El informe elaborado por Research and Forecasts, Inc. , Una prestigiosa empresa neoyorquina de estudios de marketing. concluyó que Estados Unidos es una nación que cuenta tanto con aficionados como con participantes amateurs del deporte. (1)

Esta declaración fue corroborada por un estudio del Sports Illustrates, que había encuestado a 2.043 adultos norteamericanos en 1986.

El 71% dijeron estar interesados en deportes, el 49% había pagado para asistir a una media de casi nueve acontecimientos el año anterior y el 84% había visto acontecimientos deportivos por televisión una media de ocho horas semanales. Pero el factor de la participación no fue del todo satisfactorio; 73% de los encuestados afirmó haber participado en actividades deportivas una media de una vez a la semana (2.

En 1960 las tres cadenas más importantes emitieron anualmente 300 horas de programación deportiva y en 1982 fueron 1.600 horas (3) Este incremento del 500% habla por si solo, pero cuando se añaden las emisiones por satélite, las cifras todavía son más alarmantes. Un estudio elaborado por la compañía Nielsen en 1982 sobre las costumbres norteamericanas de ver deporte reveló que por regla general, en los días laborables. un neoyorquino podía presenciar unas 54 horas de programación deportiva, de las cuales el 19% se emitía en las cadenas principales, el 54% vía satélite y el 27% por cadenas locales.

Los estudios mas recientes señalan que las principales cadenas emiten anualmente alrededor de 2.000 horas de deporte, Entertaintement and Sports Programming Network (ESPN) lo hace alrededor de 8.500 horas anuales y el resto de cadenas vía satélite hasta 4.000 horas al año, La televisión se ha convertido. sin duda alguna, en el paraíso de los aficionados al deporte (4.

La información deportiva también se ha visto incrementada en los periódicos diarios. Un estudio elaborado por el Chicago tribune reveló que entre 1900 y 1975 las paginas 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.

Con este importante incremento en los medios de comunicación y el interés popular. se puede esperar que el marketing deportivo se utilice mas en las próximas décadas.

### 1.1.1 Definición de Marketing Deportivo.

El marketing deportivo está compuesto por varias actividades que han sido diseñadas para analizar los deseos y necesidades de los consumidores de deporte a través de procesos de intercambio. El marketing deportivo ha desarrollado dos objetivos principales: el marketing de productos y servicios deportivos dirigidos a consumidores

de deporte y el marketing para otros consumidores y productos o servicios industriales a través de promociones deportivas. es en este último donde se basará el estudio de la mercadotecnia de los patrocinios. para posicionar la marca de un producto en el mercado.

### 1.1.2 Análisis de Mercado en el Sector Deportivo

Un error indiscutible en el marketing deportivo de hoy en día es la falta de información. ¿Por qué las organizaciones deportivas pecan de recoger poca información, o todavía peor, por que ignoran lo valiosa que es la información que se genera a raíz de este negocio?

Un ejemplo clásico es el no retener los nombres y direcciones de la gente que adquiere entradas mediante cheques. o que los devuelven sin registrar sus nombres y direcciones en el ticket de temporada, en la difusión del marketing se puede introducir esta información en un sistema. Y lo que es más importante, sin embargo, es la necesidad de ahondar en los deseos y las necesidades del consumidor deportivo.

### 1.1.3 Técnicas de Venta en la Industria del Deporte.

En las segmentaciones más visibles de la industria del deporte (deportes profesionales. e ínter universitarios), muchos directores deportivos y propietarios de licensigns han firmado contratos con patrocinadores e importantes programas de

emisión para tapar la necesidad de aplicar técnicas de marketing. Así pues, con el continuo incremento de la participación de la economía en el deporte, incluso en estos segmentos de la industria. las organizaciones que utilizan las técnicas de marketing mas sofisticadas tienen muchos mas probabilidades de prosperar.

1.1.4 El Negocio del Deporte.

En 1985, Richard Steens. presidente de los Ángeles Express USFL comentó: Es como dirigir un negocio. Cualquier otro negocio tiene los mismos problemas: una gran plantilla y por consiguiente nominas elevadas y una concienciación por la calidad del producto y se deberá vender de la misma manera; se pasa de una promoción a otra. Pero el producto del deporte no es lo mismo. (5.

Si un producto se puede describir como un conjunto o combinación de cualidades, procesos y aptitudes (material. servicios, y/o ideas) que el comprador espera que le aporten unas satisfacciones, es el aspecto peculiar que distingue al producto del deporte (6. Este conjunto es sin duda algún deporte por sí mismo. Las características básicas de cualquier deporte parecen competir, de alguna forma separadas del espacio y del tiempo. y estar reguladas por reglas especiales. En deporte sin embargo, la competición hace hincapié en la destreza y la formación física. Finalmente, la competición típica tiene lugar en instalaciones apropiadas y requiere la utilización de un equipo especial. (7.

En este aspecto, el producto del deporte ofrece al consumidor la satisfacción de algunos deseos o necesidades básicas como salud, diversión o sociabilidad.

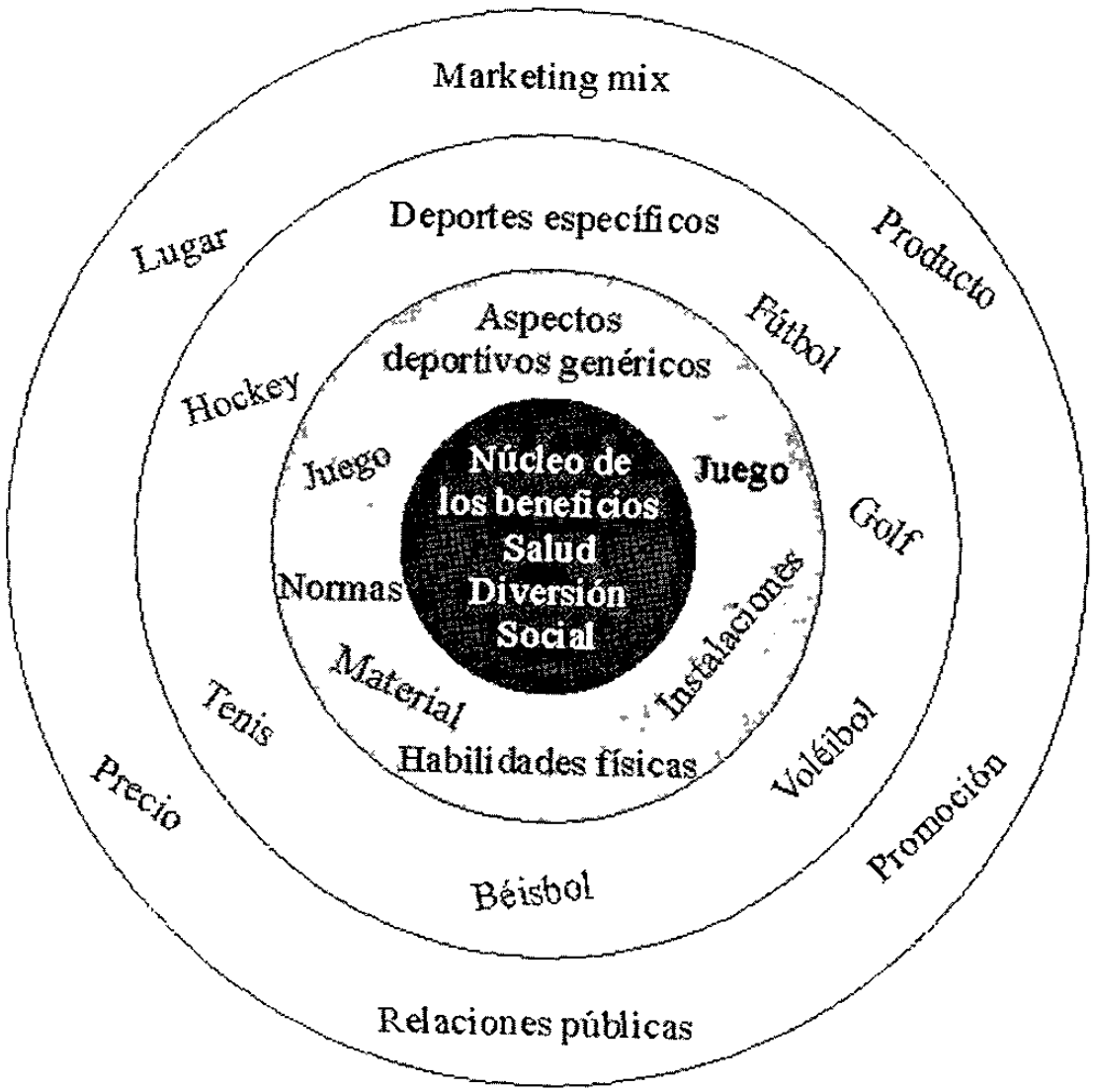


Fig. I. Esquema de las Características del Producto Deportivo.

Tanto en el marketing del deporte como en el marketing a través del deporte, se deberá de difundir este tipo de marketing y jugar con las ventajas y necesidades de este producto así como de sus versiones especificas.

1.1.5 La Industria del Deporte.

Si el producto del deporte es genéricamente distinto, entonces cualquier organización que exista primariamente para crear o facilitar un producto deportivo a consumidores individuales u otras organizaciones es parte de la industria del deporte.

Distinguimos entre organizaciones según sus funciones de marketing primarias:

Facilitar paquetes de juegos o acontecimientos a espectadores u otro tipo de consumidores.

- Patrocinios de deportes en equipos profesionales
- Deportes individuales profesionales.
- Pistas, estadios, coliseos
- Hipódromos

Facilitar instalaciones, material y entrenamiento de jugadores.

- Instalaciones universitarias o institutos.
- Clubs de campo, recursos, centros de deportes acuáticos
- Instalaciones comerciales (por ejemplo, clubs de tenis y boleras)

- Recreación corporativa. industrial o militar
- Campos
- Agencias publicas no lucrativas
- Compañías de material deportivo
- Deportes ínter universitarios.
- Deportes interescolares.

Facilitar soporte administrativo, gestión y publicidad a otras organizaciones deportivas.

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

1.1.6 Los Aspectos Singulares del Marketing Deportivo.

El mercado para productos y servicios del deporte.

1. Muchas organizaciones deportivas compiten y cooperan simultáneamente. Hay muy pocas organizaciones deportivas que puedan existir por sí solas. Los deportes profesionales. interuniversitarios e interescolares requieren otros licensings y escuelas para que su competencia sea significativa.

2. Los consumidores de deporte a menudo se consideran expertos debido al crecimiento del deporte y porque se sienten identificados personalmente.

3. La demanda del consumidor tiende a fluctuar ampliamente. Los socios de los clubs deportivos en invierno se concentran en el interior de las instalaciones durante las horas de mayor audiencia. pero en verano. prescinden de los deportes que se disputan en recintos cerrados y se inclinan por los deportes al aire libre como el tenis y el golf.

Las aperturas de temporada levantan grandes esperanzas y muchas demandas, pero los bajones, lesiones o competiciones flojas de media temporada pueden influir en la venta de entradas. (8.

1.1.7 El Producto del Deporte.

1. El producto del deporte es invariablemente intangible, efímero, experimental y subjetivo. (9. Como dijo Peter Bavasi cuando estaba con los Cleveland Indians: El marketing en el béisbol no es lo mismo que vender sopa o pan, vende un recuerdo, una ilusion. (10.

Es difícil "vender" los beneficios del consumo del deporte porque son difíciles de precisar, o describir.

2. El producto deportivo básico se elabora y consume casi simultáneamente. Es una comodidad perecedera que debe prevenderse y no estar expuesta a inventarios.

Los consumidores de deportes también son productores; contribuyen a crear aquel juego o acontecimiento que consume simultáneamente. Aunque las cintas de video o periódicos promocionan de forma diferente el producto, el producto básico es pasajero. Ningún comercial puede vender una localidad para el juego de ayer o un ticket para el descenso de esquí de ayer o el partido de la pista No. 1, celebrado a las diez de la noche del día anterior. No es suficiente vender las entradas el mismo día que se disputa el juego, porque cualquier contratiempo, como las inclemencias del tiempo, puede perjudicar las ventas de entradas, vender por anticipado, especialmente programas de temporada o anualmente a socios garantizan unos mínimos ingresos.

3. El deporte generalmente se consume públicamente y la satisfacción del consumidor queda invariablemente afectada por el entorno social. Casi todos los productos deportivos se consumen en un paraje público y en compañía de otros, incluso en el caso de la "soledad del corredor de fondo".

4. El producto del deporte es inconsistente e imprevisible. Las personas generan deporte, y las personas son inconsistentes. Un partido de béisbol celebrado hoy será diferente del que se juegue la próxima semana aunque la alineación sea la misma. Hay numerosos contratiempos como el tiempo, las lesiones de los jugadores, el ímpetu, la reacción del equipo, y los marcajes y ventajas de los equipos que están

jugando. Todos estos factores influyen en el resultado del juego y consecuentemente en la euforia y satisfacción del seguidor el deporte de participación no es distinto. Incluso dos amigos que juegan juntos en el mismo club de tenis, a la misma hora cada semana realizaran jugadas diferentes cada vez que disputen un partido.

