estas estrategias tienen todavía que ser probadas o ser exploradas, excepto que ello implica la protección legal o legislativa. Asimismo, aunque la discusión de la estrategia de comercialización del deporte se arraiga en la discusión del patrocinio del deporte, hay necesariamente una penuria de investigación en el impacto real de la comercialización de este, de una perspectiva práctica, directiva, o estratégica¹⁶.

Se caracteriza entonces el crecimiento del patrocinio deportivo, y de la prominencia inesperada de la comercialización del deporte consecuentemente, el

¹⁴ BAKER, WJ. Empresarios, organizaciones, y el entorno comercial deportivo. *Journal of Sport History*, Cáp. 13, Pág.14-33.

¹⁵ Meenaghan 1994, 1996; Hoek y Gendall, 2002; Townley y otros., 1998

estudio académico tiene desarrollado como preocupación contemporánea en la investigación del patrocinio. Desafortunadamente, hasta la fecha ninguna conceptualización de la comercialización del deporte existe, y la comprensión de deporte patrocinado se pone a prueba en estudios que se conducen desde hace dos décadas, que no representan discusión académica adecuada en la evolución del patrocinio deportivo, y las preocupaciones y las ediciones que sobrevienen planteadas, sobre los últimos veinte años. Está en el trato de estas limitaciones que este estudio se esfuerce para ampliar sobre nuestra comprensión revisando los métodos y las estrategias frecuentes en la comercialización del deporte.

1.2 LA NECESIDAD DEL MARKETING DEPORTIVO EN CIFRAS Y FECHAS

Realizando un recuento a lo largo de la historia del deporte vemos como el marketing ha estado implícito en el deporte; en 1928 un experto preguntó al prestigioso empresario deportivo Tex Richard: << ¿Cuál cree que es el secreto de su éxito como empresario? ¿Qué impulsos psicológicos le orientan? Richard, que había promovido legendarios combates de boxeo como el Johnson-Jeffriess en 1910 y el espectacular Dempsey-Tunney en 1927, respondió rápidamente: <<No existe ningún secreto. Simplemente, leyendo la mayor parte de la prensa cualquiera sabe lo que el público quiere ver>>. Richard sabía que el público quería acontecimientos deportivos en lugar de enfrentamientos entre héroes y villanos. Era un maestro en exagerar esta clase de temas. Era un arquitecto en la edad de oro del deporte en Estados Unidos, un periodo en el que los intelectuales se inquietaban ante una nación de espectadores. Richard no era el primer empresario deportivo, por supuesto. El historiador William Baker ha argumentado eficazmente que las funciones de atleta, patrocinador, espectador y comentarista han estado siempre presentes en el deporte desde los primeros juegos en la antigua Grecia. Pero si en los últimos cien años se ha experimentado un asombroso aumento en

¹⁶ BERNARD J, Mullin y otros. Marketing deportivo. Editorial Paidotribo 2ª edic

la participación deportiva, patrocinadores, comentaristas y empresarios han sido los que han desempeñado los papeles principales¹⁷.

Ha habido entonces, de acuerdo con el desarrollo de los últimos veinte (20) años, un desarrollo de las estrategias del marketing deportivo en donde las audiencias en vivo y en directo se vinculan a las campañas publicitarias de productos de consumo masivo, ello se basa además en estudios tales como, el de Sports Illustrates que había encuestado a 2.43% adultos norteamericanos en 1986. El 71% dijeron estar interesados en deporte, el 49% había pagado para asistir a una media de casi 9 acontecimientos el año anterior y el 84% había visto acontecimientos deportivos por televisión. Una media de 8 horas semanales. Pero el factor de la participación no fue del todo satisfactorio; el 73% de los encuestados afirmó haber participado en actividades deportivas una media de una vez a la semana¹⁸.

La información deportiva se ha visto incrementada en los periódicos diarios, un estudio elaborado por el Chicago Tribune reveló que entre 1900 y 1975 las páginas deportivas habían pasado a ocupar de un 9 a un 17% del periódico. Y lo que es más importante, en 1975, los comentarios deportivos ocupaban casi el 50% de la prensa local, nacional e internacional conjuntamente. Los editores se habían dado cuenta de que lectores querían más disciplinas deportivas, más cómics, más diversiones y menos noticias. De hecho, en 1984 un experto detectó que la sección de deporte ocupaba el 30% de toda la circulación de un periódico de una gran ciudad. En 1990 los seguidores del deporte en Estados Unidos ya podían adquirir diariamente su propio periódico deportivo, The National. Aunque este periódico ya ha desaparecido, probablemente pronto aparecerá uno nuevo¹⁹.

¹⁷ Baker, Wj. Empresarios, Organizaciones, Y El Entorno Comercial Deportivo. Journal Of Sport History, Cáp. 13, Pág.14-33.

¹⁸ Bernard J, Mullin Y Otros. Marketing Deportivo. Editorial Paidotribo 2ª Edic <http://www.casadellibro.com/libro-marketing-deportivo-/472007/2900000472474>)

¹⁹ Lever, J, Dthe Chicago Sociology Journal, 1, 299, Greendorfer, S. (1983).

Los medios masivos de comunicación también se suman a la caracterización del marketing deportivo, cuando desarrollan sus estrategias de promoción por medio de alianzas estratégicas con marcas de consumo masivo.

Los juegos olímpicos modernos consiguieron ser la plataforma para el lanzamiento de nuevas formas de organización y de comunicación de la sociedad de la información. En Roma (1960) se ejecutó la primera cobertura continua de televisión en los juegos olímpicos. En Tokio (1964) se colocó el primer satélite de televisión y la primera señal de televisión color. En Seúl (1988), el evento olímpico fue cubierto con televisión de alta definición. En Barcelona (1992) se usó el primer equipo digital, y en Nagano (1998) se realizó la primera experimentación de televisión-internet (wed casting)²⁰

Los grandes cambios no demoraron en llegar, principalmente al mercado de las marcas oferentes de productos y servicios deportivos; aparece en escena, con un fuerte acento, la “revolución” de las compañías de indumentaria y se introduce en el deporte la denominada “guerra de marcas”⁷.

Con este importante incremento en los medios de comunicación y el interés popular, se puede esperar que el marketing deportivo se utilice más en las próximas décadas. De hecho, la realidad ha demostrado que es al contrario. La competencia entre los equipos profesionales ha aumentado al sumarse las ligas rivales y el continuo alargamiento de las temporadas de juego²¹.

Actualmente, las cosas han cambiado significativamente. Los eventos son foco principal para que anunciantes ansiosos puedan mostrar sus marcas alrededor del mundo. Ahora los eventos deportivos, como el Mundial de Fútbol, los Juegos Olímpicos, la vuelta a Francia y la Fórmula Uno, entre otros, no presenta mayor

²⁰ Molina, Gerardo Y Otros, Ob. Cit. P. 20

²¹ Bernard J, Mullin Y Otros. Ob. Cit. P. 23-24

esfuerzo para su realización, ya que el patrocinio cubre gran parte de los costos y el Estado organizador la inversión restante²². En el próximo apartado se hace una caracterización del papel de parte de los medios de comunicación.

1.3 EL DEPORTE EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

El estudio del deporte y de los medios ha sido un asunto popular en las últimas dos décadas. Los informes y los estudios en medios se recrean en instituciones, escenarios deportivos, textos deportivos de los medios y el periodismo del deporte, verdaderas evidencias abundan en la literatura académica. Dentro de este género, un número de autores han descrito la existencia de una relación simbiótica entre el deporte y los medios de comunicación²³. En el corazón de esta simbiosis, como el Jay Coakley y Lorenzo Wenner han discutido, las fuerzas comerciales están claramente relacionadas, y van de la mano, el renombre del aumento del deporte son en parte debido a la cantidad de atención dedicada a ella por los medios de comunicación. Por un lado, los medios crean réditos masivos y generan ventas enormes en la circulación y la publicidad basada sobre su tratamiento extenso del deporte²⁴.

Como campo académico de la investigación y del conocimiento acumulativo, el estudio e investigación de las relaciones entre la televisión y el deporte son relativamente nuevos. Aparte del aspecto esporádico de medios o de estudios culturales del deporte televisado durante los años 70, la literatura en el tema no ganó posicionamiento hasta los años 80 y no se encuentra un acercamiento más sistemático hasta los años 90. Considerando la cantidad de literatura entregada a

²² Revista P&M, Publicidad & Mercadeo, Bogotá, Febrero De 1998, Pág. 4.

²³ Lawrence A. Wenner (ed.), *Media, Sports, & Society*, Sage Publications, Newbury Park, California, 1989; David Rowe, *Sport, Culture and the Media: The Unruly Trinity*, Open University Press, Buckingham, 1999, and Raymond Boyle and Richard Haynes, *Power Play: Sport, the Media and Popular Culture*, Longman, Essex, 2000

²⁴ As explained in Robert W. McChesney, 'Media Made Sport: A History of Sports Coverage in the United States' in Lawrence Wenner (ed.), *Media, Sports, & Society*, Sage Publications, Newbury Park, California, 1989, p. 49

otros géneros de la televisión (particularmente noticias, temas de actualidad y drama popular) actualmente es sorprendente que la investigación académica se haya demorado tanto para reconocer uno de los aspectos más penetrantes de nuestra cultura popular. El deporte televisado no sólo proporciona nuestra conexión principal al deporte sí mismo, pero también nuestras ideas sobre nacionalidad, la clase, la raza, el género, la edad y la inhabilidad. Mientras que Whannel (1992, 2008) han destacado, la penuria relativa del material en deporte televisado en el campo cada vez mayor de los estudios de los medios era en gran parte debido a un diagrama esquemático partido en el televisión académico del análisis de las críticas textuales o semióticas que dibujaron sobre teoría de la película; y el análisis socioeconómico que se centró en prácticas de producción y organización política de los medios.

