ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

MARKETING DEPORTIVO Y SU INCIDENCIA EN LA ELECCIÓN DEL TENIS DE CAMPO COMO UNA ACTIVIDAD PROFESIONAL – CASO AMBATO

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL

Autora: Marinés Holguín Reyes

Director: Ing. Julio César Zurita Altamirano MBA

Ambato – Ecuador

Diciembre 2020

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

MARKETING DEPORTIVO Y SU INCIDENCIA EN LA ELECCIÓN DEL TENIS DE CAMPO COMO UNA ACTIVIDAD PROFESIONAL – CASO AMBATO

Línea de Investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL

Autora:

Marinés Holguín Reyes

Julio Cesar Zurita Altamirano, Mg. f._____
CALIFICADOR

Andrea del Carmen González Bucheli, Mg. f._____
CALIFICADOR

Elva Aidee Llerena Barreno, Mg. f._____
CALIFICADOR

Chrsitian Andrés Barragán Ramírez, Mg. f._____
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Mg. f._____
SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Diciembre 2020

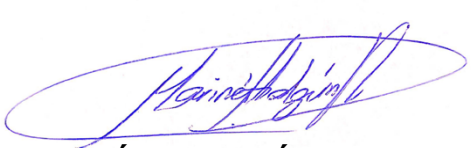
DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **MARINÉS HOLGUÍN REYES**, con **CC. 180300001-5**, autora del trabajo de graduación intitulado: "*MARKETING* DEPORTIVO Y SU INCIDENCIA EN LA ELECCIÓN DEL TENIS DE CAMPO COMO UNA ACTIVIDAD PROFESIONAL – CASO AMBATO", previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, Diciembre 2020.



MARINÉS HOLGUÍN REYES

CC. 180300001-5

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero que nada a Dios por darme la vida, sabiduría y fortaleza en este camino, para lograr esta meta tan anhelada en mi vida.

A mi esposo e hijas que son mi motivación y me brindaron su apoyo y comprensión para poder alcanzar este objetivo.

A mis padres, por su esfuerzo, ayuda incondicional y la bendición que me dieron al darme la oportunidad de estudiar y, también, a mis hermanos, cuñado y sobrino que siempre estuvieron pendientes.

Por último, a mis profesores y compañeros que siempre fue importante contar con ellos en este hermoso caminar, de manera especial a Julio Zurita quien fue la persona que me insistió para continuar con mis estudios universitarios y hoy en día ayudarme a hacer de esto una realidad.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Jesús y María por ser mi razón de ser, a toda mi familia de quienes siempre me sentí apoyada en esta etapa de mi vida.

Especialmente a mi esposo Christian y a mi hija Cayetana, este logro, también, es de ellos y a mis ángeles Fátima y Marinés que desde el cielo siempre estuvieron me guiaron e intercedieron por mi.

RESUMEN

El *marketing* deportivo busca promocionar, distribuir y comercializar productos o servicios en el mundo del deporte a través de estrategias, de las cuales, se benefician marcas, federaciones, clubes y otros. A nivel mundial, se ha convertido en una herramienta muy importante cuyo crecimiento ha sido significativo, principalmente por el uso de la tecnología e innovación. Es necesario señalar que, en Ecuador, las herramientas del *marketing* deportivo aún no son utilizadas en su totalidad y mucho menos en Ambato.

El tenis de campo es un deporte popular, que a lo largo de la historia ha generado impacto mundial. Ha sobresalido debido a sus múltiples beneficios no solo deportivos, sino también, de carácter profesional. Cabe recalcar que, en Ecuador, se practica y visualiza muy poco como opción profesional. Por ello, este proyecto de investigación tiene como objetivo general, analizar la incidencia del *marketing* deportivo en la elección del tenis de campo como actividad profesional en la ciudad de Ambato.

En el desarrollo del proyecto de investigación, se utiliza un enfoque cualitativo. Además, es de tipo descriptiva-explicativa, con el fin de especificar las características y propiedades más relevantes y elaborar un adecuado análisis.

El determinar los factores que influyen en el *marketing* deportivo, permite brindar una imagen más representativa del tenis como deporte profesional, y concientizar a la ciudadanía sobre la importancia de este deporte, para así motivar a un número mayor de deportistas, que se interesen en desarrollar su potencial como futuros tenistas de élite.

Palabras claves: *marketing* deportivo, tenis de campo, actividad profesional.

ABSTRACT

Sports marketing aims to publicize, distribute and sell products or services in the world of sports through strategies that will benefit brands, federations, clubs and others. At an international level, it has become a very important tool with significant growth, mainly due to the use of technology and innovation. It is important to indicate that in Ecuador, sports marketing tools are still not being used in its entirety, especially in our city. Tennis is a popular sport, which through the course of history has generated global impact. It has excelled due to its multiple benefits that are not only athletic, but also professional. It is worth emphasizing that tennis is played in Ecuador, however, it is not really considered an option to do so professionally. With this in mind, the main aim of this study is to analyze its professional activity in the city of Ambato. This study was developed using a qualitative approach. It uses descriptive and explicative research in order to specify its most relevant characteristics and properties in order to carry out an appropriate analysis. By determining the factors that influence sports marketing, it is possible to better portray tennis as a professional sport and create awareness about its importance. As a result, more athletes will be interested in developing their potential as future elite tennis players.

Key words: *sports marketing, tennis, professional activity*

TABLA DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD Y RESPONSABILIDAD iii

AGRADECIMIENTO iv

DEDICATORIA v

RESUMEN vi

ABSTRACT vii

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA 8

1.1. Tendencia y perspectiva del marketing en el deporte 8

1.2. Estudio de los modelos de gestión de marketing deportivo 13

1.3. El tenis como instrumento social y responsable 20

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA 26

2.1. Metodología de la investigación para el proyecto de marketing deportivo en el tenis profesional 26

2.2. Caracterización de marketing para el desarrollo deportivo 27

2.3. Factores que influyen en la toma de decisiones en el marketing deportivo para la elección de deportes profesionales 33

CAPÍTULO III. RESULTADOS 42

3.1. Análisis de la situación 42

3.2. Propuesta 51

CONCLUSIONES 66

RECOMENDACIONES 67

ANEXOS 69

BIBLIOGRAFÍA 70

INTRODUCCIÓN

Actualmente, el mercado empresarial, se caracteriza por ser altamente competitivo, lo que obliga a las empresas, inversores, emprendedores y otros, a encontrar oportunidades y alternativas que les permita alcanzar sus objetivos. Por esta razón, día a día, se quiere innovar y buscar nuevas estrategias que ayuden a obtener éxito. Una de ellas, es buscar nuevos campos de generación de negocios, como lo es el deporte.

Cada vez, es mayor la importancia que el deporte adquiere, en la dimensión empresarial, debido al valor total de ingresos que genera el mismo. No solo por la magnitud en la que mueve personas sino por su riqueza en el poder de hacer dinero de distintas maneras. Es así como, al deporte ya, no se lo ve únicamente como una actividad buena para la salud o como parte de su estilo de vida, sino como una oportunidad importante de crecer empresarialmente por sus múltiples ventajas.

El *marketing* de las empresas deportivas constituye una adaptación específica del concepto tradicional de *marketing* a este campo de negocios. Para esto, es sustancial tener presente el enfoque que tiene el *marketing* y cuál es su objetivo. Se coincide con Kotler et. al. (1996) que la función principal que tiene el *marketing* es la consecución de la satisfacción del cliente de forma eficiente, a través, de la construcción de relaciones valiosas con los clientes.