5. En la la difusión del marketing deportivo se tiene muy poco o ningún control sobre los componentes del producto y frecuentemente el control que puede tener sobre la amplitud del producto esta muy limitado.

6. Un elevado porcentaje a la hora de enfatizar el marketing radica en la amplia gama del producto mas que en el producto principal.

En el deporte. y en especial en la promoción del marketing se debe hacer hincapié en la amplia gama del producto para alcanzar o mantener esa consistencia.

Este problema se ha descrito a menudo como ¿qué es lo que vendes, la carne o su presencia? Y la respuesta no es sencilla. Para algunos consumidores solo es importante la calidad del producto (la carne), sin embargo, para otros es el estilo y la forma de presentación (su presencia. Para la mayoría de los consumidores, ambos factores son importantes. En deporte se debe vender ambos porque no se puede garantizar la calidad de la carne si no hacemos énfasis en la presentación, pues es esto lo que el comercial puede llegar a controlar.

7. El deporte es tanto un producto de consumo como industrial. La teoría de marketing clasifica los productos en dos categorías: productos consumidos por un destinatario final, denominados bienes de consumo. y productos utilizados por un fabricante para la elaboración de otro producto, denominados bienes industriales. El deporte es un producto destinado a un consumidor masivo, es decir, tanto espectadores como participantes (un bien de consumo. Los deportes participativos o de espectador son únicamente utilizados por la industria y los negocios, o sea patrocinadores, emisiones deportivas, publicidad, y en conjunto acontecimientos y organizaciones deportivas que se utilizan para captar a sus propios consumidores. Este negocio también utiliza figuras deportivas para presentar y promover productos, y muchos hombres de negocios también compran entradas y boxes particulares en acontecimientos deportivos para entretener a los clientes ( bien industrial)

8. El deporte tiene casi un atractivo universal y preserva todos los elementos de la vida.

Hay varios aspectos que reflejan esa atracción universal del deporte. (11.

- Geográficamente. La evidencia del deporte se produce en cada lugar de la tierra y ha sido una parte importante de la mayoría de las civilizaciones.
- Demográficamente. El deporte atrae, de forma diferente, a todas las segmentaciones demográficas (jóvenes y viejos, hombres y mujeres, profesionales y no profesionales.

- Socioculturalmente. El deporte está asociado con cada elemento de ocio y actividad recreativa, a lo largo de las necesidades, motivaciones y actividades del ser humano. El deporte se halla asociado con muchos aspectos de la vida.
- Relajación y diversión. el deporte es teatro y melodramas; una obra, y puede aliviar el estrés.
- Ejercicio. Para algunos participantes el deporte se convierte en una parte importante de estilo de vida.
- Comer. Los espectadores comen mientras presencian un acontecimiento deportivo, y los participantes lo hacen a menudo después de realizar un ejercicio.
- Sexo. El deporte tiene a menudo connotaciones sexuales (por ejemplo, las mujeres que ven a los hombres en pantalón corto mostrando sus habilidades físicas así como los hombres que ven a mujeres en mallas patinando sobre hielo o realizando ejercicios gimnásticos)
- El juego tanto si es legal como ilegal, o depende del estado o del deporte, el juego esta fuertemente asociado con el deporte. En concreto mucha de la popularidad de la NFL se basa en la pasión de los norteamericanos por las apuestas.
- Drogas. Con total seguridad, el problema de la droga en el deporte esta primeramente relacionado con el uso de drogas por parte de los atletas.
- Violencia física. Es un tema de dentro y fuera del campo, entre participantes espectadores e incluso los directivos.

- Identificación social. Esto se asocia con un determinado grupo, institución o comunidad.
- Gratificación vicaria. Los espectadores pueden satisfacerse con la victoria de su equipo
- Entorno económico/legal. La inflación salarial, los problemas contractuales, las huelgas y las disputas en las pistas a menudo tienen cierto paralelismo con las situaciones legales y económicas que se producen en la sociedad.
- Religión. Según el filósofo deportivo Michael Novak, el deporte tiene muchas propiedades casi-religiosas como las ceremonias, la austeridad, los campos sagrados y los símbolos.
- Negocios e industria -Aparte de la asociación directa ya comentada (por ejemplo, sponsorhip y propaganda) mucho del vocabulario, la cultura, y la mitología de este campo se asocia del deporte.

1.1.8 El Precio del Deporte.

1. Es difícil valorar el precio del producto del deporte individual con el sistema de trabajo tradicional. Por consiguiente la tasación del producto del deporte a menudo se basa en el enfoque que se le dé al marketing y a la demanda de consumo (para ciertas localidades, ciertas horas del día, ciertos privilegios)

2. El precio del producto del deporte por si es bastante más pequeño en relación con el coste total pagado por el consumidor de productos deportivos.

3. Los ingresos indirectos son, a veces, mayores que los directos. Las concesiones estacionamiento, recuerdos, artículos promocionales, programas de publicidad, insignias, acuerdos de patrocinios, promociones, todo ayuda a incrementar los ingresos no operativos de las organizaciones. (12. Incluso en los clubs de salud y gimnasios, los ingresos indirectos de los clubs multideportivos han sido históricamente importantes. En las épocas económicamente difíciles, cuando los clubes han de andar con cuidado en los aumentos de precios, la procedencia de los ingresos indirectos como son las comidas, las bebidas, los servicios personales, ó incluso los broches de souvenir pueden tener mucha importancia. (13.

4. Es muy raro utilizar programas deportivos para que operen sobre una base de beneficios. Muchas organizaciones deportivas depositan su confianza en ingresos significativos procedentes de medios no operativos. En casi cada nivel deportivo se da este apoyo financiero exterior.

1.1.9 La Promoción del Deporte.

La difusión que los medios de comunicación han hecho del deporte, ha dado como resultado una disminución de énfasis en el marketing deportivo. No se ha forzado al deporte a utilizar el mundo del maketing de la misma manera que se ha hecho con otras industrias; si no que el deporte ha depositado su confianza en la publicidad como su principal herramienta de promoción.

Muchas marcas desean verse asociada al mundo del deporte por su difusión del deporte garantizada por los medios de comunicación no ha pasado desapercibida por los responsables de productos industriales y de consumo. El deporte es un medio de promoción donde la audiencia es bastante importante (difusión) y la naturaleza de la audiencia deportiva de cualquier deporte se puede predecir cuidadosamente. Además, la calidad de la audiencia (demográfico)es generalmente buena. Cada deporte atrae a una audiencia distinta; consecuentemente, el patrocinio de un acontecimiento permite a un patrocinador dirigir su audiencia satisfactoriamente cuando utiliza distintos deportes.

La colección de datos empíricos sobre la efectividad de la relación con el deporte se ha lastimado generalmente al entorno deportivo, con poca publicidad sobre la efectividad de la promoción deportiva. Por ejemplo, las compañías Miller Brewing, Nike Sportswear y Herta Automobile Rental Corporation han experimentado aumentos significativos en la participación del mercado al utilizar deportistas y ex deportistas. Bo Jackson y Michael Jordan lo hacen por la Nike; la ex- super estrella O.J Simpson para la NFL y el legendario golfista Arnold Palmer lo hacen para Hertz; y Miller Brewig ha utilizado a ex deportistas y entrenadores, un propietario, y dirigentes para que hablen sobre su Lite Beer. (14.

## 1.2 El Consumidor Deportivo.

Como ya hemos podido apreciar, el concepto de marketing empieza y termina en el consumidor. Se necesita saber quién puede estar interesado en comprar el producto; por consiguiente, se debe ser perspicaz y buscar incesantemente respuestas a estas preguntas:

- ¿Quiénes son los consumidores-pasado, presente y futuro- en términos demográficos (edad, sexo, procedencia) y psicográficos (actitudes, opiniones, estilo de vida)?
- ¿Dónde residen los consumidores?, ¿ Dónde trabajan?, ¿ Cómo se desplazan y dónde consumen el producto?
- ¿Dónde, cuándo y cómo han visto los consumidores anunciado el producto?
- Si han consumido el producto, ¿ por qué lo han hecho?

Aunque podríamos crear muchas tipologías sobre este consumidor de deporte (por segmentos de la industria o por variables de consumo), las hemos agrupado de acuerdo con su frecuencia y dimensión.

Básicamente sugerimos que el estudio de los consumidores de deporte es tanto "anual / periódico" o "regular/irregular" en frecuencia, como "específico" o "general" según la dimensión del público o del deporte. La categoría frecuencia distingue entre estudios que se han hecho con regularidad y los que no.

La mayoría de la información disponible se centra en perfiles demográficos de grupos de consumidores según varios niveles deportivos. Se dispone de menos información sobre perfiles psicográficos de estos mismos grupos por que es mucho más difícil de reunir información de estas características.

La mayor parte de la información sobre consumidores de deportes se centra en perfiles demográficos de los consumidores y a distintos niveles deportivos, como son los jóvenes profesionales que se hacen socios de gimnasios.

1.2.1 Perspectivas en el Comportamiento del Consumidor Deportivo.

Aunque hay muchísimos estudios. teorías y modelos que intentan mentalizar al consumidor, los factores que influyen en tal comportamiento pueden ser tanto ambientales como individuales. Los factores ambientales incluyen normas sociales y culturales; condiciones climáticas y físicas; estructuración de la clase social; relaciones de genero y raza; estructura de las ofertas deportivas; otras tan significativas como son las familias. los compañeros y los entrenadores; el comportamiento de las empresas dentro de la industria del deporte. Los factores individuales abarcan actitudes, percepciones, aprendizajes. motivaciones y situación en el ciclo familiar, así como el complejo proceso de la propia decisión del consumidor.

### 1.2.2 Modelo de Comportamiento del Consumidor en el Mundo del Deporte.

En el marketing deportivo se debe asimilar las complejas dinámicas de sus consumidores. Por ejemplo, los propietarios de una pista de hockey sobre hielo deben desarrollar tanto el package como el marketing mix que cumplirá los deseos y necesidades de los posibles consumidores. Para ello, estos propietarios confían y forman parte de este proceso de socialización en el deporte.

### 1.2.3 Socialización, Compromiso y Obligación.

Los sociólogos entienden por socialización el proceso por el cual los individuos asimilan y desarrollan las técnicas, conocimientos, actitudes y "material" diverso que es necesario para ejecutar varios roles sociales.

Al mismo tiempo, la socialización requiere un compromiso específico que en nuestro caso es con el deporte.

El compromiso adopta una de estas tres formas básicas: comportamiento, comprensión o afecto. Para nuestros propósitos el comportamiento implica desarrollar la función de productor o consumidor de cualquier producto deportivo. La comprensión en el ámbito deportivo es adquirir conocimientos e información. A través de los medios de comunicación, es decir, revistas, periódicos, programas, radio y televisión, el consumidor adquiere un mayor conocimiento e información del mundo del deporte. El

aspecto afectivo esta relacionado con las actitudes, sentimientos y emociones que el consumidor tiene hacia esa actividad. La obligación hace alusión a la frecuencia, duración e intensidad que uno se compromete con ese deporte, o la voluntad de gastar dinero, tiempo y energía dentro de este compromiso con el deporte. (15)

Se debe tener muy claro a que tipo de compromiso y obligación representan los consumidores.

1.2.4 Factores Ambientales.

Parte de la socialización de las personas en el ámbito deportivo se da a través de la reciprocidad existente entre el resto de factores significativos, como así los llaman los sociólogos. Algunos de los más importantes son los familiares, los entrenadores, los profesores y los compañeros.

Los padres juegan un papel muy importante al introducir en el mundo del deporte. El Miller Lite Report de 1983 observó que el 75% de los padres encuestados afirmaron que casi siempre o a menudo animan a sus hijos a que participen. Casi el mismo porcentaje ( 72%) anima a sus hijos a que practiquen su deporte favorito por si solos, sin que participen en el partido. Por el contrario, sólo el 6 % anima a sus hijos a que pasen el menos tiempo posible realizando actividades deportivas. El apoyo de los padres ha estado siempre ligado al deportista de élite, según los estudios realizados por Gerald Kenyon y Barry McPherson. Concluyeron que los deportistas de élite "recibían

apoyos positivos para introducirse y competir a través de un número de factores significativos, de los que la familia, los compañeros y los entrenadores parecían ser los más influyentes. (16.

El mensaje es obvio: la familia es un medio crítico para transmitir cualquier mensaje del producto del deporte. (17.

1.2.4.1 Normas y Valores Culturales.

Los otros factores significativos conllevan creencias, actitudes, comportamientos que se dan en su propio entorno cultural. Pero dentro de las amplias estructuras sociales, encontramos numerosas culturas alternativas subculturas y contraculturas que alimentan diferentes estados de vida.

1.2.4.2 Relaciones Entre Clase, Raza y Sexo

Las diferencias culturales pueden algunas veces ser diferentes en poder e influencia dentro de una estructura social muy general. Por lo tanto se debe percibir esta diferencia.