Para realizar una caracterización del marketing deportivo, se recurre al plano conceptual del mismo, en el siguiente acápite.

1.4 DEFINICION DE MARKETING DEPORTIVO

Marketing deportivo es una subdivisión del marketing que se centra tanto en la promoción de eventos y equipos deportivos, así como la promoción de otros productos y servicios a través de eventos deportivos y equipos deportivos. Es un servicio en el que el elemento promovido puede ser un producto físico o un nombre de marca. El objetivo es proveer al cliente con estrategias para fomentar el deporte o para promover algo que no sea el deporte a través del deporte²⁵. Estas estrategias siguen las tradicionales cuatro "P" "s" de la comercialización del producto en general, Precio, Promoción y Plaza, otros agregan al marketing deportivo, en relación con el hecho de que el deporte es considerado como un

²⁵ Lovelock, Christopher; Reynoso, Javier; D'Andrea, Guillermo;, Luis Hate (2004). Lovelock, Christopher; Reynoso, Javier; D'Andrea, Guillermo et al.. Lovelock, Christopher; Reynoso, Javier; D'Andrea, Guillermo y otros .. eds (in Spanish). Administración de Servicios [Cervices Administración] . eds. (en español). La Administración] Administración Servicios [de servicio.

servicio. Las otras 4 P's son: Planificación, Embalajes, Posicionamiento y Percepción. La adición de los cuatro elementos adicionales que se llama la "mezcla de marketing deportivo."²⁶

Uno de los elementos que el marketing deportivo se aprovecha de que los atletas tienden a ser leales a la marca y los aficionados tienden a ser leales a sus atletas y equipos favoritos. Esto puede ser reconocido a través de los jugadores y firmar contratos con empresas de los atletas en los que se les paga para usar o utilizar sus productos en cada evento de juego o deporte. De este modo, los jugadores y atletas, así como sus fans desarrollar una lealtad a los productos durante más tiempo.

1.5 LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS A TRAVÉS DEL DEPORTE

El "Marketing a través del deporte" es un concepto que se ha utilizado desde la década de 1980, pero que también ha aumentado en importancia en las últimas dos décadas debido al crecimiento y expansión que los diferentes tipos de disciplinas deportivas han disfrutado desde entonces. "El marketing a través del deporte" es una estrategia de marketing que puede ser utilizada de dos maneras diferentes. En primer orden, el uso del marketing y la promoción se puede realizar a través del deporte o a través del club deportivo. En el primer caso, el uso de la comercialización es bajo la responsabilidad de las asociaciones deportivas diferentes, mientras que en el segundo caso, la responsabilidad recae sobre los clubes de diferentes disciplinas. De esta manera, la comercialización y promoción a través del deporte y de la participación de patrocinio del club, eventos

Pearson Educación Times. Tiempos de Pearson Educación. pp. 760. ISBN 9780273688266 . 760 pp. ISBN 9780273688266

²⁶ Haya, Juan; Chadwick, Simon (2006). Beech, John; Chadwick, Simon. Haya, Juan; Chadwick, Simon. eds. The marketing of Sport . eds. La comercialización del deporte. Prentice Hall and

corporativos y cajas de mercancías con licencia, los nombres y las imágenes también conocido como "mención", la publicidad a través de organismo de radiodifusión, la publicidad como la señalización de tierra / ropa / equipo, la promoción de los juegos, la promoción de jugadores que usan / club o la liga o en desarrollo oportunidades de negocio"²⁷. La peculiaridad de las disciplinas deportivas es el tema que "el deporte es el único entretenimiento que, no importa cuántas veces usted vea, nunca se sabe el final." Este hecho singular es utilizado por las compañías de marketing como una ventaja, porque la comercialización del deporte se refleja diferente que en otras áreas o industrias habituales, un amplio campo de oportunidades y la diversidad de empresas que operan en este medio.

1.5.1 El acontecimiento y sus estrellas

En un campeonato de tenis, el producto es sin duda alguna las estrellas que juegan. No es de extrañar que las jugadoras de tenis aporten un mayor índice de asistencia que los hombres. Posiblemente se deba a que el tenis tiene el porcentaje más elevado de aficionadas femeninas respecto a cualquier otra disciplina deportiva. Tanto promotores como federaciones han puesto multas económicas para evitar que las estrellas puedan abandonar acontecimientos importantes. Al mismo tiempo, los responsables de marketing han de calcular si vale la pena invertir en estrellas de esta índole, ya sea para un único partido, o una temporada o más tiempo valorando el retorno de la inversión. Organizar un partido con sólo unas pocas estrellas es siempre un riesgo, especialmente cuando se trata de disciplinas deportivas en las que las lesiones se producen fácilmente, por este motivo, muchos responsables de marketing han incluido actividades "fuera" de la pista de juego.²⁸

Financial Times. Prentice Hall y The Financial Times. pp. 592. ISBN 9780273688266 . pp 592. ISBN 9780273688266

²⁷ Haya, Juan; Chadwick, Simon (2006). Beech, John; Chadwick, Simon. Haya, Juan; Chadwick, Simon. eds. The marketing of Sport . eds. La comercialización del deporte. Prentice Hall and Financial Times. Prentice Hall y The Financial Times. pp. 592. ISBN 9780273688266 . pp 592. ISBN 9780273688266 .

²⁸ Mullin, Bernard J. Hardy, Estephen Sutton, William A. Marketing Deportivo

1.5.2 La entrada

Poca gente se da cuenta del potencial que posee la entrada en un acontecimiento. Obviamente, la entrada aporta unos ingresos, indica al público 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 claras de seguros, y sería bueno aplicarlas también en las entradas de forfaits (abonos deportivos) en las pistas de esquí. Sin embargo, estas aplicaciones tan sencillas son simplemente la punta del iceberg en términos de marketing potencial. La entrada se puede utilizar como una herramienta promocional o como una fuente de ingresos.

Muchos equipos utilizan las entradas como medio publicitario al vender o promocionar en el reverso de éstas un negocio o corporación que divulga su mensaje o producto. A menudo, los derechos de los reversos de las entradas se venden a restaurantes de comida rápida, los cuales ofrecen descuentos o incentivos a los propietarios de estas entradas.

1.5.3 La organización

Un estudio realizado por la desaparecida NASL observó que uno de los factores más significativos que repercuten en el seguimiento de un equipo es el sentimiento de fidelidad. Se ha de convencer al aficionado de que el equipo pertenece a su comunidad y que permanecerá allí. El responsable de marketing naturalmente trata de fomentar esa lealtad, y tanto los esfuerzos comunitarios como el trabajo de relaciones públicas sirven para fomentar este apoyo. El consumidor tiende a personificar las organizaciones deportivas, caracterizando los licencien como

codiciosos, honestos, elegantes o sosos. Se suele asociar tanto al producto como al licencien.

1.5.4 Las instalaciones

Cada disciplina deportiva necesita unas instalaciones determinadas; es un elemento tangible del producto del deporte. Las organizaciones pueden poseer o alquilar las instalaciones. En la mayoría de los casos, los propietarios de las instalaciones son lo suficientemente listos como para vender espacios publicitarios para obtener más ingresos. En determinados casos, la utilización de la publicidad se ha visto limitada por la cobertura televisiva.

1.5.5 MATERIAL, VESTUARIO, MODAS

El material es una parte fundamental del producto de cualquier organización. De hecho, un análisis señalaba que el material deportivo representaba casi un tercio del "producto deportivo nacional bruto". Los clubes deportivos han observado que las tiendas al por menor son centros importantes que aportan ingresos y favorecen el intercambio de información sobre el material de moda y su utilización.

Los licensing deportivos se han introducido rápidamente en esta área del producto, relacionándose estrechamente con las compañías de material, de vestuario y de modas.

1.5.6 Otros servicios

Las organizaciones deportivas normalmente venden u ofrecen servicios u oportunidades que están relacionadas con el núcleo del producto; algunas veces, este tipo de servicios son totalmente gratuitos y en otras ocasiones representan un gasto extra. Por ejemplo, un equipo que participe en una competición normalmente levantará el ánimo de sus aficionados. Los políticos inmediatamente hacen acto de presencia en los partidos y se unen a este sentimiento colectivo que caracteriza las victorias. Las entradas no sólo permiten el acceso a los

acontecimientos deportivos sino también a un sentimiento de amistad, ya sea pasajero o ilusorio.