En la actualidad, los equipos de fútbol profesional más representativos tienen un plan estratégico adecuado, con jugadores reconocidos que venden su imagen y, por ende, productos o servicios que son parte de esas instituciones. Varios son los métodos o mecanismos para efectuar esta actividad, entre ellas, los medios de comunicación que dan a conocer diversas marcas y otras herramientas que llevan a utilizar el *marketing* deportivo, como un elemento importante de su gestión.

Visto desde un panorama mundial, el *marketing* deportivo es una tendencia, que se aplica y utiliza cada vez más. En los últimos años dada la evolución del *marketing* deportivo, así como su incursión en las redes sociales y ambiente digital, se ha generado una creciente demanda de profesionales experimentados en esta área. Philip Knigh (1985) uno de los fundadores del *marketing* deportivo, crea estrategias para revolucionar al deporte y ver en los deportistas la oportunidad de, que se conviertan en profesionales y, lógicamente, que la marca también, obtenga un beneficio.

En la fundamentación teórica, existen varios autores que hablan sobre el *marketing* deportivo, como, por ejemplo, Molina y Aguiar (2003), Loverlock (2004), Munuera y Rodriguez (2007), Mullin (2007), Kotler (2010), Smith (2012), quienes bosquejan que el *marketing* en el ámbito deportivo conserva un relacionamiento con una variedad de iniciativas para plasmar y satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios del deporte.

Al respecto, es importante abordar algunos antecedentes relacionados al *marketing* deportivo y a la elección de los deportes como actividad profesional en los últimos veinte años del siglo XXI. En este sentido, existen autores, que se han destacado; como, por ejemplo, Nogales (2006); Marín (2010); Torres (2017); Anguisaca et. al. (2018); Chávez (2018); Guillén et. al. (2018), los cuales, consideran que, existen modelos de *marketing* deportivo, como lo son el *marketing* interactivo e interno, enfocados a diversos nichos de mercado, de manera específica en los clubes deportivos. Los mismos, constituyen empresas de servicios, por lo que enfatiza la evaluación de la calidad de dichos servicios, en función de las expectativas de los usuarios.

De tal manera, se percibe al *marketing* deportivo como influyente en el desarrollo de una actividad deportiva determinada, dado que, el hacer deporte es calificado como una parte central y fundamental en la vida del ser humano. De hecho, se evidencia que el ejercicio tiene una fuerte influencia en distintos ámbitos y uno de ellos son los estados emocionales. Lo que se, aprovecha para hacer más énfasis

en promocionar e insertar el deporte y sus marcas, al brindar información necesaria y adecuada para que la comunidad de deportistas se mantenga en crecimiento.

En tal sentido, es notable que las estrategias de *marketing* deportivo inciden en las actitudes de consumo de las personas. Se evidencia la importancia de su uso para la fidelización de los hinchas, la apertura a que nuevos clubes se conviertan en empresas deportivas, evitar la monopolización de los equipos con jerarquía y la creación de estrategias que permiten dar una buena imagen y marca.

Además, las estrategias de marketing deportivo permiten conocer e investigar las preferencias del consumidor. Para así, comprobar la relación directa entre el *marketing* deportivo y los hábitos de compra de productos deportivos que existen. Esto, resalta lo fundamental que es utilizar los medios de comunicación y las redes sociales, las mismas tienen un alto impacto en el momento de la toma de decisión.

Otro aspecto importante, son los valores mediáticos y publicitarios que poseen los jugadores profesionales. Los triunfos deportivos son el inicio del camino de atracción de patrocinadores y compañías de *marketing* que, se interesan en vincular a deportistas con sus diferentes marcas. Con el fin, de convertirlos en iconos sociales dentro y fuera de su espacio deportivo a través a la publicidad. Y de esta manera utilizar estratégicamente sus figuras para persuadir el consumo de diferentes tipos de productos.

A pesar de que, para las empresas su principal interés es generar ganancias económicas, el plano de satisfacción de necesidades y expectativas de usuarios crecería en prioridad. Se demuestra, que la implementación de prácticas de responsabilidad social, es cada vez más beneficioso para las empresas deportivas. Tanto sus aportes, como el impacto que generan en sus grupos de interés, posteriormente retornan en ganancias a nivel de reputación empresarial.

Los estudios revisados previamente, tienen el objetivo de mostrar un respaldo de la propuesta de trabajo a realizar. Dichas investigaciones demuestran que el *marketing* deportivo es una materia de amplia investigación, la cual, se vincula con

diferentes elementos del ámbito empresarial. De hecho, ya existen temas de investigación que desarrollan la relación existente entre el *marketing* deportivo y la decisión respecto a una actividad profesional, que muestra que su ejecución es factible.

En Ecuador, ya existen organismos e inclusive universidades (Universidad de las Américas, Federación Ecuatoriana de Fútbol, Independiente del Valle, Liga Deportiva Universitaria de Quito, Barcelona *Sporting* Club, Liga Pro y en mayor o menor medida otros clubes) que aplican *marketing* deportivo, debido a que el deporte constituye un fuerte espacio de interacción en el país. Sin embargo, se evidencia la necesidad de hacer énfasis en este tema, dado que las estrategias y herramientas del mismo aún no son empleadas en su totalidad. Por el momento, este tipo de *marketing*, no se encuentra aun completamente desarrollado e implementado en ningún deporte.

Es así, lo que da inicio a este proyecto de investigación, es la inobservancia de la aplicación del *marketing* deportivo en el tenis. Esto, se evidencia por la mínima atracción que genera y el poco desarrollo que tiene este deporte en el Ecuador, donde la mayoría de los jugadores solo lo practican hasta los dieciocho años. Además, se suma el hecho que, el tenis está dentro del 12,5% de otros deportes practicados por los ciudadanos, las personas no lo ven llamativo, hay desconocimiento, existe prejuicios, poco interés, mala imagen y otros factores que hacen que, no se posicione este deporte y peor aún tenerlo como opción de profesionalización (Ministerio del Deporte, 2012).

De manera específica, en Ambato a pesar que existen varios lugares físicos donde, se lo practica, en su mayoría, se lo hace únicamente por recreación. Son algunas las razones por las cuales, al tenis, no se lo ve como una actividad profesional. Las más relevantes son: inexistencia de apoyo económico, falta de convenios entre clubes, poco nivel de participación, escaso acceso al deporte y en una última instancia la imperceptible aplicación del *marketing* deportivo.

Con lo cual, la investigación plantea como problema científico: ¿Cuáles son los factores que influyen en el tenis de campo, para que sea considerado como actividad profesional en la ciudad de Ambato?

En tal sentido, el estudio aborda la investigación a partir de la siguiente idea a defender: existe incidencia del marketing deportivo en la elección del tenis de campo como una actividad profesional. De esta manera, el objetivo general, se centra en: analizar la incidencia del marketing deportivo en la elección del tenis de campo como actividad profesional en la ciudad de Ambato. Para lo cual, se decide los objetivos específicos siguientes:

1. Fundamentar teórica y científicamente las variables de estudio *Marketing* Deportivo y su incidencia en la elección del tenis de campo como una actividad profesional.

2. Identificar los factores que influyen en el deporte del tenis como actividad profesional.

3. Determinar los factores que influyen en el marketing deportivo para la elección del tenis profesional en la ciudad de Ambato.

Al respecto, conforme a las necesidades de la investigación, la metodología considera un enfoque cualitativo; el método cualitativo, con el propósito de obtener información que será necesaria para poder entender la realidad existente. Así como, el apoyo que brinda en examinar los hechos históricos del tema a investigar.