El caso de la clase social es particularmente sutil. Existe poco consenso entre los que investigan con exactitud las diferencias que existen entre las clases sociales o cómo

definir el rango social de una persona. Para algunos, la clase es una cuestión de ingresos, educación u ocupación. Para otros, es un asunto de heredar el prestigio y el status social, lo que deriva en residencia y estilo de vida.

El motivo por el que determinados deportes se asocian a ciertas clases sociales no queda del todo claro y necesita analizarse. Algunas actividades atraen a las clases altas por su naturaleza esotérica e histórica. El tenis, el golf, el polo y las regatas son ejemplo de lo que Thorstein Veblen denominó " consumo visible". Por otro lado, está lo que algunos sociólogos denominan como "deportes proletarios", asociados a la clase trabajadora o actividades proletarias como el motociclismo y el automovilismo. Esta clase social utiliza estos deportes, que se caracterizan por la velocidad y el riesgo, para reaccionar ante el mundo laboral que le rodea. De cualquier modo, se debe de reconocer la centralidad de la clase de acuerdo con el valor que le da el consumidor así como la complejidad de la clase social. (18.

La raza tiene un impacto similar en las pautas del entorno deportivo especialmente entre la gente de color.

En el caso del consumo deportivo, un observador casual puede apreciar como predominan los deportistas negros en baloncesto, fútbol americano y atletismo, así como su práctica ausencia en tenis, golf y hockey. Sin embargo es casi imposible demostrar que los deportes en que participan negros tengan una connotación racista. Al

contrario, los negros parecen sobresalir en determinados deportes por que se puede acceder a este tipo de deportes a través de programas escolares y recreativos. (19.

Las relaciones y diferencias de sexo afectan por completo tanto a clases como a razas. Aunque antes las mujeres no podían participar en la mayoría de los deportes, ahora esto ha cambiado considerablemente en la última década. En 1971 la representación de deportistas femeninas en los institutos solo era del 7%; Mientras que en 1986 ya era de 35% la participación femenina en los deportes universitarios ha sido también dramática, aunque tanto en institutos como en universidades el porcentaje de participación no ha variado mucho durante los últimos años. Al mismo tiempo, la asistencia femenina a acontecimientos directos es muy inferior de lo que muchos desearían. Cifras recientes indican que la asistencia femenina a partidos de béisbol es de un 41%, mientras que un 37% lo es de fútbol americano, un 53% de carreras de caballos y un 43% de hockey sobre hielo. (20.

1.2.4.3 Comportamiento Comercial de las Empresas Deportivas.

El comportamiento de las empresas deportivas se ramifica notoriamente en el mundo del consumo. Estas actividades comerciales se mueven alrededor del producto, el lugar (place), distribución, precio, la promoción y las relaciones públicas las cinco pes del marketing deportivo. Esta claro que la gran cantidad de acontecimientos que se televisan ha contribuido a incrementar el número de consumidores que se interesa por

las novedades y los souvernirs; las decisiones que se toman sobre cuanto se debe de televisar forman parte de la estrategia de marketing de cualquier equipo.

### 1.2.5 Factores Individuales.

Así como hay factores ambientales que se mueven constantemente alrededor del consumidor, también varían los factores individuales e internos que influyen en el comportamiento recíproco del individuo para darle sentido a ese mundo.

#### 1.2.5.1 Auto concepto

Tenemos que actuar ante distintas situaciones e imágenes. La principal diferencia entre los modelos de adquisición es si un producto se consume a solas (es decir, en compañía de familiares o amigos íntimos, o solo), o si el producto se consume públicamente. Cuando un consumidor consume a solas un producto el mecanismo influyente se ajusta probablemente al auto imagen; por ejemplo, cuando una persona con ingresos moderados compra pelotas de golf para jugar un partido con su hija, comprará una marca modesta. Sin embargo, si juega con un importante cliente de negocios, su auto apariencia, autoideal, o incluso si también participa el grupo de referencia, comprará y jugará con una marca mucho más cara. Para la mayoría de los servicios y productos deportivos, el consumidor disfruta del producto en compañía de otros. Tanto si el producto es un deporte espectáculo, un deporte de participación, o un servicio o material deportivo, solemos presenciarlo en multitud o por lo menos jugar

con otra persona. Por tanto, para el marketing deportivo, las imágenes de mayor importancia que se han de analizar son el autoideal. el auto apariencia y el grupo de referencia, porque reflejan la gran influencia que tienen los demás en el consumidor de deporte. (21.

1.2.5.2 Aprendizaje y Compromiso

Hay varias áreas de la teoría del aprendizaje que son realmente importantes para el marketing deportivo una de ellas se relaciona con los tres tipos de compromiso comentados anteriormente: conocimiento, afecto, comportamiento. Estas categorías corresponden a la jerarquía de efectos que se suele utilizar para describir el comportamiento adquisitivo del consumidor. La jerarquía básica indica que la primera información que los consumidores obtienen de un producto (compromiso de conocimiento) es a través de la publicidad. Si los mensajes adicionales tienen éxito, lo siguiente que hacen los consumidores es desarrollar un nuevo sentimiento hacia ese producto (compromiso afectivo). lo que puede llevarlos a actuar sobre ese producto o bien adquirirlo (compromiso de comportamiento.

1.2.5.3 La Percepción y el Consumidor de Deporte

El aprendizaje requiere de la percepción del consumidor, que se puede definir como el proceso por el cual una persona examina. reúne, valora e interpreta la información de ese entorno. Aunque la percepción necesita de los cinco sentidos, ésta

todavía necesita todavía, de muchos más. La percepción depende no sólo de la característica de la persona, la situación o el objeto percibido (factores estimulantes) sino también de las características del preceptor (factores individuales.

Los ya consumidores y los posibles consumidores están constantemente filtrando y traduciendo / interpretando ítems acerca de los productos deportivos junto a su auto concepto. En una organización deportiva los responsables deben estar al corriente de los ítems relacionados con la actividad o acontecimiento principal y las instalaciones. La equivocación de mostrar a los consumidores imágenes no congruentes o acordes normalmente reduce el compromiso. (22.

Cuando el New York Cosmos jugó en el estadio Downing de Randalls Island, dieron una imagen paupérrima (aunque quizá es porque estas instalaciones son bastante inaccesibles. Pero cuando se trasladaron al estadio Yankee mejoraron bastante, y cuando finalmente lo hicieron al Giants, la audiencia se incrementó considerablemente.

1.2.6 Motivación y Consumo Deportivo

Una pregunta incesantemente que incita al consumidor a comprar sus productos. Se cree que puede ser la diversidad de opiniones respecto al producto del deporte.

Estudios realizados sobre la asistencia a partidos de béisbol profesional, sin embargo. señalan una historia diferente: la accesibilidad. la calidad del adversario y la calidad de las campañas comerciarles parecen ser más importantes.

De acuerdo con la teoría de la motivación, los estímulos ambientales pueden activar el mecanismo para satisfacer cualquier necesidad fundamental.

1.2.7 Decidir Ante el Compromiso Deportivo.

Tanto los factores individuales como los ambientales influyen en la relación del consumidor con los innumerables productos que le rodean diariamente.

1. Reconocimiento necesario.

2. Conocimiento o búsqueda de información.

3. Evaluación de las preferencias. Los consumidores tienen preferencias hacia determinados productos según varios niveles:

- Familias de productos. Dentro de la industria de la salud y la forma física existen productos alimenticios y productos de ejercicio.
- Clases de productos. En la línea de la familia de ejercicios hay productos como juegos, culturismo, jogging y pasear.
- Línea de productos. Dentro de las clases de deportes hay productos como el golf. los deportes de raqueta y el softball.
- Tipos de productos. Entre los deportes de raqueta hay clases de productos como el tenis. el squash y el frontón

- Marcas de producto. Dentro de las clases de tenis existen diversas marcas de raquetas y pelotas y determinadas "marcas" de instalaciones y experiencias.

4. Decisión de compra. Hay un sinfín de preguntas que dependen del análisis de las decisiones adquisitivas del consumidor deportivo. Por ejemplo, ¿hasta qué punto cuando uno decide "adquirir" un producto deportivo lo ha de planear y meditar o por el contrario, lo ha de hacer de forma impulsiva?

5. Experiencia deportiva. Tal y como Chubb y Chubb han comentado, éste peldaño podría incluir un período de anticipación antes de tomar una decisión (una excursión de esquí se planea con un mes de antelación), un período preparatorio (encerar y montar los esquís se hace la noche antes), desplazarse hasta el lugar de la experiencia, la experiencia más importante y desplazarse desde esa experiencia. (23.

6. Valoración de la experiencia. Un ejemplo de ello es la ecuación de la satisfacción del consumidor:

| SATISFACCIÓN | = | BENEFICIO | - | COSTO |
|---|---|---|---|---|
| Si es positivo aumenta la proba-bilidad de volver a comprar. | | debe ser superior al coste para Estar satisfecho | | Incluye el precio adquisitivo y otros costes (tiempo, dinero, esfuerzo. |

Al intentar incrementar la satisfacción del consumidor se arriesga a perder ingresos a menos de que se produzca un aumento considerable en la demanda del mercado. El beneficio o la pérdida depende de la elasticidad de la demanda con respecto al producto.

7. Compromiso postevaluatorio. El consumidor tiene tres elecciones:

- Si queda satisfecho, repite la experiencia.
- Si no queda satisfecho, se olvida de ésta actividad.
- Si está satisfecho a medias, valora nuevamente la información y las preferencias del producto siguiendo varios niveles (familia, clase, línea, tipo y marca.

## 1.3 La Segmentación de Mercado

Según Philip Kotler, la segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en diferentes grupos de compradores que pidan productos separados. (24.

La segmentación del mercado es fundamental para todos los esfuerzos de marketing en todo el mundo. Incluso dentro de las estrategias utilizadas por gigantes del marketing mundial como McDonald's y Coke, se sabe que los consumidores de Alemania son diferentes a los de Japón.

El mercado deportivo está igualmente segmentado, no existe un único perfil de consumidor deportivo. Este perfil varía según el deporte, el lugar de residencia y otros factores. Por ejemplo, la información extraída de la Oficina de Análisis de Mercado Simmons de 1985 sobre los consumidores de deportes televisivos refleja que casi el mismo porcentaje de adultos norteamericanos (37%) ven tanto fútbol americano profesional como béisbol. El perfil para cada deporte, sin embargo, es bastante diferente. El aficionado al fútbol americano suele ser del sexo masculino, con titulación universitaria, unos ingresos elevadas y procede del sur o del oeste. Esta información es de vital importancia para las compañías que anuncian sus productos durante la retransmisión y acontecimientos deportivos.

Para incrementar la satisfacción del consumidor, las empresas con frecuencia deben fabricar productos comunes y productos con una serie de extras opcionales (extensión del producto. En el caso de los productos y los servicios deportivos, cuya naturaleza es intangible, llega a ser realmente necesario segmentar el mercado. Lo que un aficionado al béisbol busca en un partido puede diferir por completo de lo que quiere otro aficionado.

Un producto no es nada mas que "un montón de beneficios". El seguidor fiel puede conformarse con los beneficios del abono de temporada, mientras que el aficionado ocasional puede necesitar un sistema telefónico de pedidos que ofrezca el cobro de abonos en la puerta. Una persona de alto poder adquisitivo que acude a menudo a un gimnasio podrá exigir un club con lujos como el servicio de lavandería.

Otro usuario podrá prescindir de estos lujos y servicios especiales por una taza más baja.

Por tanto, el fin de la segmentación es incrementar la satisfacción del consumidor y la demanda del mercado. Así pues, la segmentación debería llegar a evitar devoluciones significativas. Se puede definir la segmentación como la delimitación de un grupo o grupos de clientes que tienen unos mismo deseos que la organización puede satisfacer fácilmente.

### 1.3.1 Cuatro Bases de Segmentación.

Existen cuatro bases que se utilizan normalmente para la segmentación, cada una de ellas basada en la suposición de que la homogeneidad de los deseos y las necesidades. Estas cuatro bases son:

- El perfil social del consumidor (factor demográfico.
- La motivación del consumidor (factor psicográfico.
- La utilización del producto.
- Los beneficios del producto

1.3.1.1 La Segmentación del Perfil Social

La segmentación del perfil social presenta dimensiones geográficas y demográficas. por que éstas variables son por lo general más fáciles de medir y las segmentaciones resultantes son más accesibles. Consideremos el factor geográfico: un simple análisis de los participantes servirá de apoyo para la proximidad de la actividad y el compromiso. Básicamente, cuanto más cerca viva una persona de las instalaciones deportivas, mas posibilidades habrá de que se interese por las actividades que se desarrollan allí.

Tanto el sexo como la raza son otras segmentaciones demográficas claves, que no han de pasar por alto en este ámbito cultural tan cambiante. Por ejemplo, la creación de deportes femeninos universitarios, que se adaptan a presupuestos muy ajustados, refleja que los responsables de la dirección deportiva deban analizar si los deportes femeninos atraen a un público que necesita ser captado mediante técnicas especiales de marketing y si éste les apoya firmemente. Igualmente, se ha de prestar atención a los grupos étnicos. Parece ser que Proctor y Gamble han reconocido esto recientemente cuando patrocinaron una gira especial de equipos mexicanos y brasileños en los mercados hispanos de San José, San Antonio y Los Ángeles. (25.