1.5.7 Personal y procesos

Estos componentes son parte importante del marketing de cualquier servicio. En realidad, según comenta A.J. Magrath hay extras en el marketing mix. El personal crea y entrega un servicio a los clientes, y el proceso de crear ese servicio implica una coordinación entre el personal y los consumidores. Tal como observa Magrath: "lo siento, nos hemos equivocado...No esperábamos tantos aficionados hoy". Los consejos transmitidos a los empleados y a la dirección de cualquier operación deportiva son:

- Sé cortés, sé agradecido, aunque sea al efectuar un cambio.
- Provoca encuentros inesperados por los clientes. Esto demuestra interés.
- Actúa antes de hora. Ofrece tus servicios antes de que te los pidan, y trata de solucionar los problemas de inmediato.
- Da pie a que los clientes se quejen. Sólo de esta manera la organización sabrá lo satisfecho que está el consumidor.
- Incorpora técnicas de formación del personal en la política de la compañía.

Los distintos procesos que implican al personal deportivo – recoger las entradas, estar al frente de la recepción, controlar los vestuarios, operaciones de concesiones, técnicas instructivas y mantenimiento del terreno - son características esenciales del producto. No se han de pasar por alto y darlas por seguras.

1.5.8 La imagen

El aspecto y la ubicación de unas instalaciones son factores de vital importancia para que triunfe el producto del deporte. Lo más importante para el responsable de marketing es conservar el aspecto del producto facilitando todos los elementos que constituyen el paquete del producto.

La imagen del producto concierne a cada segmento de la industria de toda organización deportiva. Cada segmento obtiene resultados relacionados con la imagen, aunque los más importantes son muy parecidos. La actuación del equipo y de las instalaciones son cuestión de imagen para el espectador, mientras que la calidad relacionada con el precio refleja la imagen del problema que se genera a raíz de la venta al por menor de material deportivo. Ante la competencia de los precios desmesuradamente bajos de las grandes superficies, muchos concesionarios de material deportivo han intentado por todos los medios proyectar imágenes de calidad, conocimiento y servicio, y los concesionarios que han tenido éxito nos han deleitado con imágenes sólidas en esta área.

1.6 LA INDUSTRIA DEL DEPORTE

Dada la diversidad de organizaciones dentro de esta industria, nos será de gran ayuda clasificarlas por segmentos separados. A pesar de que cualquier sistema de clasificación es arbitrario, se ve cuando una organización hace de mediadora entre los consumidores y el producto del deporte. Además distinguimos entre organizaciones según sus funciones de marketing primarias:

- ✓ Facilitar paquetes de juegos o acontecimiento a espectadores u otro tipo de consumidores
- ✓ Licencia de deporte en equipos profesionales.
- ✓ Deporte individual profesionales
- ✓ Pistas, estadios, coliseos.
- ✓ Hipódromos.
- ✓ Facilitar instalaciones, material y entrenamiento de jugadores
- ✓ Instalaciones universitarias o institutos.
- ✓ Clubs de campo, recursos, centros de disciplinas deportivas acuáticos
- ✓ Instalaciones comerciales (por ejemplo, clubs de tenis y boleras)
- ✓ Recreación corporativa, industrial o militar.

- ✓ Campos
- ✓ Agencias publicitarias no lucrativas
- ✓ Compañías de material deportivo
- ✓ Facilitar Juegos o acontecimientos así como instalaciones, material y programas
- ✓ Deporte interuniversitario
- ✓ Deporte interescolar
- ✓ Facilitar soporte administrativo, gestión y publicidad a otras organizaciones deportivas
- ✓ Agencias reguladoras, ligas o conferencias
- ✓ Medios de comunicación deportivos.
- ✓ Sponsors deportivos.
- ✓ Grupos consultores de gestión e investigación.

Aunque las áreas visibles de la industria del deporte sean las disciplinas deportivas de equipos profesionales o el atletismo interuniversitario, algunos de los principales fabricantes de material deportivo, a menudo ganan más en los medios de comunicación. De una manera u otra, sin embargo, las organizaciones de cada segmentación comercializan un único producto para los consumidores²⁹.

En número y variedad de organizaciones, la industria del deporte tiene menos de un 1.5% de la cantidad total invertida anualmente en ocio, viajes y diversiones. Hablando de beneficios, la industria del deporte es más pequeña que la industria de embalajes de cartón. Al mismo tiempo, esta última no recibe el soporte de las noticias televisivas que se emiten cada 7 minutos (el 25% del contenido de la mayoría de los telediarios locales que se emiten cada media hora) o una media de tres páginas en periódicos nacionales y página y media en periódicos locales (excluyendo los suplementos deportivos especiales). Parece ser, que en el

deporte existen factores que se mantienen al margen de otros productos y otras industrias.³⁰

1.7 SEGMENTACION DE MERCADOS

Reconocer las diversas necesidades de los consumidores y la frecuencia de las compras es un paso vital en el proceso de marketing. Los encargados de difundir el marketing que se orienta en los consumidores serán capaces de reconocer las segmentaciones del mercado en las que se agrupan los consumidores, grupos que reúnen las mismas características³¹.

La segmentación consiste en la división del mercado en diferentes grupos de consumidores, que pasan a llamarse segmentos. De tal forma que los miembros de un mismo segmento, en los que atañe al producto, sean lo más parecidos entre si y lo más diferentes posible de los consumidores pertenecientes a otros segmentos del mercado³².

Criterios para segmentación:

- ✓ Demográfica: Sexo, raza estado civil, peso, altura
- ✓ Geográfica: regiones o lugares de residencia, clima dimensión, carácter rural o urbano.
- ✓ Sociológica: clases sociales, nivel de renta, profesión, educación, nivel cultural, religión.
- ✓ Psicográfica. Personalidad, estilos de vida, valores. Basada en la posesión de otros productos.

²⁹ Cobra, Nogueira Marcos Enrique Y Zawarg, Flavio Arnaldo. Marketing De Servicios. Conceptos Y Estrategias. Bogotá, McGraw-Hill, 1991.

³⁰ Bernard J, Mullin Y Otros. Ob. Cit. P. 29.

³¹ Kotler, Philip Y Armstrong Gary. Ob. Cit P 80

³² Gutiérrez, Juan Francisco Y Otros. Legislación Y Administración Deportiva. Editorial Kinesis 2004

Segmentar es saber agrupar a los clientes en grupos homogéneos. La segmentación de mercados es el proceso de división de los mercados en grupos de características similares. La utilidad de una segmentación correcta es la de permitir una mejor adaptación de la empresa al público al que se dirige.

Con una correcta segmentación, la empresa puede conocer los distintos grupos de consumidores de que se compone su mercado, sus particularidades, las características más valoradas y, consecuentemente, puede ofrecer a cada segmento un artículo especialmente diseñado para él, que a ojos del cliente supere al producto que hasta entonces se venía ofreciendo.

La segmentación permite detectar si en su mercado hay grupos de consumidores que hasta el momento no han sido satisfechos plenamente por qué no se les ha ofrecido un producto que les satisfaga como ellos desearían.

Condiciones para que una segmentación sea efectiva:

- Que las características que se utilizan para la segmentación sean medibles y los datos accesibles.
- Que el segmento de mercado ha de ser accesible
- Que cada segmento debe ser bastante grande como para ser rentable.

1.8 PRODUCTO

El producto es todo aquel bien o servicio que la empresa puede comercializar para satisfacer las necesidades de sus clientes, todo producto está pensado para que desarrolle unas funciones básicas que satisfagan las necesidades del consumidor.

El producto de una empresa de servicios es el proceso de creación del servicio. Lo que ve, lo que oye, lo que huele, lo que toca, lo que gusta. En servicios, de alguna forma, el cliente convive en la fábrica con los operarios.

Los clientes no quieren productos, sino soluciones para sus inquietudes, el producto es, en realidad, un conjunto de atributos con los que se satisfacen los intereses de quienes los consuman y utilizan. Lo que, en general, compra el consumidor es la esperanza de obtener un beneficio: satisfacer una necesidad o un deseo. Lo que la empresa vende y el consumidor adquiere es la satisfacción de necesidades y deseos.

Los productos entendidos como objetos carecen de valor para los consumidores. Estos no desean los productos en sí, sino las soluciones o servicios que les proporciona su uso y empleo³³.

1.8.1 Análisis de un Producto

Ninguna oferta es perfecta, y cuando más tiene a la perfección, más parece que ésta se aleja, suscitando exigencias cada vez mayores o nuevas.

La determinación del tipo de producto que la empresa va a ofrecer al mercado condiciona su precio, la elección de los canales de distribución y el tipo de comunicación para proporcionarlo.

Para estudiar un producto hay que analizar:

- ✓ El conocimiento y definición del mismo.
- ✓ Saberlo diferenciar del resto de productos existentes
- ✓ Que esté de acuerdo con la estrategia de la empresa
- ✓ Solo quien conozca bien su producto podrá obtener las mayores ventajas de él.

³³ Kotler, Philip Y Armstrong Gary. Ob. Cit P 80

- ✓ Cuando un producto está mal definido o pobremente definido, el mercado no acostumbra a aceptarlo.

1.8.2 Definen un Producto:

- ✓ Las características físicas: composición, aspecto y embalaje
- ✓ Las utilidades: se describe el ciclo de consumo y el contexto en el cual se utiliza el producto.
- ✓ Los elementos "satélites": las garantías y el servicio postventa.
- ✓ La estructura del precio: precio de fábrica, gastos de transporte, impuestos, derechos varios, márgenes del mayorista y del detallista, etc.