De tal manera, con la información útil, que se obtiene en el método cualitativo, se procede a construir una herramienta de método cuantitativo, como el cuestionario. Estas herramientas, tienen como objetivo medir y estimar magnitudes referentes a un determinado problema o fenómeno. En este caso, los datos numéricos extraídos en el cuestionario es lo que permite un análisis estadístico que provee características del fenómeno a estudiar.

El tipo de investigación es descriptivo, consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos que detallen como son y en que se manifiesta. Ésta busca, especificar las características y propiedades más relevantes para un adecuado análisis. A través, de fuentes primarias como: artículos científicos, revistas científicas, libros y otros para emitir una descripción de la situación.

Como adición, en los párrafos siguientes, se desarrolla la justificación de la investigación.

El tenis proyectará mayor visualización al dar a los deportistas otra opción de profesionalización en el deporte. Esto generará nuevas fuentes de inversión en el desarrollo de un deporte, que tiene gran potencialidad de crear ingresos tanto en: deportistas, entrenadores, instituciones deportivas y otros.

En la ciudad de Ambato, se desconocen las estrategias del marketing deportivo, al aplicarlo existirán nuevas oportunidades de negocio, lo que generará empleo y producción económica alrededor de distintos deportes. Además, es de aporte para otras investigaciones relacionadas a este tema.

Para lograr la meta de este proyecto, el trabajo se divide en cinco partes. La primera parte contiene la introducción al *Marketing* Deportivo y su incidencia en la elección del tenis de campo como una actividad profesional. En el mismo, se detalla: el problema, la idea a defender, el objetivo general y los objetivos específicos, que se quiere alcanzar, la metodología y la justificación. También, se incluye los antecedentes que mencionan investigaciones previas que sustentan esta investigación.

La segunda parte, está conformada por el Capítulo I. Estado del Arte y la Práctica. Se habla, sobre la tendencia y perspectiva del *marketing* en el deporte, el estudio de los modelos de gestión de *marketing* en el deporte y los factores que influyen en él éxito o fracaso en el *marketing* deportivo para la elección de deportes profesionales.

En la tercera parte, el Capítulo II, trata sobre la caracterización de *marketing* para el desarrollo deportivo, a partir de los factores analizados que influyen en el *marketing* para la elección del tenis como una actividad profesional.

En la cuarta parte, en el Capítulo III, se abordan los antecedentes relacionados a la investigación, así como aspectos generales vinculados a la misma. A partir de ello, se desarrolla un análisis FODA que sirve como base para la generación de matrices de estrategias de *marketing* deportivo, que promuevan la elección del tenis de campo como actividad profesional.

En la quinta parte, se encuentran las conclusiones y recomendaciones. En el cual, se evalúa las consecuciones de los objetivos propuestos. Aparte de, sugerir una serie de variantes que podrían ampliar este estudio.

En el apartado posterior, van las fuentes bibliográficas y referencias utilizadas que han servido para el desarrollo del mismo, y, por último, los anexos.

A continuación, se desarrolla el estado del arte y la práctica

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

El capítulo I, desarrolla un estudio de los antecedentes, desarrollo, origen y evolución del *Marketing,* así como, el aporte que el mismo tiene en las décadas anteriores, y, a la realidad, que se tiene en la práctica empresarial.

El origen y la evolución del *marketing*, es el punto de partida para dar una buena orientación a la investigación en el estudio de las variables, que se quiere analizar.

1.1. Tendencia y perspectiva del marketing en el deporte

La evolución histórica del *marketing*, desde el comienzo de su práctica como un proceso de gestión dentro de las empresas hasta su conceptualización académica, a través del debate sobre su naturaleza de la ciencia o el arte, revela una posible falta de convergencia entre los académicos de la materia (Brown, 2015). Conforme diversos criterios emitidos por distintos autores en relación al tema, a principios del siglo XX, se exponen los primeros enunciados a partir de este enfoque, lo que refleja la diversidad de opiniones y referencias teóricas básicas (Borch, 1957).

En tal sentido, el *marketing* se ha concebido de acuerdo a una diversidad de criterios, tales como: filosofía de acción empresarial, disciplina centrada en el estudio de mecanismos de intercambio, proceso de gestión e incluso como estrategia empresarial. Estas perspectivas de *marketing*, no han mantenido una evolución lineal, sino más bien, se han desarrollado de manera independiente y bajo criterios diferentes.

Al comienzo de los estudios de *marketing*, el objetivo era dirigir el producto de los proveedores al consumidor. Actualmente, la discusión es más amplia, de acuerdo

con el concepto aprobado por la *American Marketing Association* (AMA, 2013), el *marketing* es una actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas, que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Esta evolución del objetivo de *marketing,* se describe en la investigación de Tadajewski (2009) y Gamble (2011), cuando corroboran que el *marketing* ha evolucionado desde una condición de orientación de ventas a una definición de relación con el cliente y creación de valor.

Por lo tanto, el papel del *marketing,* consiste en gestionar la demanda de bienes y servicios, de forma que, a través de estos, se satisfaga las necesidades de un determinado grupo de personas. Es un proceso de intercambio, en el que, dos o más personas se ofrecen valor entre sí para satisfacer las necesidades (Shultz, 2007). A través de esta mejora, el *marketing* busca despertar deseos, en los que ya existe la necesidad de crear demanda.

Las primeras empresas en desarrollar el *marketing* en conjunto con el deporte fueron los fabricantes de artículos deportivos propiamente. Para 1890, los fabricantes franceses de bicicletas, emplearon al deporte como un medio para adquirir posicionamiento en los medios y publicitar sus productos, mediante la creación de pruebas de velocidad y resistencia y el bautizo de velódromos (Rocco, 2012).

El *marketing* deportivo, tuvo una gran evolución en la década de 1970, en ese período, varias multinacionales comenzaron a adoptar el *marketing* deportivo como una estrategia para llegar a los consumidores. Entre los primeros en registrarse, se destacan Coca-Cola y Philips Morris. Aquellos que, a partir de los éxitos logrados en eventos deportivos más simples y pequeños, comenzaron anclar en la realización de grandes espectáculos deportivos, como los Juegos Olímpicos, la Copa del Mundo y la Fórmula 1 (Rocco, 2012).

Cabe señalar que, el término *marketing* deportivo describe varias actividades asociadas con la promoción del deporte. Algunos autores (Shilbury & Westerbeek, 2013) separan dos enfoques principales dentro de este concepto amplio: desde el

deporte y *marketing*. Mientras que, el primero usa las variables de la combinación de *marketing* para comunicar los beneficios de participar y ver deportes, el segundo, usa el deporte como un vehículo para promocionar productos y servicios (no necesariamente deportes), pero este público objetivo, se sabe que sigue o tiene actitud favorable hacia un deporte específico.

En el aspecto señalado, el patrocinio y las licencias son comunes. El *marketing* deportivo, es el proceso de "formateo e implementación de actividades para la producción, fijación de precios, promoción y distribución de un producto deportivo para satisfacer los deseos de los consumidores y alcanzar los objetivos de la organización" (Pitts & Stottlar, 2015). Se trata de todo lo relacionado con un evento deportivo, como: difusión de deportes, clubes y asociaciones; patrocinio de equipos, atletas y torneos; licenciamiento y comercialización; anuncios publicitarios; manejo de atletas; desarrollo de productos deportivos y no deportivos; monitoreo de medios deportivos; desarrollo de investigación de *marketing* deportivo; entre otros segmentos (Bertoldo, 2010).