#### 1.3.1.2 La Segmentación de la Motivación

La segmentación de la motivación agrupa a los consumidores por sus rasgos de personalidad: por su forma, es decir, su estilo de vida, sus actitudes, sus intereses, y sus opiniones (AIO); y por sus preferencias y percepciones. Se denomina "tipología de los valores y el estilo de vida". En la tipología del VALS, la población se divide en los tres grupos siguientes; cada uno de ellos contiene subconjuntos.

#### 1.3.1.3 Los Dirigidos Externamente

Las personas controladas externamente representan casi dos tercios de la población y se dejan llevar por lo que otros piensan. Incluyen:

- Los triunfadores. Se sienten seguros de sí mismos y triunfan.
- Los emuladores. Disfrutan del consumo que llama la atención y proceden de un estrato socioeconómico muy bajo.
- Los conservadores. Son mas mayores, tradicionales y mayoritariamente profesionales, y sólo quieren aposentarse.

#### 1.3.1.4 Los Dirigidos Internamente

Las personas controladas internamente forman un grupo minoritario que crece muy deprisa; tratan de satisfacer sus necesidades personales por encima de las de los demás. Este grupo incluye:

- Personas de raza blanca socialmente concienciadas de que pertenecen a la clase alta y que el bienestar interior que buscan ha de estar por encima de toda riqueza.
- Personas abiertas a nuevas experiencias muestran mucho interés por las artes, la política y las relaciones interpersonales tienen un nivel cultural alto e ingresos elevados.

1.3.1.5 Los que Necesitan ser Dirigidos

Las personas que necesitan que las dirijan se dejan llevar por unas necesidades básicas y están poco satisfechas tanto fuera del trabajo como con otro tipo de actividades. Incluyen:

- Los que se mantienen; nivel cultural bajo.
- Los que sobreviven, es gente urbana y rural pobre.

1.3.2 La Segmentación del uso del Producto

La segmentación del uso del producto es también bastante significativa, se han concentrado en "la mitad de mayor peso" o los consumidores más habituales del producto. La ya conocida norma 80-20 se aplica en muchas industrias en las que el 80% del consumo procede del 20% de los consumidores.

En los deportes, somos conscientes de que existen varios modelos de usuarios (Ej. , Los que adquieren abonos de temporada y los que solo adquieren una única entrada. La Tabla VII indica el porcentaje de grupos de consumo variables que se identifican a través de distintos productos deportivos. (26.

| Tabla VII. Distribución del Grupo de Usuarios en el Ámbito Deportivo | |
|---|---|
| Modelo utilizado | Identificación |
| Usuario habitual | Adquiere abonos de temporada, es socio de un club O contrata servicios determinados. |
| Usuario medio | Usuario parcial de temporada, adquiere una única entrada a partidos o acontecimientos importantes, o es sólo socio por una temporada. |
| Usuario poco habitual | Adquiere ocasionalmente entradas y asiste de vez en cuando a un solo partido. |
| Consumidor ocasional | Cualquiera que haya consumido un producto deportivo en los últimos 12 meses y que no ha repetido desde entonces. En la mayoría de casos, se trata de un usuario decepcionado que se ha cansado. En otros casos, se trata de una persona que no ha quedado satisfecha desde un buen principio.) |
| Consumidor medio | Persona que no asiste al acontecimiento, pero "sigue" a su equipo o deporte por los medios de comunicación. |
| Consumidor desinformado | Persona que desconoce los productos y sus beneficios. |
| Consumidor desinteresado | Persona que conoce el producto (ej., el equipo) o el tipo de producto (el deporte) pero que no lo prueba. |

Este análisis refleja que las segmentaciones de uso siguen un orden. El grupo de consumidores habituales es el más significativo por que representa el porcentaje de consumo más elevado, a pesar de que no sea el porcentaje de consumidores más numeroso.

Estos porcentajes varían de un deporte a otro e incluyen desde telespectadores a practicantes, pero por ésta regla general. lo que está claro es que ese pequeño grupo de consumidores habituales justifica el porcentaje tan elevado pero desproporcionado que representa toda la audiencia.

Lo que ha de aprender del estudio de porcentajes sobre consumo deportivo es cuanto sigue:

- No todos los consumidores consumen de la misma manera.
- Los niveles de consumo (es decir, habitual, medio y esporádico) varían de un deporte a otro; por lo tanto, también varía la importancia de su uso (en cuanto a asistencia / participación total) de un deporte a otro.
- Los niveles de consumo probablemente varían de un grupo a otro (por edades. Por lo tanto, existe un modelo de ciclo de vida para el espectador deportivo y para el consumidor.
- Es esencial que se conserven los servicios que se tienen para que los consumidores consuman los tres niveles de consumo es decir, que no solo se debería alquilar los espacios deportivos del club sólo a unas cuantas personas, o no debería de depender únicamente de las ventas de los abonos de temporada y excluir a un posible usuario.

| Tabla VIII: Posible Ciclo de Vida de la Forma de uso de un Deporte Como Espectador y Como Practicante | | |
|---|---|---|
| **Situación en el ciclo de vida** | **Deporte de espectador** | **Deporte de participación** |
| * Niño (5-15 años) | Ligero / medio | Habitual |
| *Adolescente (15-18años) | Medio / habitual | Habitual / medio |
| *Universidad o 1ª experiencia en el trabajo (18-23 años) | Medio / habitual | Medio / ligero |
| *Jóvenes casados (sin hijos) | Ligero / esporádico | Ligero |
| *Casados (hijos pequeños) | Ligero / medio | Medio |
| *Casados (hijos mayores) | Medio / habitual | Medio / ligero |
| *Casados (hijos independizados) | Medio / ligero | Ligero |
| *Solteros | Ligero / inactivos | Ligero / inactivos |
| Estas valoraciones están basadas en la información extraída del Target Group Indexd, Deporte y Ocio, 1977 (TGI, a977, Pág.30) Publicado por la Oficina de Análisis del Mercado Axiom, Inc. , Nueva York (Págs. 1-3. 181. Representan la media de individuos que participó o presenció deportes cuando eran niños. | | |

Las organizaciones deportivas también han de distribuir el uso respecto a la amplitud de las actividades, es decir, ofrecer una serie de programas y productos diferentes. En este aspecto, la noción de usuario habitual debería incluir una serie de actividades, así como la frecuencia de participación. En realidad una estrategia que apunta a una amplia gama de actividades puede marcar unos topes para evitar que los socios se aburran, se cansen y se vayan del club. Este tipo de organizaciones podría

crear una tabla para visualizar la distribución a través de la variedad de actividades y asiduidad.

Según este esquema, las instalaciones o programas se pueden sustituir por actividades. Una organización bien orientada puede tener en cuenta fácilmente la variedad de actividades, es decir los diferentes medios que un aficionado utiliza para consumir este producto.

1.3.3 La Segmentación del Beneficio.

Hay relativamente pocos y no muy amplios estudios específicos de la segmentación del beneficio en la industria del deporte; todavía quedan por obtener de ésta segmentación beneficios sustanciales.

Hay muchas formas de adoptar la segmentación de beneficios, el corredor de competición que recorre unos cuarenta kilómetros por semana busca en el calzado deportivo unos beneficios que le den soporte, que eviten los golpes, y que le aporten una gran resistencia; la persona "intermedia" busca comodidad y que sean adaptables, y el comprador "casual" de zapatos de goma sólo busca un calzado de moda llamativo y ligero para utilizarlo a diario. Cada comprador intenta beneficiarse de manera diferente y estará satisfecho con distintos tipos de calzado.

La segmentación es realmente importante para llegar a conocer a los consumidores. Por la segmentación se sabe que los consumidores varían a lo largo de una serie de dimensiones que puede utilizar para formar la base de estrategias especiales.

## 1.4 Las Promociones en el Deporte.

La promoción, otras de las pes, del marketing deportivo, es una categoría que se incluye dentro de los numerosos esfuerzos de marketing diseñados para estimular el interés del consumidor, el conocimiento y la adquisición del producto.

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

- Anuncios. Cualquier presentación que se pague para que salga en los medios de comunicación.
- Venta personal. Cualquier promoción realizada cara a cara.
- Publicidad. Cualquier forma de exposición que se realice en los medios de comunicación y que no vaya a cargo del beneficiario.
- Promoción de ventas. Incentivos a corto plazo para fomentar las ventas, como pueden ser los obsequios.

### 1.4.1 Anuncios.

Como en toda promoción, la finalidad de los anuncios es que la comunicación sea útil. Uno de los problemas más importantes de los anuncios es la distorsión perceptiva, que se produce cuando el receptor del mensaje lo interpreta de una forma muy diferente a las que pretende comunicar el remitente.

### 1.4.2 La Alternativa de Medios.

Una organización deportiva ha de decidir que medios va a utilizar en una campaña publicitaria. Existen varios medios. incluida la impresión, la emisión y los medios exteriores; cada uno tiene sus ventajas e inconvenientes.

#### 1.4.2.1 La Impresión

Entre los medios de impresión los periódicos tienen una serie de ventajas muy claras. Éstas se producen temporalmente porque se publican diariamente, Para anunciar en un periódico el día del partido, o una promoción para socios. o unas ventas especiales se puede hacer en forma de noticia breve. Si lo comparamos con la televisión y la radio, el anuncio de prensa es mucho mas barato. Las secciones deportivas y de negocios parecen ser las preferidas para publicar cualquier anuncio que

tenga por finalidad captar consumidores deportivos (27. Las revistas se caracterizan por una calidad de impresión muy alta y por el uso del color. Sin embargo, éstas se publican semanal o mensualmente, y suelen ser mucho más caras.

Los carteles publicitarios ofrecen a la organización cierto control porque ésta puede determinar dónde y cuándo sean distribuidos. Pero los carteles están limitados a una zona determinada; por lo tanto, también se limita el impacto que pueda causar su exposición; ya que dependen de la atracción y de la fluidez del tráfico. El programa en sí, con todas sus fotografías, estadísticas e historias, promoción al club y es una excelente herramienta como relaciones públicas. Los carteles y los programas también pueden formar parte de la promoción en el punto de compra (purchase) (POP)-una actividad promocional que se produce en el momento de la compra, donde no hay necesidad de descontar los gastos de correo. (28. Los anuncios por correo directo se utilizan mucho en la industria deportiva. Su mayor ventaja es que sólo llega a quienes la organización desea, por lo que se invierte poco dinero para hacer llegar un mensaje a quienes realmente no le interesa. (29.

1.4.2.2 La Emisión

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

La radio tiene la ventaja del sonido. Un buen mensaje leído por el locutor respaldado por una música o ruido apropiados puede incitarnos para que acudamos al partido o al club. Además. la radio cuesta menos que la televisión.

La televisión llega a muchas personas, y se sirve de la vista y del sonido. El consumidor puede ver el recorrido que hace la pelota después del golpe que realiza el jugador de béisbol o cómo los aficionados hacen la representación de la "ola" y pueden oír el crack del bate o el barullo que ocasiona la multitud. Aunque la cobertura televisiva es muy cara. los equipos deportivos pueden utilizar la duración actual del partido y a su propio personal para reducir gastos.

1.4.2.3 Medios Exteriores

Los anuncios exteriores que se ponen en carteleras o en tarjetas de autobús son muy visibles y relativamente baratos. Permanecen en el mismo sitio durante mucho tiempo: por ello, los consumidores pueden leer el mensaje repetidamente, lo que lo refuerza. El punto de encuentro deportivo es también un lugar muy habitual donde se ponen los anuncios exteriores. (30)

### 1.4.3 La Eficacia de la Publicidad

Si una organización dispone de una buena información demográfica de los mercados elegidos, entonces podrá fijar el emplazamiento de los medios que maximizarán la exposición del mercado elegido y minimizarán cualquier gasto inútil.

Otro factor relacionado con la selección de medios es el costo-por-exposición, que no es otra cosa que el costo que se necesita para atraer a un consumidor a través de varios medios.

Después de haber fijado todos los medios y costos, empieza la parte creativa del anuncio. Crear anuncios que despierten el interés del cliente, es decir, ha de llamar su atención, y hacerle llegar un mensaje de forma efectiva, y al mismo tiempo ha de procurar marcar objetivos que se puedan conseguir a través de técnicas innovadoras. (31.

Para que una campaña publicitaria tenga éxito se ha de basar en dos elementos básicos: conocer el producto y a los consumidores. Los anuncios facilitan la comunicación entre el producto y el consumidor.

1.4.4 La Venta Personal.

La propaganda es un medio de comunicación no personal. Muchas organizaciones deportivas, sin embargo, venden directamente su producto personalmente. Esto ocurre con la venta al por menor de material deportivo, pero también es un vehículo importante de ventas en los equipos y en los clubs deportivos.

La venta personal es la conexión más directa entre la organización, sus productos y sus consumidores.