Son elementos de un producto:

- La marca
- El diseño
- Las etiquetas
- El envase y embalaje
- Su propia calidad
- La posibilidad de entrega del producto en el domicilio
- El servicio postventa
- La garantía
- Las condiciones de financiación³⁴

1.8.3 La marca

La marca de un producto es todo aquel símbolo o signo que permite identificar un producto y distinguirlo de otros similares de las empresas de la competencia³⁵.

³⁴ Gutiérrez, Juan Francisco Y Otros. Ob. Cit. P. 126

³⁵ Gutiérrez, Juan Francisco Y Otros. Ob. Cit. P. 127

La marca está compuesta por el nombre de la marca y el logotipo, el nombre se puede leer, se puede transmitir verbalmente, el logotipo está formado por todos aquellos diseñados y signos no legibles que suelen acompañar a la denominación de la marca.

La marca constituye un instrumento comercial de primer orden que influye decisivamente en la forma en que los consumidores perciben la oferta de la empresa. Una marca con personalidad atrae y vincula. Se han de elegir los elementos de personalidad que se quieren asociar a la marca para que las marcas tengan valor, han de representar servicios o productos que tengan elementos de excepcionalidad. Conseguir asociar intangibles a una marca influye en la rentabilidad a través de: El público estará dispuesto a pagar más, Los clientes se hacen más leales, los productos secundarios por el mero hecho de llevar la marca se les cobija permitiéndoles vivir mejor de lo que por si se merecen, la rivalidad entre marcas y el triunfo de unas sobre otras se decide en la mente de los clientes³⁶.

1.8.4. El Marketing deportivo cómo Gestionando Intangibles

Los esfuerzos de las empresas para presentar y promover sus ofertas se traducen, al nivel de los consumidores, en resultados de conocimiento de:

- ✓ Las marcas: la notoriedad.
- ✓ Las opiniones sobre las características de los productos y de las actitudes ante ellos: las imágenes.
- ✓ El comportamiento: ¿Quién compra qué?, perfiles de las marcas.
- ✓ La creación de valor mediante intangibles es el aspecto más sutil de la gestión de servicios.
- ✓ Los intangibles son al real, un mecanismo de creación de valor, un vector que influye en los mecanismos de compra, satisfacción y retención de clientes y, por tanto, en los beneficios de la empresa.

- ✓ El feeling (impresión emocional que percibe los clientes del servicio que reciben) producen un fuerte impacto en las percepciones de valor de los clientes; es aquello que siente un cliente durante el transcurso del servicio.

1.8.5 Las Modas

Los productos saben que su producción, en cantidad y en calidad, depende de la evolución del consumo y en especial de los caprichos de la moda, y tratan de preverlos y, en cierta medida, de influir sobre ellos.³⁷

Una moda es un conjunto de intereses singulares:

- ✓ Tienen a crecer lentamente
- ✓ Los consumidores con mayores ansias de nuevas sensaciones, se interesan por algo nuevo, que los distingue de los demás.
- ✓ Se van transformando en populares
- ✓ A la par que ganan nuevos adeptos comienza a declinar el consumo en quienes lo iniciaron no acostumbran a terminar el ciclo de vida del producto.

A continuación presenta la figura 1 “EL PROCESO DE GESTION DE MARKETING”.

³⁶ Desbordes, Michel, Ohl. Fabio Y Otros. Estrategias Del Marketing Deportivo Editorial Paidotribo. Barcelona, 2000.

³⁷ Lambin Jean-Jacques. Marketing Estratégico. Madrid, Mcgraw-Hill, 1987

Figura 1. EL PROCESO DE GESTION DE MARKETING



Fuente Segal Fernando CRECER Tu Programa de Desarrollo Deportivo 1999 - 348 páginas KOTLER, Philip y Armstrong Gary. Ob. Cit p 82

Kotler identificó el MMP como el hilo central del marketing eficaz como se aprecia en la (figura 1). Kotler no solo utilizó este proceso como guía para tomar decisiones sobre marketing también alertó de que sus elementos formarían parte de la mayor plataforma en la intervención del marketing, proceso en el que se revisan todas las funciones y actividades de marketing anualmente para verificar

su eficacia. El MMP no es sólo el tuétano del marketing y también alerta de la inutilidad de tomar decisiones sin más. Quizás en más de la mayoría de los modelos de un proceso, el MMP obliga al ejecutivo a meditar cada decisión de marketing antes de llevarla a cabo³⁸.

2. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA DEL MARKETING DEPORTIVO

Con el fin de caracterizar el proceso de planeación estratégica del marketing deportivo, se entiende la planeación cómo el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. Como manifiesta Russell Ackoff, profesor de en wharton Bussiness school y destacado consultor en planeación estratégica: “la planeación... re anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir...antes de que se requiera la acción”(Acokff, 1981).

En contraste, definimos planeación estratégica como el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. Ese proceso de prever el futuro es muy diferente de la planeación de largo plazo, ésta, a menudo, es simplemente la extrapolación de tendencias comerciales actuales. Prever es más que tratar de anticiparse al futuro y prepararse en forma apropiada.³⁹

Para comprender con amplitud el concepto de planeación estratégica se debe involucrar seis factores críticos. En primer lugar, la estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador, eso significa que su desarrollo es consciente, explícito y proactivo. En segundo lugar, la estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus

³⁸ Kotler, Philip Y Armstrong Gary. Ob. Cit P 83

objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de los recursos. En tercer lugar, la estrategia es una definición del dominio competitivo de la compañía: en qué tipo de negocio se halla en realidad, aunque esta no es una pregunta sencilla como puede parecer. En cuarto lugar, la estrategia representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades y amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva⁴⁰

En quinto lugar la estrategia se convierte en un sistema lógico para diferenciar las tareas ejecutivas y administrativas y los roles a niveles corporativo, de negocios y funcional, de tal manera que la estructura se ajuste a la función. En sexto lugar, constituye una manera de definir la contribución económica y no económica que la organización hará a sus grupos de interés, su razón de ser⁴¹.

La planeación estratégica debe responder tres preguntas básicas para una organización. La primera, “¿hacia dónde va usted?” sin un sentido claro de la dirección, sin el enunciado de la misión, la claridad acerca del alcance de las operaciones y un conjunto de metas y objetivos específicos, una organización se encuentra a la deriva. La segunda pregunta es “¿Cuál es el entorno?” Al responder este cuestionamiento, la empresa se ve forzada a observarse a sí misma en forma realista y objetiva y también a su entorno externo, a sus competidores y a las amenazas y oportunidades que representan. Además debe medir la brecha entre sus metas, sus objetivos, y su capacidad para lograrlos. La pregunta final que debe responder la planeación estratégica es “¿Cómo lograrlo? Es decir ¿cuáles son los modelos de negocios específicos que pueden posibilitar que la organización logre sus metas y como se deben distribuir sus recursos para hacer que funcionen estos modelos?”⁴².

³⁹ Goodstein, Leonard Y Otros. Planeación Estratégica Aplicada. Editorial Mc Graw Hill 1998.

⁴⁰ Marin, Fernando. El Deporte Como Estrategia. Rev. P&M. Vol 45. Pgs 3 - 8

⁴¹ Marin, Fernando. Ob. Cit. P. 4

⁴² Mc. Carthy, Jerome. Marketing Planeación Estratégica. Undécima Edic. Tomo 3. Editorial Mc Graw Hill 1998.

La planeación estratégica es mucho más que un simple proceso de previsión pues exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante periodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Por tanto se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación y deben ser realistas, objetivos y alcanzables. Las metas y los objetivos desarrollados en el proceso de planeación estratégica deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones administrativas cotidianas⁴³.

La planeación estratégica se concentra en el proceso de planeación y no en el plan que se genera. Aunque los documentos de una organización puedan delinear los enunciados de la misión, las metas estratégicas, los indicadores críticos de éxito, los objetivos funcionales, etc., la planeación estratégica exitosa se caracteriza por el proceso de autoexamen, la confrontación de elecciones difíciles, el establecimiento de prioridades y otros.

La planeación estratégica es un proceso reiterativo. Una vez se completa el ciclo de planeación estratégica, la tarea de la gerencia consiste en asegurar su implementación y luego decidir cuándo comenzar el siguiente ciclo. El futuro, por definición, siempre está al frente, por tanto, las organizaciones siempre deben estar en los procesos simultáneos de planeación e implementación de sus planes. Antes de llevar a cabo las acciones se debe planear.⁴⁴

La planeación estratégica también permite que los líderes de la empresa liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión. La planeación estratégica incrementa la capacidad de la organización para implementar el plan estratégico

⁴³ Goodstein, Leonard Y Otros. Ob. Cit. P. 6

⁴⁴ Goodstein, Leonard Y Otros. Ob. Cit. P. 7-8

de manera completa y oportuna. Así mismo ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opera, o la industria o campo en donde funciona, de sus clientes,-actuales y potenciales- y de sus propias capacidades y limitaciones.