El deporte, se considera una industria, donde el *marketing* es el responsable de transformarlo de una práctica a un espectáculo. Al respecto, Proni (2008) considera que, la historia reciente del deporte, ha estado marcada por la creciente importancia del *marketing* en la financiación de competiciones y, por la transformación del espectáculo deportivo en una actividad organizada en un modelo de negocio. Esta tendencia, tuvo lugar temprano en los Estados Unidos, donde la formación de una cultura de consumo, impulsó la mercantilización del mundo del deporte.

La influencia cultural de América del Norte en las naciones de Occidente, ha llevado a algunos autores a hablar de un proceso de americanización del deporte europeo (Pronni, 2008). El *marketing*, aunque algunos académicos tienen una perspectiva negativa, principalmente debido a su interés fundamental en el mercado, se ocupa no solo de la ejecución de transacciones comerciales, sino también, del conocimiento y la atención al consumidor. Actualmente, la venta o intercambio, solo, se concibe como parte de un proceso cuando la empresa tiene una orientación

holística del *marketing*. La concepción es entregar y comunicar valor al cliente, pero también, preservar su bienestar y el de todos los grupos de interés (Kotler & Keller, Administración del marketing, 2012).

Algunas ventajas atribuidas al *marketing* deportivo, están relacionadas con la proyección de la marca, el aumento de la credibilidad, la expansión de la difusión de productos y servicios, el rejuvenecimiento de la imagen y la venta de productos, con la marca del equipo y el patrocinador (Bertoldo, 2010). Sin embargo, se tendrá en cuenta, que el consumidor se ha vuelto más exigente, tiene un mayor acceso a la información, tiene diversas opciones y, está cada vez, más interesado en seguir las noticias no solo sobre un equipo en particular, sino también, sobre los deportes, las vidas de los atletas y; otros temas, como la participación social.

De tal manera, pasar de ser fanático, a ser un consumidor activo, el cual aspira más allá de la compra de un producto o campaña de un fan *partner,* sino que, además, incorpora a sus demandas la satisfacción de aspectos como comodidad, participación, conexión y bienestar en sus deseos (Pozzi, 1998; Rein, Kotler & Shields, 2006; Morgan y Summers, 2008 y Neto, 2013).

El *marketing* deportivo, es un concepto que ha permitido generar una amplia gama de interpretaciones a lo largo del tiempo. La consulta de bases de datos, ofrece una serie de fuentes internacionales, en las que, las acciones de *marketing* relacionadas con el deporte se conocen como *marketing* deportivo. Asimismo, Kotler (1991), ubica los eventos relacionados con el deporte en un grupo genérico, en el capítulo en el, que se ocupa de las acciones de relaciones públicas. A su vez, Muylaert (1993), considera al *marketing* deportivo como un primo hermano del *marketing* cultural, basado en el contexto del *marketing* institucional, cuya principal preocupación, es formar a mediano y largo plazo, una buena imagen corporativa, de manera que capte el interés del consumidor, una impresión que distingue una marca específica de las demás (Delozier, 1976; Gomes & Sapiro, 1993).

En tal sentido, se coincide con Schlossberg (1996), quien menciona que el *marketing* deportivo, se encuentra caracterizada por emplear métodos que permitan

al público identificarse con lo que desean transmitir, por lo cual, realizan su publicidad con ayuda de héroes atléticos con amplias habilidades, aspecto que funciona debido al intenso afecto emocional de las personas por equipos y atletas. En otras palabras, es una unión de intereses, actúa del lado emocional de los consumidores, al mismo tiempo, que hacen posible el entretenimiento, las empresas comienzan a disfrutar de una buena imagen con el público. Por lo tanto, como concluye Muylaert (1993), este tipo de asociación ocurre en cualquier momento, ya sea crisis o no, porque el secreto está en descubrir un proyecto irresistible para ese cliente específico y presentarlo bien (Pereira, 1993).

En torno al dominio del *marketing* institucional es importante destacar lo mencionado por Karsaklian & Rodríguez (1991), quienes establecen que los objetivos competitivos y de comunicación organizacional, buscan incrementar posicionamiento en un mercado especifico, el cual mantenga relación directa con el desempeño de la comunicación y guie el comportamiento del consumidor final para alcanzar los objetivos comerciales del anunciante.

En dicho contexto, Lima (1994), afirma que el *marketing* deportivo, es una nueva disciplina que genera interés en las empresas que ofrecen equipos deportivos u otras clases de productos semejantes, cuya imagen, se asocia con atributos como la salud, la juventud, agilidad, sentimiento de equipo y logros que, entre otros, son sellos distintivos de los ídolos deportivos.

De tal modo, la principal diferencia entre el *marketing* deportivo y los esfuerzos de *marketing* convencionales, se centran en la diferencia que evidencia la combinación de las campañas promocionales de este tipo de productos. En tal sentido, en torno a los beneficios y características subjetivas y el refuerzo de una imagen proyectada, el *marketing* institucional resulta ser de gran interés (Gracioso, 1994; Lima, 1994).

Al respecto, se coincide con Campomar (1992), que profundiza la cuestión conceptual, considera el *marketing* deportivo, como un campo de actividades con sus propias características, sin embargo, las relaciones existentes entre *marketing* y deporte generalmente involucran, bajo la misma etiqueta, dos clases de

interacción que prefiere llamar *marketing* deportivo y *marketing* deportivo una organización.

1.2. Estudio de los modelos de gestión de marketing deportivo

Hay una variedad de modelos apropiados de gestión de *marketing* deportivo, pero lo importante es que la gestión centra los esfuerzos de *marketing* deportivo en un mercado objetivo bien definido y considerar los efectos del entorno externo (Pits, 2011). Un buen modelo de gestión de *marketing* deportivo contiene componentes estructurados para alcanzar resultados medibles, tales como: el análisis de la situación, la identificación de objetivos, estrategias, tácticas y evaluación. Es fundamental, que las empresas realicen una valoración del mercado en su conjunto, al establecer al deporte como el elemento diferenciador para que puedan alcanzar sus objetivos.

El primer modelo es el de Afif (2012), que centra los esfuerzos de *marketing* en un sistema estratégico. La implementación de actividades de *marketing* deportivo está precedida por este modelo. En las estrategias de gestión de *marketing*, el profesional de *marketing* deportivo desarrolla un sistema capaz de gestionar el proceso de mercado. Este sistema incluye:

Ilustración 1. Modelo de Afif de gestión de *marketing* deportivo



Fuente: elaboración propia a partir de Afif, 2012

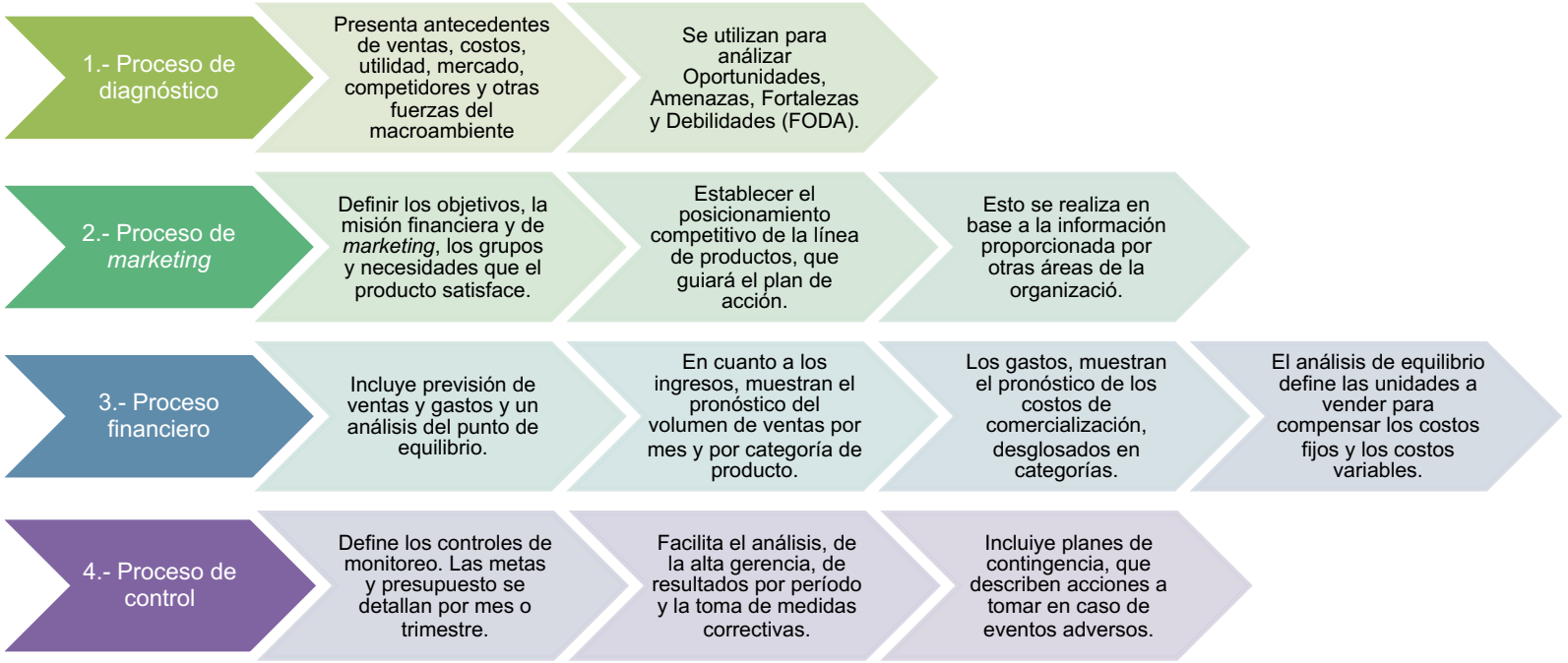
La gestión de *marketing* deportivo según Afif (2012), se complementa con la elaboración e implementación de acciones de mercado, que se sustentan en el uso de las herramientas de *marketing* tradicionales: precio, producto y promoción, y las estrategias y decisiones tomadas, en referencia a cada uno de los componentes adquieren importancia a través, del proceso de implementación del producto en sí.

De tal manera, se dice que la programación es una consecuencia del plan de *marketing* porque forma el resultado de todo el proceso de planificación estratégica y táctica. Es la parte operativa de la planificación de *marketing*. El profesional responsable de la planificación, cuando prepara el cronograma, reúne a todo el

grupo que participó en la creación del plan para hacerlo realidad. En resumen, es la ejecución práctica de todo lo trabajado.

El segundo modelo es el de Kotler y Keller (2012), que a diferencia del de Afif (2012) integra componentes adicionales que mejoran la gestión del *marketing* deportivo, como el subsistema estratégico de *marketing* y el subsistema financiero, y se resume de la siguiente manera:

Ilustración 2. Modelo de Kotler y Keller de gestión de *marketing* deportivo



Fuente: elaboración propia a partir de Kotler y Keller, 2012

El tercer modelo, se denomina *Marketing Management Process* (MMP) desarrollado por Mullin, Hardy y Sutton (2012), quienes refieren la importancia de la coherencia y el liderazgo en *marketing*, como una necesidad para cualquier entrenador deportivo. Los autores presentan los elementos básicos necesarios para un gerente de club, y cómo el uso de este proceso de gestión de *marketing* ayudará en su liderazgo. Es un proceso que combina la estrategia y las tácticas conceptualizadas en un modelo.

El proceso de gestión de *marketing* (MMP) comienza con una comprensión del mercado en el que opera la organización. A través de sistemas de información de investigación y *marketing*, que:

- Sensibilizan al consumidor
    - ¿Quién es?
    - ¿Qué quiere?
    - ¿Dónde está?
- Analizan el mercado
    - ¿Cuántos hay?
- Identifique a la competencia.

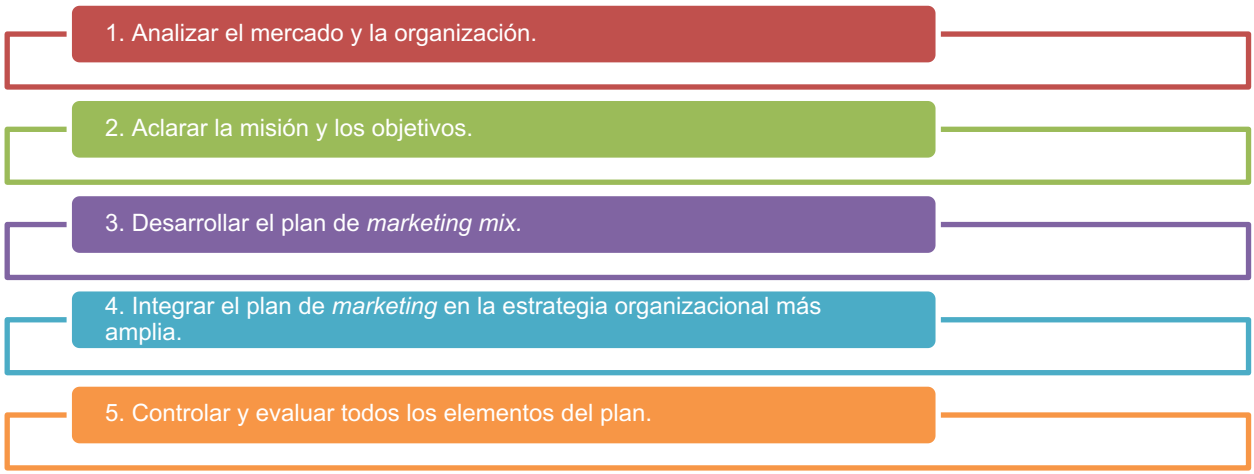
Según Aaker (2014), uno de los objetivos del análisis de mercado es determinar el atractivo de un mercado o segmento y lo que ofrece a los participantes actuales o potenciales.

Mullin, Hardy y Sutton (2012) describen así su modelo como una herramienta para desarrollar un plan de *marketing.* Pero este plan se integra en el plan estratégico más grande para una organización que incluye finanzas, gestión de activos, asignación de recursos y gestión de personal, entre otros elementos.

Este modelo (MMP) analiza el desarrollo, el precio y la promoción del producto, y también, sugiere un plan de *marketing* en el que alinea los detalles tácticos y las operaciones con la estrategia más amplia de la organización.

El modelo (MMP) sigue los siguientes pasos estratégicos:

Ilustración 3. Modelo de Mullin, Hardy y Sutton para plan de *marketing* deportivo



Fuente: elaboración propia a partir de Mullin, Hardy y Sutton, 2012

El cuarto modelo presentado en este estudio se denomina Modelo de Gestión del *Marketing* Deportivo (MGMD) y el autor de este modelo es Stotlar (2015), quien describe el modelo como una ilustración de los elementos y procesos del *marketing* deportivo y que tiene como objetivo servir de guía para que los profesionales administren sus funciones de *marketing* en la empresa y la usen como una herramienta de apoyo en el proceso de toma de decisiones de los puntos estratégicos de la organización. Este modelo ilustra los elementos del *marketing*, la sucesión de elementos y funciones, el proceso de gestión, así como la dependencia de los elementos (Stotlar, 2015).