Quizás, el cambio más grande que se ha producido en el terreno de los deportes espectáculo y de participación ha sido la subida experimentada por el telemarketing ( la venta directa por teléfono para captar clientes. Un claro ejemplo de ello es el de los Hartford Whalers, que atribuyeron su éxito al telemarketing (incrementaron la asistencia entre 1987 y 1988 en 100,000 personas. La plantilla de 10 personas trabajaba en dos turnos diarios. Un total de 10 horas, y las llamadas las realizaban sobre la base de una lista de 7,000 personas (como posibles ingresos y compradores del producto. Como con cualquier programa de telemarketing, los Whalers depositaron su confianza en un sólido sistema de información de marketing, que facilitaba nombres extraídos de las ventas por correos, los pedidos telefónicos, los boletos extraídos de los anuncios de prensa y otras fuentes. (32.

#### 1.4.4.1 La Preparación de la Preventa

El vendedor ha de saber de antemano el nombre del cliente y pronunciarlo correctamente. Una vez que se conocen todos esos datos, el vendedor ya puede visitar al individuo en cuestión. telefonearle o bien enviarle propaganda por correo. El vendedor ha de saber qué es y qué representa su posible cliente. (33) El vendedor debería de preocuparse de preparar su presentación cuidadosamente.

#### 1.4.4.2 La Presentación de la Venta.

En la presentación de la venta se han de recalcar los beneficios que el producto puede aportar al individuo a la vez que se controla el tiempo que se emplea.

#### 1.4.4.3 El Seguimiento

El seguimiento es muy importante en la venta directa. El vendedor debería asegurarse de que el consumidor recibe lo que ha solicitado y lo que es más importante, lo que se le ha prometido.

### 1.4.5 La Segmentación de las Ventas Deportivas

Los que se dedican a vender productos deportivos se encuentran con dos situaciones de venta muy distintas: la venta directa para deportes espectáculo y la venta directa para deportes de participación.

#### 1.4.5.1 Los Deportes Espectáculo

Se han de idear distintas clases de técnicas de ventas. Al vender a corporaciones, los vendedores deben recalcar que la adquisición de entradas puede serle de gran ayuda a la organización con el fin de distraer a los clientes, de obtener tarifas y de contribuir con la comunidad. Un objetivo importante de las ventas corporativas es la captación de nuevos clientes; todas las corporaciones, tanto grandes como pequeñas, deberían ser contactadas.

También es importante la venta a grupos; es decir, las ventas a clubs nuevos, iglesias, sindicatos etc. ... Estas ventas suelen aplicar descuentos a las entradas, estacionamiento preferente, postres de los jugadores y su reconocimiento a través del marcador; el vendedor ha de recalcarle al grupo todos estos beneficios en el momento que efectúa la venta.

La venta de abonos de temporada es otro tipo de función de venta. Los vendedores de los abonos de temporada deberían contactar directamente por correo con

antiguos abonados. El personal de ventas ha de intentar llegar hasta otros posibles consumidores por medio de la publicidad y facilitarles números de teléfonos gratuitos para que soliciten el envío de la información por correo.

La venta de anuncios en programas, en entradas y en las pistas o en los estadios puede ser más valiosa porque puede aportarle al equipo más ingresos. Existen muchas formas de insertar la publicidad por tanto, las personas que disponen de presupuestos variables pueden permitirse insertar cualquier tipo de anuncio. Las empresas locales, concretamente los bares y los restaurantes, se suelen anunciar en pequeños programas.

Las compañías más grandes tienen mas probabilidades de adquirir mas localidades o de comprar mas anuncios del programa. El personal de ventas ha de contactar con todos estos posibles anunciantes.

1.4.5.2 Los Deportes de Participación

En los clubs de raqueta, gimnasios, la venta es una de las funciones más importantes. El primer contacto con la organización es la persona que se encuentra en la recepción. Esta persona debería ser atenta y servicial, debería contestar al teléfono correctamente y debería saber explicar a los posibles clientes todas las ventajas que ofrece el club. Es necesario que esta persona reciba una preparación profesional en ventas.

1.4.6 La Promoción de Ventas en los Eventos Deportivos.

La promoción de ventas en cuanto al formato de precio o no precio es una parte vital que forma parte de cualquier estrategia de marketing de una organización deportiva. Aunque los estudios revelen que muchos aficionados se dejan llevar por la reducción de precios se ha de tener mucho cuidado con las promociones de precios por sí abaratan la imagen del producto.

Los obsequios del producto básico se deberían de evitar porque el consumidor puede pensar que el producto no es muy valioso y por que pueden enfurecer a los clientes que pagan. Ideas como las de dos noches por el precio de una, las noches de los niños o las noches de las familias pueden resultar promociones de precios más eficaces.

Cuando se utilizan las promociones de precios se debe decidir si es mejor utilizarlas en partidos de desempate más buenos o no tan buenos.

Otro club de raquetas en Indianápolis llevó a cabo otra promoción con la emisora local y los concesionarios de material deportivo locales.

La emisora alquiló el club durante un día y entregó obsequios y boletos a sus oyentes. Los concesionarios locales entregaban material deportivo (a la entrada) en calidad de premio. El Club volvió a invertir los ingresos obtenidos por la publicidad que había hecho la emisora. Esta combinación de promociones trajo unas 200 personas

mas que no eran socios, de las cuales 77 se inscribieron en el club. Con este tipo de promoción todas las partes implicadas sacan provecho. (34.

Las promociones gratuitas adoptan la forma del día del bate, el día del casco, el día de la cerveza, etc. Estos obsequios son muchos más eficaces cuando son únicos, creativos y divertidos. Se han de estructurar y transmitir acertadamente a través de los anuncios y de la publicidad. (35.

Un ejemplo de este tipo de promoción fue el del domingo es un helado, utilizada por Jim Paul de El Paso Diablos. Cada domingo a los niños que asistían al partido se le obsequiaba con un gran helado. Esta promoción causó su efecto durante bastante tiempo.

El objetivo de todos los formatos de marketing es incrementar las ventas permanentemente. Si el anuncio solo induce a la persona a asistir a un único partido o evento, se puede decir que la inversión no ha tenido éxito.

1.4.6.1 Una Elevada Asistencia: Uno de los Posibles Móviles Para Triunfar.

Cuando se lanza un producto nuevo, no existe otra elección que la de atraer a nuevos consumidores. Sin embargo, una vez que se ha presentado el producto, se olvidan de ir al grano, y se quedan atrapados por la mentalidad del "nuevo consumidor".

Los datos revelan que cuanto más madura es una organización deportiva, menor es el impacto de los nuevos consumidores con respecto al número total de asistentes o de participantes. Este fenómeno no solo representa el porcentaje de los nuevos consumidores frente a los ya existentes sino de la asiduidad de los antiguos frente a los nuevos. El impacto de los nuevos consumidores es a menudo mínimo. La miopía del "consumidor nuevo" es quizás aceptada por los segmentos de la industria deportiva en cuanto a que la demanda totales baja.

Esta miopía no es solo propia del deporte espectáculo; de hecho, es muy propia de la mayoría de los segmentos de la industria deportiva. Cualquier dato extraído de los consumidores deportivos sobre la frecuencia de asistencia o participación revela que la denominada regla 80-20 ( el 80% de todo el material consumido por una categoría determinada lo consumen el 20% de todas las personas que consumen el producto) no se puede aplicar a todos los segmentos del deporte. El impacto de los usuarios conocidos como pesados. medios o ligeros variará de un deporte a otro.

Consecuentemente, la distribución de los consumidores ya existentes se basa en una serie de peldaños de una escalera continua que va de 1 a N. Sin embargo. antes de que el consumidor se meta en el ranking de los consumidores ya existentes. él o ella ha de superar varias etapas un articulo que hablaba de consumidores señalaba que un 50% de las personas que se consideran aficionados nunca asiste a los partidos. (36.

Por consiguiente, podemos establecer tres niveles dentro de la jerarquía del no consumidor:

- No consumidor desinformado. No está al corriente de la existencia del producto deportivo y consecuentemente no asiste.
- No consumidor informado. Está al corriente del producto deportivo pero no asiste. Quizás el producto no le ofrece a esta persona lo que está buscando, esta persona no necesita esta clase de producto.
- Consumidor mediático. Está al corriente del producto deportivo, pero no lo consume directamente aunque sí lo hace de forma indirecta a través de los medios de comunicación esto no se limita a los deportes de espectador sino también abarca a los deportes de participación que reciben la atención de los medios de comunicación

El esfuerzo y el gasto promocional que se necesita para mover a los consumidores suele ser menor que el que se necesita para cambiarlos de posición en la escalera. Pero lo más importante es que los consumidores ya existentes probablemente responden mas que las personas desinformadas o faltas de interés, a menos de que estos consumidores habituales ya estén saturados.

En realidad, los esfuerzos promocionales deberían centrarse en un principio en el movimiento ascendente de los consumidores existentes. Aparte de esto, las campañas mas sofisticadas fijarán sus objetivos tanto en los consumidores ya existentes como en los posibles consumidores, concentrándose más en los usuarios actuales.

1.4.6.2 Incrementando la Asiduidad del Usuario Ligero

El usuario ligero parece ser el que se puede ascender mas rápidamente en la escalera. Dado que el nivel de asiduidad de los usuarios ligeros que asisten o participan en el producto deportivo es él más bajo, pueden mejorar rápidamente por que se mueven dentro de un espacio más grande.

La técnica más habitual que se ha venido utilizando durante años es ofrecer promociones de ventas especiales como los obsequios ( el día del sombrero, el día del bate o el día de la camiseta), atracciones especiales ( El San Diego Chicken o los conciertos de rock. (37. La popularidad y el uso frecuente de estas técnicas nos revelan que incrementan la asistencia. Sin embargo, preocupa mucho la falta de información sobre la verdadera eficacia de las promociones.

Una última técnica para incrementar la frecuencia del usuario ligero son las promociones eventuales -promociones ligadas o compras repetitivas-. Para que esta técnica tenga éxito se ha de sacar beneficio de lo que puede representar un obstáculo para las ventas. Muchas organizaciones deportivas regalan obsequios sólo a un número determinado de personas (por ejemplo, a las primeras "x" personas que pasen por la puerta del recinto. Ofreciendo entradas del artículo promocionado parara utilizarlas en un próximo partido.

#### 1.4.6.3 El Incremento de la Frecuencia del Usuario Medio

Aunque muchos de los programas dirigidos a los usuarios ligeros también pueden causar impacto en los usuarios medios, existen algunos objetivos que van dirigidos exclusivamente a los usuarios medios. Una de las estrategias más prácticas es presentar un "menú" de productos de distintos precios y niveles de dificultad. De esta manera, el usuario medio no se ve forzado a pasar inmediatamente a un nivel superior.

#### 1.4.6.4 El Mantenimiento de la Frecuencia en el Usuario Asiduo y Evitar la Deserción.

El usuario asiduo se encuentra en el punto mas alto de frecuencia de la escalera y no puede subir más. Por lo tanto, ahora se trata de asegurarse de que el consumidor se mantenga en este peldaño (para evitar que sea, como Matt Levine lo denomina, un "desertor") o para evitar que baje a un nivel de frecuencia de consumo mas bajo.

Aunque la distribución de los usuarios ligeros, medios y asiduos varía mucho entre las organizaciones, es muy probable que en los segmentos de la industria donde se disponen de mas días para ofrecer acontecimientos al consumidor tengan un porcentaje más elevado de socios no renovables. Esto significa que el béisbol con sus 81 partidos (en casa) por temporada tendrá un porcentaje más elevado de consumidores ligeros y consecuentemente un porcentaje mas alto de aficionados ligeros con respecto al fútbol

americano, que cuenta con 8 partidos (en casa) de la temporada regular; el fútbol universitario, con 6 partidos a disputar en casa, debería tener, menos usuarios ligeros.

1.4.6.5 Programas Anti Deserción

Se pueden desarrollar dos categorías de aproximación a las estrategias de antideserción: los programas que evitan que el consumidor se dé de baja (aproximaciones preventivas) y los programas que incitan a un "desertor" a que se consuma nuevamente el producto (aproximaciones "volver al producto".

Aproximaciones Preventivas

Se dice que no es posible complacer a todo el mundo en todo momento; y qué duda cabe que esto es cierto. Sin embargo, utilizando una buena técnica de marketing y un buen producto, los consumidores que han estado consumiendo el producto regularmente no deberían de representar un elevado porcentaje de bajas. Para mermar que los socios se den de baja es necesario desarrollar un buen sistema de gestión de la información, aunque pueda resultar desalentador y muy caro para las organizaciones que tienen una gran artera de socios.

Los nuevos programas informáticos pueden controlar esta frecuencia y tener de esta manera una relación de los posibles socios que puedan causar baja en el club. El programa podría contemplar dos grupos de usuarios ligeros:

- Grupo amarillo. Se ausenta de 2 a 3 semanas.
- Grupo rojo se ausenta mas de 3 semanas.