La planeación estratégica proporciona una oportunidad, o por lo menos, una base anual para ajustarse en forma constante a los sucesos acciones actuales de los competidores. Además, debe suministrar los incentivos apropiados para atraer y motivar a los gerentes clave en la organización. El éxito estratégico debe ocurrir a nivel individual y organizacional.⁴⁵

Un componente necesario de la planeación estratégica efectiva se denomina *anticiparse a las jugadas del oponente*. Este concepto es análogo a la forma cómo piensan los ajedrecistas de talla mundial. No solo se deben decidir sus movimientos inmediatos sino que también deben observar los del oponente, considerar sus posibles respuestas ante los movimientos y planear varios movimientos por anticipado. Lo mismo sucede con la planeación estratégica: el equipo de planeación debe prever las jugadas del oponente, considerar requerimientos de sus planes y luego fundamentar planes adicionales en esos requerimientos.⁴⁶

Se consideran cuatro puntos de vista en la planeación estratégica: primero el porvenir de las decisiones actuales, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la

⁴⁵ Arenas, Nidia E. "La Administración En La Empresa Educativa". U.P.B. 1982. 2a Ed.

⁴⁶ Drucker, Peter. La Administración, La Organización Basada En La Información, La Economía Y La Sociedad. Ed. Norma. 1997.

planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.⁴⁷

2.1 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO FORMAL DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Como modelo general es aplicable con alguna modificación cualquier organización, grande o pequeña, lucrativa o sin ánimo de lucro.

1.- El paso más importante del proceso de planeación estratégica es la fijación de las metas organizacionales. Las que se escojan exigirán una gran parte de los recursos y determinarán gran parte de sus actividades durante largo tiempo. Esta es una responsabilidad clave de la alta gerencia. El paso clave es la definición de la misión de la empresa.

Es importante que, antes de decir cuáles van a ser sus objetivos, los gerentes tienen que conocer el propósito y la misión de sus organizaciones.

¿Cómo definir el propósito organizacional?- Como la capacidad que tengan los administradores de comprender las relaciones de sus organizaciones con la sociedad.

Los valores de los gerentes pueden determinar las metas organizacionales.- En una sociedad determinada, la mayoría de las personas comparten la idea de lo bueno y lo malo: como derecho al voto, derecho al aborto, etc. Así por ejemplo, los gerentes que están motivados por valores económicos, buscan maximizar ganancias no importando la coyuntura económica. Por el contrario, los gerentes

⁴⁷ Gaviria, Aníbal Y Otros. Gerencia Del Deporte Municipal. Universidad De Antioquia, Indeporte. Antioquia.

motivados por valores sociales, estarán dispuestos a sacrificar algo de ganancias o crecimiento de la organización para mejorar el nivel de vida de sus empleados⁴⁸.

2.2.1 Identificación de objetivos y estrategias actuales

Los objetivos y estrategias nuevas serán muy parecidos a los actuales; sin embargo, los nuevos serán substancialmente diferentes sobre todo cuando las organizaciones no están cumpliendo con los objetivos clave.

2.2.2 Análisis ambiental

Se hace con el propósito de identificar las formas en que los cambios del ambiente económico, tecnológico, sociocultural y político legal puede influir de manera indirecta sobre la organización, pero ésta puede hacerse directa, cuando el ambiente influye sobre el mercado, la industria, los abastecedores, los competidores o los recursos y destrezas claves de la organización. Es importante hacer un listado de todos aquellos factores que se consideren verdaderamente decisivos. Algo importante para hacer un análisis ambiental acertado para la formulación estratégica es, detectar los cambios que apenas empiezan hacerse aparentes; pues la identificación tardía hace más vulnerable a la organización⁴⁹.

2.2.3 Análisis de recursos

Esto nos permite identificar las ventajas y desventajas competitivas de la organización. No hay que identificar ¿Qué hacemos bien o mal?, sino más bien ¿que estamos haciendo mejor o peor, que los competidores?

Hofer y Schendel proponen cuatro pasos para analizar los recursos:

1.- Desarrollar un perfil de los principales recursos y destrezas de la organización en tres áreas principales:

a).- Financiera

⁴⁸ Porter, Michael E.; Estrategias Competitivas: Técnicas Para Análisis De Los Sectores Industriales; México (1982)1995; Cecsá;

⁴⁹ Porter, Michael E.; Ob. Cit. P. 32 – Porter, Michael E.; Ob. Cit. P. 32 –

b).-Física, organizacional y humana; y

c).- tecnológica.

2.- Determinar los requisitos clave para el éxito de los segmentos producto-mercado en que compite o podría competir la organización. 3.- Comparar el perfil de recursos con los requisitos clave de éxito a fin de determinar las principales fortalezas sobre las cuales se pueda basar una estrategia efectiva y las principales que deben vencerse.

4.- Comparar los puntos fuertes y las debilidades de la organización con las de sus principales competidores, a fin de identificar cuáles de sus recursos y destrezas son suficientes para darle ventajas competitivas en el mercado.⁵⁰

2.2.4 Identificación de oportunidades estratégicas y amenazas

Todos los pasos anteriores confluyen aquí para determinar las oportunidades que se ofrecen a la organización y las circunstancias que las amenazan.

Ejemplo: Oportunidades empresariales; dar marcha hacia atrás en la revisión de los contratos colectivos de trabajo por un creciente desempleo y la baratura de la mano de obra, por la concepción que tiene el Estado sobre política laboral. Amenazas: empresas que fabricaban cajas registradoras; cuando hubo un adelanto tecnológico sus productos se volvieron obsoletos; la tecnología fue una amenaza. Pero hubo firmas que, rápidamente se adaptaron y empezaron a fabricar cajas electrónicas e incluso computadoras, así un ambiente adverso, se convierte en un ambiente con oportunidades para el desarrollo.⁵¹

2.2.5 Determinar Los Cambios Estratégicos Necesarios

Una vez analizados los recursos y el ambiente se puede predecir los resultados de la estrategia existente; la predicción será más fácil sí, la estrategia se implementó un tiempo prolongado y el ambiente es más menos estable. Para decidir si la

⁵⁰ Steiner, George A; Planeación Estratégica: Lo Que Todo Director Debe Saber. Una Guía Paso A Paso; Cecsá; México (1991)

⁵¹ Steiner, George A; Ob. Cit. P. 42

estrategia debe cambiar, hay que identificar algunas de cumplimiento (planeado vs ejecutado) y generalmente, en tanto mayor sea la laguna, mayor será el cambio de la estrategia presente.³⁶

2.2.6 Toma de decisiones estratégicas

Si es necesario cerrar las lagunas, entonces hay que identificar, evaluar y seleccionar alternativas (esto es la toma de designes estratégicas), a).-Identificar alternativas:- crear nuevas carreras, mejorar cualitativamente las ya existentes. Mejorar la calificación de su planta docente, etc.; algo muy importante, es no mezclar acciones contradictorias en un nuevo enfoque estratégico; b) evaluación de alternativas: la evaluación debe tener metas, objetivos y políticas compatibles, debe producir resultados positivos para la organización y cualquier alternativa debe aprovechar una ventaja sobre los competidores.⁵²

2.2.6 Ejecución de la estrategia

Una vez determinada la estrategia, ésta tiene que traducirse en planes tácticos adecuados, programas y presupuestos (proceso administrativo).

2.2.7 Medida control del progreso

A medida que se adelanta en la ejecución de la nueva estrategia en cada unidad (inversión, producción, etc.), se tiene que comparar el progreso con el plan estratégico, para saber si la organización se está moviendo o no hacia sus objetivos, si no es así, se pueden hacer ajustes a tiempo.³⁷

2.3 CARACTERIZACIÓN DEL MARKETING DEPORTIVO CÓMO PROCESO DE LA PLANEACIÓN EFECTIVA

Una empresa realiza planeación porque cree que puede mejorar o adaptarse al futuro por medio de ésta. Sabemos que existe una necesidad de planear en todos

⁵² Steiner, George A; Ob. Cit. P. 43 – 44

los niveles gerenciales, pero aumenta en los niveles superiores. Pero también la necesidad de planear va a depender del tamaño y propósito de la empresa.

Lo primero que hay que hacer es el replanteamiento de los objetivos; entendiendo por objetivo: como un resultado que se desea o que se necesita dentro de un tiempo, un valor al cual aspira una organización o un individuo.⁵³

¿Cómo debe ser el objetivo?:- Conveniente; mensurable en el tiempo; factible, en función de una adecuada lectura del ambiente, en los aspectos económicos, sociales, políticos y tecnológicos; pero también de un análisis interno de las fuerzas y debilidades de la empresa; aceptable, hay que negociarlo con los grupos de coaliciones que componen la organización; flexible, aunque es ideal que sea firma para asegurar la dirección; motivador, los objetivos difíciles sí son aceptados son mucho más productivos que los fáciles; comprensibles, explicarlos con palabras sencillas; obligatorio, una vez acordado, debe haber compromisos de cumplirlos; participativo, deben inmiscuirse todas las divisiones y departamentos de la firma.

Los objetivos también pueden ser conceptuales (calidad, imagen) u operativos (porcentajes, años, pesos, etc.). Generalmente las empresas tendrán pocos objetivos de largo plazo y más de tipo operativo o particulares.⁵⁴

Los nueve pasos de implementación de estrategia se pueden sintetizar en cuatro:

1.- Establecer una o varias metas: Si no están bien definidas, las organizaciones distribuyen sus recursos con demasiada amplitud y, no las enfoca específicamente a sus propósitos.