Este modelo sirve como guía para que los profesionales del deporte administren las funciones de *marketing* de la empresa y sea utilizado como una herramienta de apoyo en el proceso de toma de decisiones de los puntos estratégicos de la

organización. La investigación y el análisis proporcionarán información vital en las cuatro áreas, llamadas 4 C's de *marketing*, estas se dividen en sus sub áreas. A partir de estos, el gerente deportivo podrá formular decisiones y estrategias relacionadas con todos los aspectos de la empresa y su plan de *marketing* (Stotlar, 2015).

El modelo de gestión del *marketing* deportivo (MGMD) de Stotlar (2015) es una herramienta muy útil para el profesional de la gestión, pero para que sea exitoso es necesario seguir estrictamente todas las fases de este modelo. Los cuales son:

1. Determinación de la misión.
2. Investigación y análisis de mercado (dividido por las 4C).
    - Consumidor.
    - Empresa.
    - Competidor.
    - Clima.

Cada uno de estos 4 elementos también, se dividen en la siguiente forma:

- El consumidor realiza análisis demográficos, psicográficos, geodemográficos, de comportamiento / personalidad y estilo de vida.
- La compañía, que es responsable de la misión y objetivos, fortaleza financiera, nivel de producción, gestión de producción, objetivos y estrategias de precios, estrategias de distribución y estrategias de promoción.
- El competidor analiza la industria y el mercado, la variación del producto, las estrategias de precios, las estrategias financieras, las estrategias de posicionamiento y promoción.
- Finalmente, este último es responsable de analizar la economía, los asuntos legales, sociales y culturales, la política, la ética y las tendencias.

1.3. El tenis como instrumento social y responsable

El tenis, se considera un deporte para los estratos más altos de la sociedad, su origen se remonta al Imperio Romano. Escocia se consideraba el primer país que jugaba al tenis, pero en realidad el deporte surgió del juego de globos (Harpastum) practicado por los romanos, que lo llevaron a todas las regiones del mundo. Harpastum, se adaptó en el País Vasco y recibió el nombre de *jeu de paume*, porque la pelota fue golpeada con la palma de la mano contra una pared, más o menos lo que sucede hoy con la Pelota vasca (Fullerton, 2015).

Los primeros países en comenzar esta modalidad fueron Francia e Italia durante el siglo XI. En este momento, la pelota se jugaba solo con las manos, con el paso del tiempo, se introdujeron nuevos materiales con el uso de un guante protector y, finalmente, las raquetas de madera. Las primeras reglas del juego, se establecieron en 1555, en el tratado de *"GiuoccoDellaPalla"*, escrito por el italiano António Scaino de Saló (Vaz, 1972). Según Andrade (2012), en Inglaterra, este deporte era conocido como Real Tennis, pero en Francia lo llamaron *Jeu de la Paume*. El tenis, ya en ese momento, era muy elitista, era jugado principalmente por miembros de la Iglesia y la corte.

En Francia, el desarrollo fue tan exponencial que, en 1254, el rey Luis IX decidió prohibirlo, consideraba que dañaba las actividades de los miembros del clero. La revolución francesa en 1789, llegó a afectar el tenis en el país, lo que también, afectó a Inglaterra. Crecería nuevamente en 1874 debido al *"LawnTennis"*, que era una caja vendida a un precio reducido que contenía 4 raquetas, 2 pelotas, redes y libros de reglas, esta iniciativa hizo que el tenis dejara su carácter elitista para toda la población general. Inglaterra fue la principal responsable de la promoción del tenis en 1877, cuando organizó el primer Torneo de *Wimbledon*. Los otros tres torneos de gran importancia para la promoción fueron el Abierto de Estados Unidos en 1881, el Abierto de Australia en 1908 y *Roland Garros* en 1925.

Desde sus inicios, el tenis, se ha considerado como un deporte de caballeros y la denotación más característica del *"fair play"*, ha construido la idea de que invertir en

tenis es usufructuar de una actividad deportiva que es muy bien vista en la sociedad en relación a las diferencias marcadas que tiene con otros tipos de deportes.

Las particularidades históricas de la práctica del tenis en el mundo, lo han establecido como un deporte practicado por personas de estratos sociales altos. De acuerdo Dailor (1989) esto ha generado que compañías como Volvo auspiciarán sucesos tenísticos, para enfocar sus esfuerzos hacia la clase de gente que es aficionada y degusta de partidos de tenis, al considerar que son potenciales compradores de automóviles. En consecuencia, es un hecho incuestionable el crecimiento de la práctica del tenis en instituciones educativas y en polideportivos municipales, con lo que se ha expandido el nivel social de los participantes y organizaciones como Bimbo, con propósitos muy diferentes a la anterior han entrado en el mundo del tenis para crear una imagen que sea compatible con las necesidades de la sociedad actual.

Las características del tenis han hecho, que se diferencie de los demás deportes, pues al ser un juego que no involucra contactos físicos, explota habilidades mentales y psicomotrices. Una de las singularidades de este deporte recae sobre su sistema de aprendizaje, el cual ha ponderado al profesor como un elemento clave. En otros deportes como el fútbol, el número de autodidactas prevalece por mucho a aquellos que han atravesado por una escuela deportiva para aprender la esencia y técnica del deporte en cuestión (Valencia, 2014).

En el caso del tenis, la situación es contrapuesta, los autodidactas corren el riesgo de formarse en recolección de pelotas que a practicar el tenis. Es así que, como sucede en otros deportes como golf y esquí, los benjamines tiendan a buscar a un profesional que les instruya en las nociones técnicas del tenis.

Ciertamente, el deporte aporta un enorme valor social, puesto que este y sus involucrados deportistas generan varios aportes de la sociedad. Si bien es cierto, no existe otra disciplina que tenga la capacidad de arrastrar y unir a grandes masas, sin embargo, existen deportes que no son difundidos masivamente, tal como el tenis, por lo cual ha perdido el valor añadido desde hace tiempo atrás, hasta la

actualidad, en la cual la credibilidad es esencial como actividad de formación y compromiso (Coutinho, 2016).

El tenis es un deporte de conocimiento mundial, por lo cual, actualmente al pasar a ser un deporte con poco reconocimiento, ha ocasionado, que se caiga en la trampa de no valorar el camino y solo esperar resultados, es decir, que ha pasado a enfocar este deporte como *doping*[1]. Esta situación ha derivado que varios deportistas y leyendas de este deporte decaigan y derrumben su imagen y por ende vuelvan a ser personas prácticamente desconocidas para todos (Rodríguez Á. , 2016).

Al considerar la amplia influencia que tiene el deporte del tenis y sus deportistas en la sociedad, es esencial, que se lo afirme y se lo transmita, de manera, que se utilice de forma adecuada y en base a ello, se obtenga el impacto esperado. Ciertamente el deporte no es solo una práctica física, sino que también, es una práctica emocional, altera profundamente a la persona que lo practica, estimula el desarrollo de diversas capacidades y dimensiones que les permite fortalecer y dinamizar sus múltiples inteligencias (Yoldi, 2018).