Los propietarios del club pueden elegir una técnica para cada grupo, como por ejemplo enviar circulares vía ordenador. El contenido de cada una de ellas podría ser el siguiente:

- Grupo amarillo "Te echamos de menos" "Ven a tomar algo con nosotros la próxima vez que nos vengas a ver" (adjuntar boleto)
- Grupo rojo. "¿Qué te ocurre?, ¿Podemos ayudarte?" (Llamarle por teléfono una vez enviada la circular.

Como era de esperar, los resultados de cada sistema serán más positivos. (38.

Aproximaciones a la "vuelta al grupo"

En revistas como el Sports Illustrated el director de suscripción envía una carta personalizada invitando a los subscriptores que se han borrado a que se vuelvan a inscribir. Este tipo de prensa se ha dado cuenta de que cuanto más deprisa se detecte y se aborde a un posible " desertor", hay muchas mas posibilidades de que esta persona se vuelva a inscribir. Los abonados de entradas de temporada y los socios del club que no renuevan se detectan rápidamente cuando al llegar el día de su renovación no lo hacen.

A veces, una llamada telefónica a tiempo justifica estas situaciones y enseguida se envían cartas, ofertas especiales y descuentos para fomentar esa posible renovación.

Si todo esto falla, lo más aconsejable es conservar el nombre de estas personas en un listado de mailing durante 12 meses de forma que sigan recibiendo circulares, información sobre eventos especiales.

1.4.6.6 Recompensa por Lealtad

La mayor parte de los programas de anti deserción ofrecen recompensa a los consumidores por su lealtad hacia la organización deportiva. Si se espera que sea leal a una organización deportiva, entonces es imprescindible que sea leal con el aficionado, es un PRE requisito. Hay muchas formas de compensar la lealtad del aficionado:

A. Usuarios asiduos, abonados de las entradas de temporada o consumidores del programa de socios.
    1. Cada año, los abonados de las entradas de temporada o los socios deberían tener una oportunidad para poder mejorar sus localidades o sus contratos temporales.
    2. se deberían marcar los siguientes hitos:
        a) Después de la primera renovación anual, los consumidores pueden recibir gratuitamente programas en el alquiler gratuito de taquillas o descuentos importantes en material deportivo.
        b) Después de 5 años. Los consumidores tienen acceso directo al club del estadio, es decir, pueden disfrutar de comidas especiales, de las salas de recreo y de localidades.

c) Después de 10 años. los consumidores reciben una plaza de parking gratuita próxima a la puerta de acceso del estadio por la que entran. (39.

B. Usuarios medios

Las recompensas tendrían que ser parecidos pero de acuerdo con el escalafón al que pertenecen. Por ejemplo, pequeños descuentos en las tiendas de material profesional.

C. Usuarios ligeros

Hay muchos usuarios ligeros que por cualquier motivo ( distancia geográfica, hijos pequeños, ingresos bajos) les es imposible incrementar su asistencia al club. Este tipo de consumidores se les tendría también que recompensar por los esfuerzos que hacen.

1. Poder acceder a una zona de picnic.
2. Invitaciones especiales para reunirse con los jugadores cuando la " caravana" visite su localidad.
3. Puntos para descontar en las tiendas profesionales en base a las horas de utilización del club. Se pueden utilizar durante unas horas las instalaciones del club.

## 1.5 La Promoción del Patrocinio Deportivo (Licencing)

La promoción del patrocinio se puede definir como la adquisición de una serie de derechos unidos o asociados a un producto o evento con el fin de obtener unos beneficios derivados de esta unión o asociación. Estos derechos pueden incluir servicios minoristas, la adquisición de medio tiempo, la titulación (la inserción del nombre del patrocinador en el nombre del acontecimiento; por Ej. Mazda LPGA Championship), o ciertos privilegios. Los acuerdos de la promoción del patrocinio pueden incluir, aunque no necesariamente, las siguientes provisiones y beneficios:

- El derecho de usar un logo, un nombre comercial y representaciones gráficas que sirven de conexión entre el comprador y el producto / evento.
- El derecho a una asociación exclusiva dentro de una categoría de producto o servicio.
- El derecho de dar título a un acontecimiento o instalación.
- El derecho de utilizar varias designaciones relacionadas con el producto/aconteciemiento como son los "patrocinadores oficiales", los "proveedores oficiales", el "producto oficial" o la "presentación".
- El derecho del servicio (utilización del producto o el uso exclusivo del producto) o el derecho de utilizar el producto del comprador juntamente con el producto/acontecimiento.
- El derecho de dirigir determinadas actividades promocionales conjuntamente con los acuerdos del patrocinador, por ejemplo, concursos o actividades de ventas.

La promoción del patrocinio, por tanto, incluye muchas actividades asociadas con un proceso de comunicación que se ha diseñado para utilizar el marketing sobre la forma de vida y para transmitir mensajes a una audiencia muy concreta.

La cantidad de dinero invertida para patrocinar deportes y eventos especiales, así como la cantidad de patrocinadores, creció vertiginosamente durante los años ochenta de las casi 900 compañías que gastaron unos 300 millones de dólares para patrocinar acontecimientos en 1980, pasó a casi 4,000 compañías que invirtieron 1,75 billones de dólares en 1987. (40) Recientemente el Marketing News, una publicación de la Asociación Americana de Marketing. informó que la cantidad invertida anualmente para patrocinar acontecimientos deportivos se sitúa entre 1,5 y 2.4 billones de dólares, dependiendo de lo que se incluya y de quien lleva la contabilidad. (41.

### 1.5.1 El Crecimiento de la Promoción Mediante el Patrocinio en los Años Noventas.

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

1.5.2 La Extensión del Mercado.

Es muy difícil delimitar el mercado de la promoción del patrocinio por los diferentes motivos. Los que han tratado de delimitar el mercado de la promoción del patrocinio han utilizado el término "sponsorhip" como un concepto que lo abarca todo. Las valoraciones de las delimitaciones y del crecimiento del mercado varían considerablemente. Otker y Hayes (42) valoraron que los gastos de sponsorship durante 1987 fueron 3.7 billones de dólares. En Europa, donde se ha documentado mejor el crecimiento del sponsorship ha sido en el Reino Unido, donde los gastos de sponsorship se incrementaron un 140% entre 1981 y 1985 si lo comparamos con el incremento del 27% del índice de precios al por menor de este mismo período. (43.

1.5.3 ¿ Por qué el Deporte?

Hay cierto acuerdo en la literatura del marketing que la necesidad y el crecimiento del patrocinio coincidió con la prohibición de los anuncios de tabaco. (44.Durante este período, los fabricantes de tabaco y de bebidas alcohólicas se vieron obligados a buscar otras alternativas para promocionar sus productos y prescindir de los canales habituales para anunciar sus productos. En 1972, por ejemplo, después de prohibir los anuncios de tabaco en el reino Unido, el 10 y 20% de la promoción del patrocinio fue financiado por las industrias de alcohol y de tabaco respectivamente. (45)

Otro factor que influye en el crecimiento del patrocinio ha sido el gran interés que han despertado los programas deportivos, esto se debe principalmente a:

- El público se interesa más por los deportes y dedica más tiempo al ocio.
- Incremento de la comercialización en la televisión.
- Es menos costoso para las cadenas de televisión transmitir acontecimientos deportivos que producir espectáculos o documentales.
- El crecimiento de los nuevos medios como el video, la televisión por cable, la televisión vía satélite, y la televisión privada; todos ellos han incrementado la demanda de la transmisión de los deportes en directo y les han facilitado tanto a los deportes como a los patrocinadores otros canales.

Cualquiera que sea el motivo que ha incrementado la cobertura deportiva, las compañías han invertido rápidamente en este tipo de exposiciones que han llegado a través de la promoción de patrocinio.

Los cambios de gobierno también han contribuido en el crecimiento de la promoción de patrocinio. En estados Unidos, el sector privado ha financiado y sigue financiando los deportes. En Canadá y Europa, las aportaciones gubernamentales han sido ( y en muchos casos lo siguen siendo) el primer recurso.

Los Juegos Olímpicos de 1984 celebrados en Los Ángeles fueron los primeros juegos en la historia que se organizaron con aportaciones privadas y marcaron un hito histórico en la evolución del patrocinio corporativo a través del deporte. A los

concesionarios de los Juegos Olímpicos de 1984 se les facilitaron importantes medios de exposición y hasta cierto punto se creó una buena imagen mientras los juegos aportaban beneficios al Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de Los Ángeles.

Pronto se hizo palpable que estas asociaciones podían beneficiar tanto al negocio como a los deportes; al mismo tiempo, estos beneficios permitieron acuñar el término "socios corporativos".

Un último motivo que repercute en el crecimiento de la promoción del patrocinio es que el marketing se ha convertido en algo global. Las compañías multinacionales se han relacionado con los distintos idiomas y culturas de los mercados que se han fijado como objetivos, lo que implica un incremento de la dificultad. Los programas de la promoción del patrocinio deportivo aportan una oportunidad única para unir los idiomas y acabar con las barreras culturales; ésta es una de las razones por las que los Juegos Olímpicos así como otros eventos internacionales reciben tanto apoyo por parte de muchas entidades corporativas.

1.5.4 ¿ Qué Puede Ofrecer la Promoción del Patrocinio Deportivo?

¿ Qué beneficios puede ofrecer el deporte a sus socios corporativos?

Con el marketing a través del deporte, una compañía intenta llegar hasta unos determinados consumidores a través de sus formas de vida. La asociación de la

compañía o del producto con el evento es también muy importante, por que los acontecimientos deportivos tienen muy buena aceptación por parte del público y de muchos aficionados. Al conectar con un evento, la compañía comparte la credibilidad del evento en cuestión mientras transmite su mensaje a un consumidor que se muestra receptivo porque se encuentra relajado. Volvo empezó a patrocinar partidos de tenis después de analizar el aspecto demográfico de los seguidores de tenis y ver que se adaptaba al de los compradores de productos Volvo. Otro ejemplo es el de Audi, que firmó acuerdos de promoción y patrocinio con eventos ecuestres, competiciones de esquí y navegación cuando observó que el perfil de los participantes y de los seguidores de estos eventos correspondía con el de los compradores de productos Audi. (46.

La promoción del patrocinio puede ser una alternativa del anuncio, una alternativa más sutil; la porción del patrocinio transmite el mensaje de la compañía de una forma "distinta", "nueva" y "menos comercial". Un ejemplo de la exclusividad de la promoción del patrocinio es el programa confeccionado con el Comité Olímpico Internacional (COI) bajo el nombre de TOP. Por primera vez, durante los Juegos Olímpicos de Seúl de 1988, el COI diseñó unos contratos de exclusividad mundial que concedían a las compañías, según las distintas categorías de productos, unos derechos exclusivos para utilizar él logo de los aros olímpicos en cualquier parte del mundo.

La publicidad es otro beneficio integral de la promoción del patrocinio. El producto patrocinado ( deportista, equipo o acontecimiento) está obligado, según lo estipulado en el contrato, a dar credibilidad al patrocinador y según los acuerdos

pactados, a referirse al acontecimiento como la Maratón o La Gran Maratón de la Ciudad presentada por la compañía. Un ejemplo claro de concesiones es el Torneo de Tenis de Virginia Slims más conocido como el Virgina Slims. Los reportajes fotográficos así como la cobertura televisiva de dicho acontecimiento muestran tableros y spots que indican el nombre y él logo del socio corporativo. El beneficio que se saca del sponsorship es que se presta atención los acontecimientos deportivos y a las personalidades que están implicadas así como a sus concesionarios. La publicidad relacionada con los acuerdos promocionales deportivos lleva a través del evento o vía televisión; de esta manera, los mensajes emitidos por la compañía adoptan un punto de vista más objetivo, a la audiencia le resulta más difícil ignorar que un mensaje transmitido en forma de anuncio.

1.5.5 Objetivos Corporativos.

Según Meenanghan, (47) los objetivos fijados dentro de la gama del patrocinio van desde la suposición de la responsabilidad social hasta los objetivos comerciales que normalmente se proponen para anuncios. Sin embargo, parece ser que los siguientes objetivos son los que más influyen al decidirse a entrar en los acuerdos de la promoción del patrocinio deportivo:

- Difundir entre el público la imagen de la compañía, el producto o ambos
- Modificar o reforzar la percepción pública de la compañía.
- Identificar a la compañía con determinados segmentos del mercado.
- Insertar a la compañía en la comunidad.

- Crear bienestar entre la opinión de las personas más antiguas y de quienes toman decisiones.
- Generar beneficios mediáticos.
- Lograr los objetivos de ventas.
- Sacarle ventaja a la competencia asociándose a través de la exclusividad.
- Conseguir servicios únicos en cuanto a privilegios y a entretenimiento.

1.5.5.1 Incrementar la Popularidad de la Compañía, del Producto o Ambos.

A principios de los años ochenta, Canon ( Reino Unido) Ltd. Observó que su perfil corporativo era muy flojo y que el público británico solía confundir la empresa Canon con los nombres muy similares de otras empresas. En mayo de 1983, Canon anunció una promoción de patrocinio de 3.2 millones de libras esterlinas que había pactado con la liga inglesa de fútbol. Seis meses más tarde, la imagen de la empresa había pasado de un 19 a un 85% y a finales de 1985 se había quedado en un 65%. Además, en 1984, a pesar de que Canon había invertido en publicidad menos de lo habitual, las ventas se incrementaron en un 20%.