2.- Definir la situación actual. Aquí lo importante es distinguir a que distancia está la organización del cumplimiento de sus metas (lagunas de cumplimiento) y, con qué recursos se cuenta para cumplirlas.

⁵³ Sallenave, Jean Paúl. Gerencia Y Planeación Estratégica. Editorial Norma 1985.

⁵⁴ Whofer, Charles. Planeación Estratégica, Conceptos Analíticos. Editorial Norma 1985.

3.- Identificar las ayudas y los obstáculos para las metas: es necesario hacer un análisis del ambiente tanto interno como externo, para determinar, cuales factores pueden ayudar a la organización a alcanzar sus metas y cuales pueden crearle problemas. De todos modos el futuro nunca es claro, pero es importante anticiparlo con la menor incertidumbre posible⁵⁵.

4.- Desarrollar un plan o los medios de acción para alcanzar las metas.

Consiste en identificar, evaluar y escoger alternativas y finalmente, implementarlas.

Los tipos de planes:

a).- estratégicos. Cuya finalidad es cumplir con los objetivos amplios de la organización; y

b).- operativos.- Que detallan la forma de cómo se alcanzarán los planes estratégicos; también pueden ser de aplicación única o permanente.

La estrategia es la estructura dentro de la cual se llevan a cabo los movimientos tácticos; es decir, las estrategias vienen en primer lugar y las tácticas implementar las estrategias.⁴⁰

⁵⁵ Villegas, O. Fabio. Gerencia Estratégica: Aplicación Paso A Paso De Un "Modelo De Planificación Estratégica". Cali, Colombia. Universidad Del Valle, 1990.

3. CARACTERIZACIÓN DEL PATROCINIO DEPORTIVO

En el presente capítulo se caracterizará el patrocinio deportivo tomando como base los conceptos de autores tales como: D.ALESSANDRO, David. Owen, Michelle. En su texto Guerra de Marcas; GAVIRIA, Aníbal y otros. En su texto Gerencia del deporte Municipal. SLEIGHT, Steve. En su texto Patrocinadores. Un Nuevo y Eficaz Sistema de Marketing., para lo cual se hacen referencia explícitas de algunos conceptos del mismo, contenidos en el texto tal.

El patrocinio o sponsoring ha crecido, tanto que, se presenta una verdadera lucha a la hora de adjudicar los auspicios oficiales del evento o las marcas que serán parte de la organización realmente es una labor dispendiosa porque muchas compañías quieren vincularse y el privilegio por así decirlo resulta para unas pocas que cumplen con los parámetros requeridos, la imagen el liderazgo, indispensables para los organizadores del certamen pero, es importante conocer, como primera medida, de donde salió el mercadeo deportivo y porque se ha convertido en agente de inversión para las empresas⁵⁶.

Teniendo en cuenta que el fenómeno no es del todo nuevo en nuestro país, cada día que pasa los empresarios están más conscientes de la importancia que genera para su marca patrocinar eventos deportivos, esta motivación obedece a que va en conjunto con las tendencias del consumidor de hacer deporte, verse bien y mejorar la calidad de vida⁵⁷.

El patrocinio deportivo que lo podríamos señalar en términos generales como “ la asociación distintiva que se establece entre una marca / empresa y una determinada marca / equipo o seleccionado deportivo, en sus distintas disciplinas;

⁵⁶ D.Alessandro, David. Owens, Michelle. Guerra De Marcas. Editorial Norma. S.A. 2001

⁵⁷ Gaviria, Aníbal Y Otros. Gerencia Del Deporte Municipal. Universidad De Antioquia, Indeporte. Antioquia

o de una marca / empresa y determinados deportistas y eventos de distinta magnitud (campeonatos mundiales, campeonatos regionales, locales y continentales, copas deportivas, ligas deportivas, olimpiadas y competencias en general), con el objeto de obtener nuevas fuentes de ingresos y/o expandir transferencia de imagen”

El proceso de patrocinio pretende no sólo apelar a generar motivación e interés de los consumidores, sino también a construir un tejido de convergencias para que se relaciones con la marca/empresa, de la mano de las motivaciones, las sensaciones, los valores, los significados que los equipos, jugadores o eventos producen. De esta manera, se provoca un inmediato incremento, en primera instancia, de la comunicación y con ella un reconocimiento de patrocinador⁵⁸.

Algunas características básicas entre algunos mecanismos de asociación comercial y su relación con el patrocinio:

3.1 ALIANZAS COMERCIALES

Son aquellas establecidas por las empresas fundamentalmente por razones operativas de sinergia y basan en estrategias de mercadeo. No implican canje de capital accionario, se diseñan para generar más lealtad de las marcas; por Ejemplo: los programas de las aerolíneas, que utilizan bases de datos de clientes para realizar ventas cruzadas de productos y servicios.

3.1.2 Promociones Conjuntas:

Son generalmente utilizadas para la promoción de ventas conjuntas entre empresas de consumo, generalmente acuerdos de corto plazo; por ejemplo, los realizados por Walt Disney Products y Mc Donalds en sus tiendas de “comidas

⁵⁸ Sleight, Steve. Patrocinadores. Un Nuevo Y Eficaz Sistema De Marketing. Mcgraw-Hill, Evade. Barcelona

rápidas” con los personajes de su línea y los lanzamientos de películas en la pantalla grande y video. Están destinadas a generar una mayor intensidad en el impulso de las ventas y publicidad.⁴⁵

3.1.3 JOINT VENTURE

Se realizan a partir de la unión transitoria de empresas. Eventualmente pueden constituirse acuerdos de cooperación de largo plazo, que incluyan la creación de una nueva empresa, independiente de las participantes, siendo esta propiedad de ambas en proporciones porcentuales⁵⁹.

3.1.4 Cobrandig

En su forma más tradicional, significa un emprendimiento cooperativo, fijado por dos o más empresas independientes, con la intención de diseñar un nuevo producto, servicio o empresa, siendo su extensión prioritaria las áreas comerciales que están fuera del alcance de influencia individual; por ejemplo, los casos de Coca Cola y Nutrasweet o IBM-Intel. El patrocinio está orientado más a prestigiar una imagen de marca y expandir los volúmenes de ventas, que a promociones de un producto o fusiones empresarias estructurales.

El patrocinio tiene por objeto defender, sostener, proteger, amparar, una empresa o una causa. Mediante un contrato de patrocinio una empresa se compromete a sufragar total o parcialmente los gastos de ciertos acontecimientos, de personas individuales o de equipos, a cambio de beneficiarse de su repercusión entre los aficionados a ellos.

Los patrocinadores eligen eventos y personas o equipos con una imagen limpia entre el público, a los que asocian la identidad de su propia marca o producto.

⁵⁹ Revista P&M, Publicidad & Mercadeo, Bogotá, Febrero De 1998, Pág. 4 – 18.

Los patrocinadores deben reconocerse como clientes y socios de negocio en lugar de patronos o benefactores. Los patrocinadores saben que con su dinero se hace posible que suceda el evento ⁴⁷.

Los eventos más grandes pueden acomodar a un gran número de patrocinadores, mientras que los eventos más pequeños se conducen a sí mismos a tener un patrocinador principal y unos pocos subsidiarios. Patrocinar un evento deportivo generalmente involucra una inversión substancial de tiempo, esfuerzos y recursos⁶⁰.

Las compañías comerciales no proporcionan generalmente dinero al deporte como un gesto de buena voluntad.

- ✓ Fuentes de Valor de Patrocinio de un evento
- ✓ Sus propios esfuerzos de marketing
- ✓ Propaganda y exposición en el lugar
- ✓ Cobertura de los medios de comunicación
- ✓ Ventas personales / entretenimiento corporativo
- ✓ Es mucho más fácil persuadir a un patrocinador existente de apoyar un próximo evento que reemplazar a uno decepcionado.
- ✓ Es vital dedicar recursos para servir al patrocinador en el evento mismo
- ✓ Responsabilidades con los patrocinadores:
- ✓ Nunca prometa lo que no puede suministrar
- ✓ Mantenga informado al patrocinador en forma regular en cuanto a la actividad que está patrocinando.
- ✓ Este atento a los requisitos de su patrocinador
- ✓ Si el patrocinador desea entradas al evento, asegúrese de que le serán proporcionadas.
- ✓ Si se requiere información, suminístresela inmediatamente.

⁶⁰ Molina, Gerardo Y Otros, Ob. Cit. P. 73

- ✓ Apoye y cuide al patrocinador.
- ✓ Haga que el patrocinador se sienta importante.
- ✓ Proporciónese un lugar de honor en los eventos
- ✓ Preséntelo con otros personajes importantes y con las autoridades deportivas⁶¹.
- ✓ Mencionemos, cuando y donde sea posible, el nombre del patrocinador.
- ✓ Trate de proporcionarle un lugar de honor en los eventos.
- ✓ Preséntelo con otros personajes importantes y con las autoridades deportivas.
- ✓ Mencionemos, cuando y donde sea posible, el nombre del patrocinador.
- ✓ Trate de proporcionarle un buen valor a cambio de dinero.
- ✓ Nuestro objetivo es que nuestro patrocinador y otros como él regresen en una ocasión futura.