En tal sentido, el tenis, se considera no solo como una práctica corporal, sino también, una emocional y social, la cual aporta al desarrollo de las relaciones humanas. La continuidad de este deporte le enseña a la sociedad a dominar y canalizar sus emociones para que se expresen de forma correcta.

El tenis es un deporte de práctica continua, por lo cual requiere alta disciplina, pero sobre todo un compromiso total por parte del deportista, constituye una actitud ante la vida, por lo que requiere para su práctica disciplina y sobre todo autocontrol, de manera, que se eduque en el conocimiento y en sí mismo como persona.

Ciertamente la práctica del tenis y de cualquier otro deporte, se considera como una escuela de valores nobles, en los cuales, se destaca la lealtad, el sufrimiento y fraternidad, puesto que las virtudes de estos deportistas son lealtad, obediencia,

[1] **Doping. -** Se encuentra definido como la administración o uso de un atleta a cualquier tipo de sustancia fisiológica, que se consume en cantidades anormales y por vías no comunes con la intención de que se incremente en un modo artificial su *perfomance* en la competencia. (Paleso, 2016)

renuncia, fidelidad de los compromisos, modestia, generosidad y honestidad; lo cual permite que estos desarrollen su carácter y, que se fortalezcan sus virtudes (Mena, 2018).

De tal manera, el tenis como instrumento social y de responsabilidad maneja la resiliencia, aspecto que les permite levantarse, adaptarse y ser flexible ante las situaciones que se presenten.

En consecuencia, de ello, las empresas que patrocinan este deporte o a su vez personas, que se vinculan de alguna manera con la actividad, han optado por afrontar esta problemática a través de la organización de diversas actividades, que se encaminaban a mejorar su labor social (Álvaro, 2017).

Además, de esta forma dar voz a las medidas que se toman, tales como la puesta en marcha de campañas de comunicación, con la finalidad de lograr que los consumidores se puedan asociar con la marca y sobre todo con el costo que sea justo, igualitario y accesible.

Asimismo, el tenis como deporte menciona los principios bajo los cuales, se desarrolla y describe sus propósitos de perfeccionamiento en el ámbito deportivo. Además, de que se maneja con una herramienta que garantice la continuidad de su compromiso social y sobre todo que exige a todos sus involucrados, que se acoplen a las mismas condiciones, en torno a ello, se estable que el deporte se maneja de la siguiente manera:

Respeto de los derechos de todos los deportistas, esto incluye el derecho de asociación libre.

- Procurar minimizar el impacto al medio ambiente.
- Asegurar un lugar de trabajo seguro, armonioso y estable.
- Contribuir con la salud y bienestar de los deportistas (Rodríguez M. , 2017).

En tal sentido, la iniciativa se ve adecuado el compromiso y responsabilidad que genera este deporte en su práctica, por lo cual, demanda esfuerzo para cumplir los

requerimientos de todos los deportistas y en base a ello, se continúe la mejora del tenis como tal. Adicionalmente, el Tenis como deporte desarrolla una serie de acciones, las cuales, se orientan al alcance de los objetivos de cuidado al medio ambiente, contribuyen a la reducción de la pobreza, trato justo y equitativo a los involucrados y respeto de todos sus derechos como tal (Agasi, 2018).

La práctica del tenis, entendido desde la vida deportiva, se centra precisamente en tratar de ganar espacio a otras actividades de carácter social, considerar que este estilo de vida que engloba la enseñanza del tenis y sus actividades de competición generan, que se dé una práctica libre, pero de gran esfuerzo y responsabilidad que alimentan su presupuesto social. A ello, se suma la oferta de servicios de diversas características las cuales imponen una independencia en el sentido de responsabilidad.

De tal manera, en la práctica del tenis los clubes apenas ofertan algo más que la actividad en sí, por lo que la escuela de tenis, se considera como un pilar esencial en la vida de un deportista de tenis, equilibra el presupuesto entre las demandas y lo que se oferta. En esta manera, el deporte se considera como un instrumento social y de responsabilidad, continuamente demuestra su compromiso y responsabilidad, no solo individual sino, también social de manera que a través de este, se promuevan los buenos hábitos y, se controle la actividad de manera adecuada.

Por lo tanto, este estilo de vida deportiva no es considerada como una verdadera competencia en relación a aquellas actividades que requieren para su desarrollo instalaciones distintivas. Por el contrario, ciertos perfiles deportivos, se consolidan con otros para mejorar su aporte social y evitar conflictos futuros en cuanto a la realización de sus actividades.

Dentro de este contexto, el incremento de las horas de enseñanza las cuales tienen que enfrentarse a los intereses personales de los organizadores, se ven limitadas las esperanzas de obtener libertad plena; sin embargo, es todo lo contrario puesto que al ser una práctica de alta responsabilidad también, requiere de compromiso y

sobre todo de dedicación, la cual podría derivar una colisión y afectar a los deportistas de forma general.

Dicha colisión es una realidad que varios deportistas del tenis enfrentarán, a pesar de ello existe la exigencia, esfuerzo y responsabilidad que tienen los deportistas para prevalecer en el campo. Ciertamente para la sociedad actual la construcción de una respuesta que va en espiral, sea por la dificultad de hacerlo, la voluntad propia, el déficit de formación lo que ha generado, se impulse la satisfacción de las necesidades y atención de los deportistas como tal.

De otro lado, los programas de iniciación para entrar a la práctica del tenis siempre son muy aperturistas para poder atender al tenis de élite, sin embargo, en muchas de estas la calidad es limitada, no se exigen valores de los cuales dependerá a futuro el deporte como tal y el deportista.

Finalmente, se destaca en este deporte las campañas que emplea para el reconocimiento de la actividad como tal y el uso de material que promueve la ayuda y contribución social, que se destinan a diversas organizaciones benéficas que permiten cumplir con los objetivos que persiguen.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Metodología de la investigación para el proyecto de marketing deportivo en el tenis profesional

La investigación explicativa, se centra en orientar en la determinación de las causas que generan un determinado fenómeno, de manera, que se logre descubrir las causas y efectos de este mediante la explicación del fenómeno de manera deductiva, sustentada en diversas teorías o leyes que permiten obtener un modelo más apegado a la realidad del objeto de estudio (Yanéz, 2017).

La metodología de investigación es de tipo explicativa, esta permite determinar la forma en que se va levanta la información de importancia para la estructuración del sistema de abordaje de la problemática derivada del *marketing* deportivo enfocado en el tenis de manera óptima. Este tipo de investigación permite conseguir los objetivos y sobre todo aplicar una estrategia en relación al *marketing* deportivo para incentivar el deporte del tenis.

El tipo de investigación, también, es descriptiva como la base del *marketing* deportivo pues es la base para detallar y pormenorizar las características del mercado deportivos con énfasis en el tenis. Adicionalmente, con este tipo de investigación, se determina los rasgos distintivos de los consumidores de deporte, y que forman parte esencial de la dinámica del mercado pues establece la oferta y la demanda, de manera, que se logre identificar con claridad las necesidades de este segmento.

El enfoque de la investigación es cualitativo, pues a través de este enfoque, se centra en el análisis de las características y rasgos distintivos de los consumidores de deportivos específicamente dentro de la dimensión del tenis, con esto, se conoce sus expectativas y requerimientos en torno a este tipo de deporte. Este enfoque permite, que se realice un análisis integral del *marketing* deportivo cuyo objetivo es el tenis.