1.5.5.2 Modificar o Reforzar la Popularidad de la Compañía

Elegir el deporte o el evento no resulta tan difícil cuando existe cierta relación entre la compañía y el deporte o el evento. La posibilidad que existe para que un

acuerdo de promoción del patrocinio sea eficaz se incrementa cuando existe una relación entre:

- El grupo fijado por la compañía y el grupo fijado por el deporte o evento.
- La imagen deseada por la compañía y la imagen del deporte o del evento.
- Las características del producto promocionado y la credibilidad de la entidad deportiva ayudan a promocionar el producto.

1.5.5.3 Identificar la Compañía con Segmentos Particulares del Mercado

Elegir un contrato de promoción del patrocinio que cubra los objetivos fijados ha resultado beneficioso para los patrocinadores. Por ejemplo, Anheuser-Busch, la mayor compañía de cervezas del mundo, invirtió unos 200 millones de dólares patrocinando una serie de acontecimientos deportivos. Contrariamente, Coors ( la cervecera número cinco de Estados Unidos), contando con un presupuesto de marketing de unos 200 millones de dólares, ha de ser más selectiva en cuanto a patrocinadores. Coors, utilizando un estilo de vida demográfico, se aproxima a los acuerdos de la promoción del patrocinio, ha rehusado patrocinar los acontecimientos de tenis y de golf porque los aficionados de estos deportes en concreto prefieren vino u otros productos etílicos a la cerveza. Así pues, Coors ha optado por las carreras de coches y de motos, al observar que los seguidores de estos deportes beben más cerveza que ningún otro aficionado de otro deporte. (48.

1.5.5.4 Integrar la Compañía en la Comunidad

La promoción del patrocinio. ha demostrado ser más potente que ningún otro medio de promoción en cuanto a impactar directamente en la comunidad. En este aspecto, la promoción del patrocinio adopta la forma de relaciones públicas, y su objetivo normalmente es el de posicionar la compañía como si fuese una ciudadano que se muestra preocupado e interesado y que intenta devolver algo a la comunidad.

Una compañía puede comprometerse con una comunidad por un costo relativamente pequeño, incluso patrocinando acontecimientos de mucho prestigio como la Maratón de Nueva York. Por ejemplo, Mercedes-Benz. Perrier y Seiko pagan entre 50.000 y 200. 000 dólares cada uno para ser copatrocinadores de la Maratón de Nueva York y con ello consiguen que participen más de 20,000 corredores, que haya una "audiencia en directo" durante todo el recorrido, aparte de los telespectadores.

1.5.5.5 Crear Bienestar Entre las Opiniones de los Antiguos Usuarios y los Productores.

Los deportes aportan un excelente ambiente que puede ayudar o influir sobre una base personal y relajada. Por ejemplo. la compañía de seguros Travelers es uno de los dos únicos patrocinadores del prestigioso Campeonato de Golf Masters. El director de publicidad y promociones corporativas de esta empresa, Ed Faruolo, remarca que "el torneo es un evento prestigioso que permite un ajuste tanto demográfico como

psicográfico". Cada día que se disputa el torneo, un grupo distinto de directivos de todo Estados Unidos se desplaza hasta el lugar del acontecimiento. Como Faruolo comenta: "hay muchos aficionado al golf, y muchos de nuestros agentes fijan sus objetivos en este torneo de golf. Cuando se mezclan estos dos factores, el Masters causa buena impresión desde un punto de vista empresarial". (49.

1.5.5.6 Generar Beneficios Mediáticos

Lo beneficios medios incluyen los anuncios y la publicidad relacionada con la promoción del producto o del evento. Cuando se combinan con la cobertura por los medios de comunicación del producto o del acontecimiento, los beneficios mediáticos pueden convertirse en los objetivos más importantes para las compañías que están dentro de los acuerdos de la promoción del patrocinio. Por ejemplo Anheuser-Busch, el patrocinador deportivo más importante de Estados Unidos, decidió patrocinar en 1982 al piloto de Fórmula Uno, Mario Andretti y a su coche. La compañía confeccionó un gran programa de marketing con el fin de apoyar el esfuerzo de las promociones de patrocinio. Según John Lodge, director comercial de Anheuser-Busch: "Si hubiésemos tenido que comprar la cantidad de tiempo en antena y de espacio publicitario que recibimos, Anheuser-Busch no se lo hubiera podido permitir" (50.

1.5.5.7 Alcanzar los Objetivos de Ventas.

El último objetivo a que apunta el marketing es incrementar los niveles de ventas o de beneficios. La promoción del patrocinio, junto con otros componentes del mix de comunicaciones (excluyendo la venta directa) se suele ver como el elemento que induce al comprador a comprar determinado producto. La compañía Valvoline Oil, por ejemplo, empezó a patrocinar rodeos cuando los directivos se dieron cuenta de que sus productos costaban de vender en Texas. Las ventas en Texas subieron un 20% después de que la compañía pusiese en marcha un programa para patrocinar rodeos.

1.5.6 Crear Ventaja con relación a la Competencia Mediante Exclusivas o Asociaciones.

En algunos casos, especialmente cuando el importe de la promoción del patrocinio es muy elevado o es a largo plazo, un componente integral para los acuerdos de patrocinio es la exclusividad del producto y de la categoría. Esta exclusividad, en vista del fuerte fervor emocional y siguiendo las inspiraciones del marketing, permite posicionar las marcas o los productos para que apoyen a un acontecimiento o a un equipo determinado (al mismo tiempo que prescinde del producto de la competencia.

1.5.7 Conseguir Servicios Únicos en Cuanto a Privilegios y Formas de Entretenimiento

La clave para utilizar con éxito los programas que contemplan este tipo de servicios está en asegurarse de que este tipo de privilegios son de difícil acceso y que sólo se especifican en los contratos del patrocinio promocional más exhaustivo.

Los socios corporativos utilizan este tipo de paquetes para recompensar a sus mismos empleados, o en la mayoría de los casos, para inducir a sus propios clientes a que consuman o utilicen más su producto. Este tipo de servicios ha sido siempre una parte integral de los acuerdos de patrocinio, Durante los años noventa en los Estados Unidos, se llegó a prestar mucha atención e incluso a darle prioridad a este paquete de servicios.

## 1.6 El Impacto del Producto y del Precio en una Organización Deportiva.

Se puede ver mejor como la influencia del precio en el producto. La influencia del precio y su forma de percibir directamente la calidad y el valor influye en la imagen del producto. En el ámbito deportivo abundan los ejemplos de este tipo de fenómenos.

Los combates de boxeo, que adquieren una cotización muy elevada, se han seguido cotizando tan alto antes de que subiese el importe del premio concediendo a los boxeadores profesionales. Mejor dicho, la etiqueta del precio revelaba el prestigio del

combate, en cuanto a la escasez de encuentros con un alto nivel y a la selectividad de aficionados que querían presenciar estos encuentros.

Esto no ha sucedido por casualidad sino que es resultado de una estrategia de marketing. Los consumidores asocian a los productos baratos con poca calidad a los productos caros con una mayor calidad y prestigio.

### 1.6.1 El Impacto del Producto y el Lugar (place)

Los consumidores desarrollan las imágenes del producto basándolas en las percepciones de sus atributos. Del mismo modo. los consumidores deportivos desarrollan las percepciones del lugar donde está previsto un acontecimiento. es decir, la imagen de las instalaciones.

Otra clase de impacto transversal entre el producto y lugar (place), se puede apreciar en los esfuerzos que la NBA está haciendo al intentar difundir más ampliamente su producto a través del correo directo. En este caso, la NBA Properties envía por correo a sus aficionados catálogos de los productos "oficiales" de la NBA - jerseys, banderines, gorras y muchos más. con los colores e insignias de los distintos equipos que la componen- y también a los suscriptores de las diversas publicaciones deportivas.

### 1.6.2 El Impacto del Producto y la Promoción.

El producto define los medios apropiados que se han de utilizar para comunicar la promoción del mix, del mismo modo que esta define la posición del producto. En el marketing del producto del consumidor, la promoción del mix tiene más influencia en el posicionamiento.

Del producto que en el diseño físico, las ramificaciones y la línea del producto. Del mismo modo que un perfume de mucha categoría nunca se anuncia en las revistas dirigidas a las masas, muchos productos deportivos han de seleccionar cuidadosamente los medios de promoción para que mejoren la imagen del producto.

### 1.6.3 El Impacto del Producto y las Relaciones Públicas.

Las relaciones públicas son una parte significativa del marketing deportivo que desempeñan un papel muy parecido y relacionado al de la promoción en cuanto que determinan la posición del producto. Como creación de la imagen del producto a largo plazo, el de relaciones públicas desempeña un papel muy importante en la receptividad del consumidor.

1.6.4 El Impacto del Precio y el Lugar.

Existen dos aspectos importantes relacionados con el precio y el lugar (place. Primero, los consumidores deportivos esperan pagar precios muy altos por unas instalaciones más óptimas.

Segundo, los consumidores están dispuestos a pagar más por tener más comodidades. En resumen, los consumidores deportivos pagarán más por presenciar un encuentro deportivo en un estadio mucho mejor o practicar un deporte en unas instalaciones mucho más sofisticadas (Como por ejemplo el golf cuyas instalaciones suelen ser mejores), o incluso en comprar productos deportivos en un almacén cuyo material sea selecto o que tenga buena reputación por sus servicios y comodidades.

1.6.5 El Impacto del Precio y la Promoción.

Hay varios aspectos que nos indican por que el precio del producto suele marcar el medio por el que se anunciará este producto. Primero, el precio determinará el margen de beneficio sobre el producto y, por lo tanto, se basará directamente en el presupuesto destinado a las promociones y en base a esto se elegirá el medio, segundo, el precio de un producto refleja no sólo la naturaleza y el coste del producto sino también el mercado al que se dirige el producto. Los productos con precios muy bajos irán dirigidos a aquellos grupos que cuenten con ingresos muy bajos y consecuentes las vías de promoción serán diferentes a las de los grupos más poderosos.

El precio y la promoción se pueden unir eficazmente de otra manera: el incremento de precios se puede suavizar con promociones especiales.

1.6.6 El Impacto de Precio y las Relaciones Públicas.

El precio es la variable más visible de todas las del marketing mix y como tal, se ha de manipular con mucho cuidado. Lamentablemente muchas organizaciones deportivas se olvidan de ello y son presas de imágenes de relaciones públicas muy negativas.

La modificación de precios puede dañar rápidamente la imagen de una organización; por tanto, se ha de realizar con mucho cuidado y en el momento oportuno.

Del mismo modo, la imagen de una organización deportiva, creada por relaciones públicas, determinará la receptividad de los medios y por consiguiente, las actitudes del consumidor hacia cualquier cambio en la política de precios.

1.6.7 El Impacto del Lugar (place) y la Promoción.

La imagen de las instalaciones deportivas es muy fuerte e influye directamente en la imagen del producto. Los grandes esfuerzos promocionales que se han hecho para superar la imagen negativa de las instalaciones sólo tienen éxito cuando se rectifica este

aspecto negativo. Este cambio ha de ser claramente visible por el público para que pueda percibirlo. (51)

Al mismo tiempo, las organizaciones pueden utilizar instalaciones buenas para tomar ventaja a la hora de divulgar alguna campaña comercial. Los Tampa Bay Buccaneers han promocionado satisfactoriamente las ventas de entradas realizando "una divertida fiesta familiar" de pretemporada en su estadio, donde los aficionados reciben autógrafos gratuitos, refrescos, perritos calientes, pelotas y lo que es más importante, la oportunidad de conseguir una localidad para los abonos de temporada. (52.

1.6.8 El Impacto del Lugar (place) y las Relaciones Públicas.

El impacto del lugar y de las relaciones públicas es consecuente con el impacto del lugar en la promoción. El cuidadoso control del personal de las instalaciones por proyectar una imagen apropiada de éstas es de vital importancia si queremos dar una imagen general positiva. Las mejores organizaciones deportivas tienen presente este aspecto: por eso se aseguran que sus instalaciones estén limpias, sean bonitas, están seguras y sean "sociables". La revista Athletic Business, que representa los premios anuales asignados a las "instalaciones que más se lo merecen". Siegue el siguiente criterio: diseño ( o estética, lo bien que se adapta la instalación al lugar); utilización del espacio ( lo bien que la instalación cubre las necesidades de los usuarios); el costo ( el costo por metro cuadrado, las medidas que se aplican para ahorrar y el aspecto creativo

para generar fondos); la energía utilizada ( saber ahorrar energía; sistemas operativos); y el acceso (cómo cubre una instalación las necesidades de las personas minusválidas.

Cada aspecto detallado de estos puntos puede hacer de cada instalación una vía de relaciones públicas más positiva. (53.