Objetivos del patrocinio⁶²:

- Mejorar el grado de conocimiento de la marca
- Fortalecer la imagen de la marca
- Cambiar la percepción de la marca
- Comprometerse con la comunidad
- Generar oportunidades de negocio
- Identificación deporte- marca
- Adelantarse a la competencia –exclusividad Adelantarse a la competencia – exclusividad

⁶¹ Gutierrez, Juan Francisco. Fundamentos De Administración Deportiva. Editorial. Kinesis, 2003.

⁵⁷ Villegas, O. Fabio. Estructura Conceptual Del Marketing. Quinta Edición. Cali, Colombia, Universidad Del Valle, 1985.

TABLA 1 ELEMENTOS PARA DECIDIR UNA ESPONSORIZACION⁵⁷

EL PUBLICO	LAS MARCAS COMERCIALES	LAS INSTITUCIONES	LA TELEVISION	EL PRODUCTO Y EL PROMOTOR
<p>Interés deportivo Idealización del líder Sentimiento personal Oportunidad Promoción Practica Evento clásico y/o de prestigio Social/festivo</p>	<p>Análisis del propio producto Posicionamiento Zonas geográficas Análisis de opciones Tipología del deporte: gran consumo, ligas regulares, operacionales, nueva creación, clásicas Garantías de difusión Vinculación comercial Identificación líderes Confianza en el promotor. Valoración coste/retorno (oportunidad). Opciones de merchandising. Aportación de intangibles Por imposición Competencia sectorial</p>	<p>Tipo de evento Genera ingresos No tiene costo Genera un costo</p>	<p>Genera interés Genera ingresos en publicidad. Genera volumen de imágenes. Genera asociación de imágenes Genera ingresos en derechos Genera inercias o alianzas con otras televisiones Genera acuerdos con promotores</p>	<p>Petición de la ciudad. Petición de un cliente Iniciativa propia Necesidad del circuito. Oportunidad de negocio.</p>

4. CARACTERIZACIÓN DE LA LEGISLACIÓN DEPORTIVA EN COLOMBIA

4.1 SOBRE LA LEY 181 DE 1995 O LEY DEL DEPORTE

El cuál busca modernizar la normativa en lo referente a los clubes con deportistas profesionales (los clubes), adentrándolos en el contexto de las sociedades anónimas deportivas (SAD), para lo cual se propone reformar algunos preceptos normativos e introducir nuevas reglas con las que se espera que pronto, las actuales organizaciones sin ánimo de lucro, se conviertan en verdaderas empresas, con las responsabilidades, riesgos y beneficios propios de las que actúan en los diferentes mercados.

Esta Ley la crea “ El Sistema Nacional del Deporte, la Educación Física y la recreación”, que regula la destinación de los recursos del situado fiscal de la nación, para la financiación de dicho sistema y cuyos gestores serían los nuevos entes deportivos departamentales y municipales, creados por esta misma ley y fundamentados en la nueva estructura administrativa del país, a partir de la nueva Carta Constitucional de 1991 que habla de la descentralización del estado con un marcado énfasis en la gestión municipal como factor de desarrollo nacional.

En este contexto, las instituciones que conforman el Sistema Nacional del Deporte requieren de un nuevo profesional que dinamice no solo desde las prácticas, sino desde las herramientas conceptuales y gerenciales los nuevos retos que imponen los mercados y los roles sociales⁶³.

El proyecto de reforma a la ley del deporte preparado por el Instituto Colombiano de Deporte (COLDEPORTES) y presentado al congreso por el gobierno nacional, contempla un régimen de transición, que primeramente busca

⁶³ INSTITUTO UNIVERSITARIO DE EDUCACIÓN FÍSICA. UDEA JUAN FRANCISCO GUTIÉRREZ BETANCUR. ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS DEPORTIVAS FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA Juan Francisco Gutiérrez Betancur Disponible en http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac41-fundamentos.pdf

crear un procedimiento para hacer jurídicamente viable la conversión de los actuales clubes con deportistas profesional, en sociedades anónimas.

Es de aclarar que el proyecto, a diferencia de otras legislaciones, no hace inicialmente obligatoria la conversión de los actuales clubes constituidos bajo formas no lucrativas en SA, ni adopta en ningún momento la denominación sociedad anónima deportiva (SAD) como se esperaba. De hecho, se introduce un párrafo al artículo 29 de la ley del deporte⁶⁴, donde claramente se establece que los clubes con deportistas profesionales organizados como asociaciones o corporaciones sin ánimo de lucro podrán convertirse en sociedades anónimas, con lo que en principio, los actuales clubes, en especial los de fútbol podrán seguir conservando sus actuales estructuras corporativas.

Otro aspecto destacable del proyecto, es la reforma al actual artículo 30 de la ley del deporte, en donde se establece que, los clubes dependiendo del capital autorizado⁶⁵ o el aporte inicial, deben tener un número mínimo de socios, en el caso del fútbol, ese número no sería inferior a dos mil (2.000) socios o accionistas, lo que según la exposición de motivos del proyecto no tuvo aplicación práctica, por lo cual, siguiendo el Código de Comercio (C. Co.) se redujo ese número mínimo a cinco accionistas, afiliados o aportantes, reconociéndose así una realidad del fútbol colombiano, en donde por lo general los aportes de los clubes se encuentran en cabeza de unas pocas personas.

Igualmente, el proyecto modifica el régimen de capital inicial para la constitución de clubes con deportistas profesionales en tres aspectos: 1. Se modifica la exigencia de contar con un mínimo de capital autorizado, por un capital mínimo

⁶⁴ Artículo 1 del proyecto de ley.

⁶⁵ En Colombia, el capital de la sociedades se divide en tres segmentos a saber: 1. El capital autorizado: Que representa el número máximo de acciones que la sociedad puede colocar entre sus acciones. 2. El capital suscrito: Que representa el monto total de las acciones que los

suscrito y pagado; 2. Ese capital mínimo varía si se trata o no de clubes del fútbol profesional, en el primer caso, los clubes de fútbol tendrán que tener un capital suscrito y pagado mínimo de mil un (1.001) salarios mínimos legales vigentes⁶⁶, y en las disciplinas distintas del fútbol el capital mínimo será de solo cien (100) salarios mínimos legales vigentes⁶⁷; y 3) Advierte el proyecto que dicho capital mínimo deberá mantenerse durante todo el funcionamiento de la sociedad, so pena de que incurran en causal de disolución.

El proyecto también, busca proporcionar transparencia y licitud a los dineros que se aportan para la conformación de los clubes, pues por una parte ratifica la facultad que tiene la Superintendencia de Sociedades para solicitar a todas las personas que adquieran acciones, títulos de afiliación, o aportes que acrediten la procedencia de sus capitales, y por la otra, da competencia expresa a la Unidad de Información y Análisis Financiero UIAF del Ministerio de Hacienda y Crédito Público para cumplir con dichos objetivos, verificando y analizando la procedencia de tales recursos económicos⁶⁸.

En concordancia con el objetivo principal del proyecto de ley, se regula un procedimiento para realizar las conversiones de los clubes, el cual contempla tanto los trámites que deberán desarrollarse al interior del club para que se apruebe la conversión, como el deber de información a COLDEPORTES y la obligación de publicar un aviso sobre la decisión de optar por el proceso de conversión en un diario de amplia circulación, procurando con ello que dicho proceso sea público y pueda ser conocido por parte de terceros que pudiesen eventualmente tener intereses en juego.

inversionistas se obligan a pagar; y 3) El capital pagado: Que constituye la cifra que efectivamente han depositado en la caja social los accionistas por las acciones adquiridas.

⁶⁶ Cifra cercana a los (230.757,08 €) ó (USD\$ 326.481,44).

⁶⁷ Cifra cercana a los (16.293,61 €) Euros, ó (USD\$ 23.052,65).

⁶⁸ Véase la exposición de motivos del proyecto de ley.

Otro aspecto novedoso de éste proyecto, es sin lugar a dudas, el relacionado con el régimen tributario aplicable a los clubes que asuman la forma de SA, pues a partir de la entrada en vigencia de la ley, se les considerará para todos los efectos, contribuyentes del régimen tributario especial (RTE)⁶⁹, así, pagarán un impuesto de renta del 20% de los ingresos constitutivos de renta, frente al 33% que pagan las sociedades comerciales. Lo anterior, es considerado por el gobierno como un incentivo para que los clubes que opten por convertirse en SA cumpliendo con los requisitos del régimen especial, a fin de fortalecerse deportiva, administrativa y financieramente⁷⁰.

En una última parte del proyecto de ley, se establece que los clubes que se conviertan o constituyan como SA, se regirán por las disposiciones previstas en el C. Co., teniendo en cuenta las previsiones de la legislación deportiva; en contrario, los clubes que conserven las formas no lucrativas, se regirán por la ley civil y deportiva, y en lo no regulado por la ley mercantil.

Igualmente, en un artículo transitorio se da un plazo de dos (2) años a partir de la promulgación de la ley para que los clubes con deportistas profesionales se conviertan en sociedad anónima, y se sanciona a las entidades que dentro de dicho plazo no realicen dicha conversión con la suspensión del reconocimiento deportivo hasta tanto se termine el proceso de conversión.

4.2 CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA

La legislación deportiva obliga a la capacitación en administración, pero en la realidad los gestores no tienen conocimientos en el área. La dinámica del sector es que los gerentes deportivos son profesionales en áreas como la licenciatura en

⁶⁹ En Colombia, la normativa Tributaria comprende un régimen general contemplado en el Estatuto tributario, y un régimen especial contemplado en el artículo 19 y el título VI, del libro I de tal estatuto, el cual está destinado a las corporaciones, fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro, dicho asunto está reglamentado en el Decreto 4400 de 2004.

⁷⁰ Véase alcance de los artículos del proyecto de ley, en su exposición de motivos.

educación física, o simplemente son deportistas con méritos sociales o políticos para ocupar el cargo.

Otro factor que refuerza esta característica es que la ley 181 de 1995, creada para organizar o fortalecer estas organizaciones es reciente y generó diversos cargos que en gran parte son no remunerados o de servicio social y que son asumidos en forma misional y no profesional.

La organización de los Centros de Educación Física en el país se viene dando desde 1975. El departamento de Antioquia, a través de la Junta Administrativa Seccional de Deporte lo involucró en el programa de Formación Física de la Juventud.

Posteriormente, en 1978 se inicia la organización de los Centros de Educación Física en el departamento del Huila, y en 1980 se impulsan en el departamento del Quindío, en los municipios de Armenia y Calarcá. En 1986 se organiza el primer Centro de Educación Física en el departamento de Caldas, en el municipio de Villa María.

Esta muestra piloto se ha desarrollado en los municipios con una cobertura de 33 núcleos educativos, 91 centros educativos, 85 coordinadores de Educación Física, 570 docentes, 453.000 alumnos de Básica Primaria y 9 supervisores al servicio de este proyecto⁷¹.

Se registran como logros significativos la integración interinstitucional a nivel de

⁷¹ LA ADMINISTRACIÓN DEPORTIVA: UNA EXPERIENCIA DESDE LOS CENTROS DE EDUCACION FÍSICA DE LOS NUCLEOS 919 Y 925 DE LA CIUDAD DE MEDELLIN FERNAN L. HENAO MEJIA MARIO ALBERTO GALVIS V. PROYECTO Y SISTEMATIZACION PARA OPTAR AL TITULO DE CENCIADO EN EDUCACIÓN FISIC

Secretaría de Educación, Centro de Educación Superior, Centro Experimentales Pilotos, Juntas Administrativas Seccionales de Departamento, profesores de Educación Física y sectores comunitarios.

La validez de estas experiencias ha justificado que el Ministerio de Educación Nacional y el Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte “Coldeportes” presente al Gobierno Municipal la propuesta de la expansión de los Centros de Educación Física como la estrategia administrativa y pedagógica válida para el desarrollo de la Educación Física en el país, con una nueva dimensión social.

4.3 CONCLUSIONES LEGALES

Como colofón a este estudio, podemos afirmar que el proyecto de ley en comento constituye un importante avance en el derecho colombiano, porque permitirá que los actuales clubes se conviertan en empresas mercantiles, con lo que podrán aprovechar todos los recursos legales para estructurar entes corporativos bien organizados, y con capacidad de solidificar un patrimonio que les garantice su supervivencia. Sin embargo, debe dejarse en claro que a diferencia de otros países, el proyecto colombiano, no crea un nuevo tipo societario, solo se limita a reglamentar las peculiaridades que deben tener las SA cuyo objeto sea la explotación del deporte profesional.

Al margen de lo anterior, creemos que el proyecto de ley debe ser complementado con algunos temas como los relacionados con las nuevas formas de financiación, la responsabilidad de los administradores de los clubes, los incentivos tributarios para nuevos inversionistas y un reglamento especial para la prevención de la insolvencia de las instituciones deportivas, a fin de que se aproveche realmente esta

oportunidad para construir un verdadero régimen legal para las sociedades deportivas.

5. CONCLUSIONES FINALES

Con el presente trabajo demostramos la importancia que tiene el marketing en el negocio del deporte, dado que este ha tomado fuerza a nivel mundial caracterizándose por ser un canal que les permite a las empresas transmitir sus mensajes de una forma más cercana al consumidor logrando el reconocimiento de sus marcas.

Para tal fin se ha demostrado que unas de las herramientas más eficaces para lograrlo es la planeación estratégica mediante el cual se establecen objetivos y escogen el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

Por lo anterior el patrocinio deportivo es fundamental dado que gracias a este los deportistas logran costear los gastos de torneos y demás gastos para asistir a los eventos deportivos y las empresas logran impulsar y obtener grandes sumas de dinero por el patrocinio deportivo. En la actualidad son muchas compañías que quieren vincularse y el privilegio por así decirlo resulta para unas pocas que cumplen con los parámetros requeridos que son indispensables para los organizadores del certamen a nivel profesional.

de ahí la importancia de que existan profesionales integrales en el área del deporte, para satisfacer las necesidades de una sociedad que cada día se hace más consumista utilizando esta herramienta del marketing no solo para impulsar marcas y hacer más lucrativas estas empresas por medio del deporte, si no que adicional y como profesionales en el deporte logramos dejar mensajes positivos que inviten a hacer deporte de una forma alternativa para sus vidas, que adhieran el deporte a sus estilos de vida siendo más saludables y sea una herramienta de integración familiar y social.

BIBLIOGRAFIA

- ANO, Vicente. Planificación y Organización del Entrenamiento Juvenil. Madrid, Editorial Gymnos.
- ARENAS, Nidia E. "La Administración en la Empresa Educativa". U.P.B. 1982. 2a Ed.
- BAKER, WJ. Empresarios, organizaciones, y el entorno comercial deportivo. Journal of Sport History, Cáp. 13, Pág.14-33.
- BERNARD J, Mullin y otros. Marketing deportivo. Editorial Paidotribo 2ª edic
- COBRA, Nogueira Marcos Enrique y ZAWARG, Flavio Arnaldo. Marketing de Servicios. Conceptos y Estrategias. Bogotá, McGraw-Hill, 1991.
- D.ALESSANDRO, David. Owens, Michelle. Guerra de Marcas. Editorial Norma. S.A. 2001
- DESBORDES, Michel, Ohl. Fabia y otros. Estrategias del Marketing Deportivo Editorial Paidotribo. Barcelona, 2000.
- DRUCKER, Peter. La Administración, la Organización basada en la información, la economía y la sociedad. Ed. Norma. 1997.
- GAVIRIA, Aníbal y otros. Gerencia del deporte Municipal. Universidad de Antioquia, indeporte. Antioquia
- GOODSTEIN, Leonard y otros. Planeación estratégica aplicada. Editorial Mc Graw Hill 1998.
- GUTIERREZ, Juan Francisco y otros. Legislación y administración deportiva. Editorial Kinesis 2004
- GUTIERREZ, Juan Francisco. Fundamentos de Administración Deportiva. Editorial. Kinesis, 2003.
- HEIMAN, Klaus, Introducción a la economía del deporte, Madrid, Paidotribo, 1998.
- KOTLER, Philip y Armstrong Gary. Ob. Cit p 80
- LAMBIN Jean-Jacques. Marketing Estratégico. Madrid, McGraw-Hill, 1987

- LEVER, J, dthe Chicago Sociology Journal, 1, 299, Greendorfer, S. (1983).
- MARIN, Fernando. El deporte como estrategia. Rev. P&M. Vol 45. pgs 3 - 8
- Marketing Deportivo. ICAFD 2001-2002 EL PRODUCTO DEPORTIVO (online)
<http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/turismo%20y%20deporte/EL%20PRODUCTO%20DEPORTIVO.PDF>
- MC. CARTHY, Jerome. Marketing Planeación estratégica. Undécima Edic. tomo 3. Editorial Mc Graw Hill 1998.
- MOLINA, Gerardo y otros. Marketing Deportivo. Grupo editorial norma, 2003
- MULLIN, BERNARD J. HARDY, ESTEPHEN SUTTON, WILLIAM A. MARKETING DEPORTIVO EDITORIAL PAIDOTRIBO, S.L. 299p
- PORTER, Michael E.; Estrategias competitivas: Técnicas para análisis de los sectores industriales; México (1982)1995; CECSA;
- Revista P&M, Publicidad & Mercadeo, Bogotá, febrero de 1998, pág. 4 - 18.
- SALLENAVE, Jean Paúl. Gerencia y planeación estratégica. Editorial Norma 1985.
- SLEIGHT, Steve. Patrocinadores. Un Nuevo y Eficaz Sistema de Marketing. McGraw-Hill, Evade. Barcelona
- SportsWorld El Deporte en los Medios de Comunicación Martes 27 de Octubre de 2009 (online)
http://sportsworld.metroblog.com/el_deporte_en_los_medios_de_comunicacion-1
- STEINER, George A; Planeación estratégica: Lo que todo director debe saber. Una guía paso a paso; CECSA; México (1991)
- VILLEGAS, O. Fabio. Estructura Conceptual del Marketing. Quinta Edición. Cali, Colombia, Universidad del valle, 1985.
- VILLEGAS, O. Fabio. Gerencia Estratégica: Aplicación Paso a Paso de un "Modelo de Planificación Estratégica". Cali, Colombia. Universidad del Valle, 1990.

- WHOFER, Charles. Planeación Estratégica, conceptos analíticos. Editorial Norma 1985.