1.6.9 El Impacto de la Promoción y las Relaciones Públicas.

La publicidad es uno de los cuatro elementos de la promoción; por consiguiente las dos son interdependientes. Sólo en los ámbitos de mayor impacto los empresarios deportivos han utilizando las relaciones públicas como una de sus principales herramientas. En los casos de mayor repercusión, las relaciones públicas son la que presentan el mayor empuje del esfuerzo promocional y por lo tanto, de todas las promociones de "propaganda gratuita" que aporten los medios de comunicación. La credibilidad y el alto nivel de exposición que cubran los medios informativos no pueden duplicar los esfuerzos promocionales.

## CITAS

## CAPITULO 1

## LA MERCADOTECNIA COMO AGENTE DE CAMBIO EN EL DESARROLLO COMERCIAL DEL DEPORTE


1. Análisis y Previsiones. Inc. (1983), Miller Lite report on Americana attitudes toward sports (págs 7-8). Milwaukee: Compañía Miller Brewing.
2. Lieberman Research Inc. (1986). Sports Illustrated. sports poll 86. Nueva York ¡: Autor.
3. Lardner. R.Jr (1982). Una visión general de los deportes en las cadenas televisivas .En M. Etzel & J. Gaski (Eds.), Applying marketing technology of spectator sports (pág. 208). South Bend, IN: Universidad de Notre Dame .
4. A.C. Nielsen &Co. (1982). Televised sport in the Nueva York market área. Nueva York:Nielson & Co. Coakley, J.J. (1986). Sport in society (pág.95). San Luis: Mosby. Para una excelente visión general de los deportes televisivos, ver Kltaell.D.,y Marcus.N. (1988). Sports of sale: Television, money. and the fans. Nueva York: Oxford.
5. Flower. j . (Junio 1985). La peor tarea del deporte .sport. págs 94-95.
6. Enis, B., y Roering . K. (1981). Servicios del marketing: Diversos productos, estrategias similares . En J.H. Donelly y W.R. George (Edici) , Marketing of

services (pag.1.) Chicago: Asociación Americana de marketing . Ver también Kotler . P. (1984). Marketing management : Analysis , planning , and control (5a. ed.; pag.463). Englewood Cliffs , NJ : Prentice Hall.

7. Los escolares han dado muchas definiciones sobre deporte , y existen debates sobre la trascendencia de estas definiciones. Ver como ejemplo , Snyder , E.y Spreitzer . E. (1984) . Social Aspects of Sport . Englewood .Cliffs .NJ: Prentice Hall: Loy. J. (Mayo 1968). La naturaleza del deporte. Quest, 10, págs. 1-15; Gruneau. R. (1984) .Class, sports, and social devolopment. Amherst. MA: Dpto. De Prensa de la Universidad de Massachusetts.
8. Consultar la importancia de este factor en Lovelock, C. (Verano de 1983). Clasificación de servicios para introducirnos en la estrategia del marketing. 47, 9-20.
9. Hemos sacado provecho de los siguientes comentarios sobre Productos y servicios: Staton. W. (1975). Fundamentals of marketing ( 4ª edic., págs. 544-61). Nueva York: McGrau-Hill; Enis. B. y Roering. K. (1981). Servicios del marketing: Diversos productos, estrategias similares. En J.H. Donnelly y W.r. George (eds). Marketing of services (pág. 1) Chicago: Asociacion Americana de Marketing; Lovelock, C. (1981). ¿Por qué la gestión del marketing necesita tener varios servicios? En J.H. Donnelly y W.R. (eds). Marketing of services (págs. 5-9). Chicago: Asociación Americana de Marketing; Levitt. T. (Mayo-Junio 1981). Productos intocables. Harvard Business Review, 59, 94-102; Lovelock. C. (1991). Services Marketing. Englewood CLIFFS, NJ: Preticer Hall.

10. Stavro, B. 8 1 julio 1985). Situación clásica invertida. Forbes, pág. 70.

11. Hay mucha bibliografía sobre los siguientes tópicos, muchos de los cuales se comentan en la prensa dedicada al estudio del deporte. Como introducción, ver Coakley. J.S. (1986). Sport in society; Issues and controversies (3a ed.). Nueva York: Mosby: Zinder, E., y Spreitzer. E (1984).Social aspects of sport. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall; Eitzen, D.S., y Sage, G.H. (1986) Sociology of North American sport Dubuqe. IA: Wm. C. Brown: Rooney, J. (1974). Geography of North American sport. Leer, MA: Addison-Wesley, Novak. M.(1976). (The joy of sports. Nueva York.

12. Hammer, J.(11 diiembre 1989). Apostar billones en los deportes. Newsweek, Págs..66-68.

13. Porcentajes de la Industria Standard. (Noviembre 1982). IRSA News, pàg.10; Richards.T. (Marzo 1983). Estudio anual de la Industria por IRSA News, Págs.14-18.

14. Coate. C.P. (Agosto 1979). Hacer deporte para cambiar los hábitos de los americanos de beber cerveza. Campaña de anuncios televisivos de Miller Lite. Professional Sports Journal, pàg. 29; Holmes,J. (4 Enero 1984). Deportistas como lanzadores: Cuando Riggins, Theisman y Palmer hablan. el publico los escucha. Washington Post. Págs..1B-3B.

15. Sobre la socialización, compromiso y obligación deportiva, ver Loy, J., McPherson, B.. y Kenyon. G. (1978). Sport and social systems (págs. 16-23, 215-248). Consultar, MA: Adisson-Wesñey; Snyder.E. Y Spreitzer, E. (1983). Social aspects of sport (págs. 14, 63-81). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall;

Brustad, R. (1992). Integración de las influencias colectivas en el estudio de la motivación de los niños hacia el deporte. Journal of Sports and Exercise Pyschology, 14, 59-77.

16. Análisis y Previsión, Inc. (1983). Miller Lite report on American attitudes toward sports. Milwaukee: Cía. Miller Brewing; Kenyon, G. Y McPherson, B. (1981). La inserción en la actividad física y el deporte. Un proceso de socialización. En J.Loy, G. Kenyon, y B. McPherson (Edic.), Sport, culture, and society (Págs. 229-230). Filadelfia:Lea y Febiger.
17. Eitzen, D:S: y Sage, G. (1986). Sociology of North American sport (3a edic. Pág.81)
18. Veblen, T. (1899).Theory of leisure class. Nueva York: Nueva Biblioteca Americana: respecto a "deportes proletarios" ver Eitzen, D.S: y Sage, G. (1986). Sociology of North American sport (3ª edic., pàgs. 244-245). Dubuque, IA: Wm. C: Bown; Lipsitz, G. (1982). Class and culture in Cold War America (págs. 173-194). S. Hadley, MA: Departamento de Prensa de la Universidad de Masachusetts.
19. Leonard, W.M., II (1988). A sociological perspective of sport (3a edic.,págs.214-255). Nueva York Macmillan.
20. Smith Muñiz, C.L. (1 febrero 1988). Las mujeres y los deportes. Sport Inc., págs 16-22; Murphy, P.(1988). Deporte y Sexo. En W.M. Leonard,II (ed.)., A sociological perspective of sport (3ª. Edic., págs 256-288). Nueva York; Mcmillan; La participación de los deportes se mantiene, pero los patrocinadores bajan. (15 agosto 1990). NCCA News, págs. 1,3.

21. Sirgy. MJ. (diciembre 1982). Autoconcepto en el comportamiento del consumidor. Una revisión crítica. Journal of Consumer Behavior. 1, 287-300.

22. Berelson. B., y Steiner. G. (1964). Human behavior of scientific findings (pág.88). Nueva York: Harcourt Brace y World; Kotler, P. (1984). Marketing management (5a. Edic., pág. 140). Englewood Cliffs, NJ:Prentice Hall.

23. Chubb, M. Y Chubb.H. (1981). One third of our time? An introduction to recreation behavior and respurces (págs. 231-234). Nueva York: Willey.

24. Kotler. P. (1984). Marketing management:Análisis, planning. and control (págs.251-252). Eglewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

25. McConkey, C.W., Dolecheck, M.M. Y loundon, D. (otoño-iniverno 1984). El baloncesto universitario femenino:¿Este deporte es para ti? Louisiana Busiess Review. págs. 8-15; Miereanu. G. (17 agosto 1987). Patrocinadores de soccer P&G objetivos Hispánicos. Sports Marketing News, pág 3. ver también hablando con Hispánicos. (Julio 1990). Team Marketing Report. Suplemento.

26. Levine, M. (diciembre 1987). Making marketing research hustle: The essential sweat of attendance building and fund raising. Documento presentado en la Conferencia Anual de Negocios Deportivos. Las Vegas.

27. Prácticas publicitarias. (noviembre 1982). SPORTING Goods Dealer, págs.24-29.

28. Como comentario general ver Quelch. J.A. y Cann-Bonbentre, K. (noviembre.diciembre 1983). El mejor marketing se produce en el momento de la compra. Harvard Business Review, págs.162-169.

29. Perry, W. (1980). Correo directo. En la promotion manual de la NCC (págs. 18-19). Misión KS:NCAA. Como aproximaciones interesantes por la Universidad de Virginia. ver el programa de marketing sobre el incremento de ventas de Virginia. (noviembre 1989). Team Marketing Report, pág.8.

30. Como análisis interesante de los anuncios del exterior del estadio, ver Scotler, D. y Jonson, D. (Julio 1989). Valoración del impacto y la eficacia de la publicidad del estadio sobre los espectadores deportivos en las instituciones de la División I.- Journal of Sport Management, 3, 90-102.

31. Sutton, W.A. (Julio 1987). Desarrollo de un plan de marketing inicial para los programas de deportes interuniversitarios. Journal of Sport Management, 1, 146-158.

32. Deckard, L. (30 abril 1988). El telemarketing incrementa la base de entradas de los Whalers. Amusement Business, pág. 11.

33. Para mas sugerencias sobre el momento mas oportuno de realizar llamadas telefónicas, ver: Las ventas a una hora determinada aportan resultados. (Invierno 1983). Sports management Review, pág. 26.

34. McGrath.R. (noviembre 1983). Vías de promoción. Sporting Goods Dealer, pág.64; Hampton, F. (Agosto 1985). Una promoción de radio eficaz. IRSA Club Business, pág. 50.

35. Como historia excelente del éxito de las promociones gratuitas, ver Veeck, B. y Linn, E. (1962). Veeck-As In Wreck.ç

36. Ress, C. (febrero 1981). ¿Necesita el marketing deportivo una nueva ofensa? Marketing and Media Decisions, págs. 66-67, 126-132.

37. Como algo interesante de las promociones de los días de San Patricio y San Valentín de los Kalamazzo Wings de la Liga Internacional de Jockey, ver El equipo sólo dispone de una manera para atraer aficionados ( 2 marzo 1987).

38. Tiersten, S. ( Septiembre de 1989). Propinas para el uso informático. Fitness Management págs. 43- 44, 63.

39. Como buenas sugerencias para recompensar al aficionado, ver Team Marketing Report. Junio 1989 págs. 3-4 abril 1990 págs. 3-4.

40. Sandler, D. y Shani, D. (agosto-septiembre 1989). El sponsorship olímpico ante el marketing "Sorpresa": ¿Quién se lleva el oro? Journal of Advertising Research, págs. 9-14.

41. Schlossberg. H. (1990). El marketing de los deportes: una forma apurada de marcar puntos, ganar al más grande y vencer a los adversarios, etc. Marketing News, 24 (7).

42. Otker, T., y Hayes, P. (Mayo, 1988). Juzgando la eficacia del sponsorship: La experiencia de la Copa del Mundo de Fútbol de 1986. European Research, págs. 3-8.

43. Otker, T. y Hayes, P. ( Mayo 1988) juzgando la eficacia del sponsorship: La experiencia de la Copa del Mundo de 1986. European Research, págs. 3-8.

44. Meenangham. J: (1984). Comercial Sponsorhip. West Yorkshire, Inglaterra: MCB University Press.

45. Meenanghan, J. (1984) Commercial sponsorship. West Yorkshire, Inglaterra: MCB University Press.

46. Wilber, D. (Julio-Agosto 1988). Asociar los deportes y los patrocinadores. The Journal of Business Strategy, págs. 8-10.

47. Meenanghan, J. (1984) Commercial sponsorship. West Yorkshire, Inglaterra: MCB University Press.

48. Schafer, S.C. (26 Agosto 1985). Como los Coors seleccionan a sus ganadores en el terreno deportivo. Business Week, págs. 56, 61.

49. Carlucci, J. (Noviembre-diciembre 1988). Asociar el sponsorship de los deportes con el comercio. Marketing Communications, pág. 42.

50. Ukman, L. (1984). ¡Esto es deporte! Marketing Communications, 9(11), 26.

51. Berling-Manuel, L. ( 2 de Agosto 1984). Los gigantes se enfrenan a los blues. Advertising Age, Págs. 10-11.

52. Deckard, L. ( 28 de Noviembre 1987). 5 equipos de la NFC venden todos los abonos de temporada: sólo 3 admiten que han bajado las ventas. Amusement Business, Pág. 15.

53. Las instalaciones con mérito (Noviembre de 1989). Athletic Business Pág. 22.