El método, que se emplea para la recopilación de información es el cualitativo, a través del instrumento de la entrevista el cual, se realiza con preguntas abiertas a manera de conversatorio, que sirven para recopilar información y analizar de manera crítica con el fin de conocer enfoques esenciales del objeto de estudio, lo que permite, que se lleva el proyecto de manera óptima y, se logre el avance de los objetivos.

El método que también, se emplea es el documental, con el cual, se busca desarrollar una base teórica – conceptual que ayude a entender el funcionamiento del *marketing* deportivo, esto, se logra a través de la revisión de material bibliográfico como libros, *papers*, ensayos e investigaciones preliminares que estén relacionadas con las variables de estudio. En este conjunto de recursos, se asientan los fundamentos para desarrollar los lineamientos del *marketing* deportivo en la gestión del tenis.

2.2. Caracterización de marketing para el desarrollo deportivo

El *marketing* deportivo es entendido como un conjunto de acciones y prestaciones, que se realizan con la finalidad de satisfacer las necesidades, expectativas y preferencias de los consumidores, que se vinculan a un tipo de deporte concreto y que es parte de su cotidianeidad (Cubillo & Cerviño, 2014).

En este sentido, el *marketing* deportivo es un conjunto de acciones y estrategias, que se desarrollan en distintas áreas, las cuales abarcan pequeños y grandes segmentos tales como instituciones públicas o privadas orientadas al *marketing* deportivo y las empresas que comercializan productos para la práctica deportiva, o que proporcionan contenidos deportivos (Cubillo & Cerviño, 2014).

Desde este punto de vista nace una necesidad de consumo por parte de las personas, que se encuentran vinculadas a la práctica de un deporte Esta necesidad

nace por la perspectiva de consumo existente por este tipo de deporte, es decir, que el *marketing* deportivo, se ha convertido en una herramienta con la, que se plantea estrategias de promoción y publicidad, cuyo fin, es atraer la atención de los potenciales clientes mediante el cual, se logra que la organización presente suficientes clientes para su desarrollo, de igual forma buscar patrocinadores que estén vinculados, con este tipo de deporte también, se ha convertido en un alianza estratégica para dar a conocer dicho producto y servicio.

El *marketing* deportivo, permite realizar varias actividades mismas que son diseñadas, con el fin de lograr los deseos y necesidades de los clientes potenciales, que realizan este tipo de deporte, de esta forma, se deduce que el consumidor deportivo está vinculado por el intercambio de un servicio de calidad.

Por otro lado, se define al *marketing* deportivo como una orientación al consumidor, en la, que se piensa y actua de acuerdo a las necesidades del cliente. Así mismo, permite identificar necesidades relacionadas al lugar de práctica deportiva con el objetivo de cubrirlas y así atraer la atención de deportistas, misma que permita el surgimiento de la organización (Camino & Garcillán, 2014, pág. 128).

En otras palabras, el *marketing* deportivo siempre busca presentar un intermediario entre el consumidor y el servicio que se brinda, mediante el cual, se realiza una promoción, para lograr atraer la atención de los futuros deportistas, y asi conseguir que exista una relación de confianza, para de esta manera lograr cubrir las expectativas de los clientes del mercado objetivo, es decir, buscar nuevas alternativas de publicidad para, que se consiga llamar la atención de manera más efectiva, e ingresar a la mente de los consumidores.

Con el *marketing* deportivo se aprovecha la popularidad y la devoción que muchos aficionados sienten por sus equipos y atletas favoritos para mejorar el *branding* de la marca.

Al realizar una inversión en el deporte, favorece para cumplir con los siguientes objetivos, empresariales.

- Contar con una mejor visibilidad, para poder crecer en el índice de cartera de clientes.
- Presentar mejores estrategias comerciales, con el fin de lograr mejorar los ingresos económicos.
- Es importante contar con patrocinadores, para llamar la atención del deporte.
- Una imagen exitosa permite, que se promocione de una manera exitosa el deporte.

Para poder cumplir estos objetivos de maneja un *marketing* deportivo, de manera correcta.

Globalización

Hoy la globalización, como fenómeno socio-económico, conduce al mundo a una comunidad única y convergente, donde las empresas no solo se han internacionalizado, sino también, los hábitos de consumo. Es importante mencionar que el deporte junto a los deportistas, presentan un aspecto global, esto por el manejo de las organizaciones internacionales que son una parte importante en la comunicación, mismos que influyen en el consumo y compromiso social (Camino & Garcillán., *Marketing* deportivo, 2014, pág. 129).

Estamos en un mundo donde cada día el crecimiento económico, político, social, tecnológico, entre otros aumenta, por ende, el comercio cada vez descubre nuevas formas de inversión que genere ingresos, es por eso que usar la globalización permite formular estrategias para usar a estrellas deportivas del *basketball* como imagen de un producto o servicio y así atarear a los consumidores.

Competitividad

Según aumenta el interés por el deporte, el mercado se hace más amplio y competitivo. Es entonces cuando el mercado comienza a ser más exigente, complejo, informado y globalizado por lo cual los productos serán cada vez mejores (Camino & Garcillán, 2014, pág. 129).

Cada cliente busca artículos novedosos que no siempre serán iguales que otros, es ahí donde, se pone énfasis en conocer lo que le interesa al consumidor final y tratar de complacer sus demandas, por tal motivo, se realiza un sondeo del mercado para conocer sus gustos y preferencias y usar a las estrellas deportivas del tenis.

Innovación

La innovación es un elemento esencial para el éxito de las empresas en el ámbito deportivo, los ofertantes requieren adaptarse a los continuos cambios a los que está sometido el sector deportivo debido a la continua invención de nuevos deportes (Camino & Garcillán., *Marketing* deportivo, 2014, pág. 129).

Lo nuevo, lo atractivo, siempre atrae la atención de los consumidores es por eso, que se tiene que dar gran importancia a este punto, de esto depende el éxito de introducción de un nuevo o mejorado producto o servicio, es por eso que la creación de estrategias de *marketing* incluye a estrellas deportivas del tenis.

Dirigido al ocio

"Podemos hablar de que este tipo de *marketing* se diferencia del resto de sectores en que está enfocado claramente el ocio o a las personas que no tienen una activada económica." (Camino & Garcillán., *Marketing* deportivo, 2014, pág. 129).

El *marketing* deportivo por lo general no está dirigido a este tipo de clientes, se necesita preferentemente a personas que puedan financiar el producto o servicio, mientras por otro lado son las que inducen la compra de los artículos como, por ejemplo, la influencia que tienen los niños, eventos organizados para promover el deporte no se fija en esta clase de personas, a su vez las incluye en su planes, en base a esta clase de clientes, se podrá formular estrategias adecuadas para poder llegar a ellos a través de las estrellas deportivas.

Sector dinámico

Se trabaja con un sector muy dinámico, donde es muy importante mantenerse al día, se utilizan como herramientas del *marketing* aquellos elementos del deporte

que estén más a la moda en cada momento. Por norma general, no se busca una continuidad en las campañas publicitarias, sino que estas, se adaptan a los cambios, que se produzcan el mundo del deporte. Con el producto pesa igual, tanto el material deportivo como los eventos necesitan una rápida adaptación para adecuarse tanto a las necesidades culturales como tecnológicas que en cada momento tenga el consumidor (Camino & Garcillán., *Marketing* deportivo, 2014, pág. 130).

Este sector está influenciado por lo último en moda, selecciona lo que esté más cerca a los cambios vigentes, por lo tanto, la campaña publicitaria es bien formulada, tiene algunos desafíos para poder llegar con facilidad al consumidor.

Mundo de emociones

Por otro lado, esta variante del *marketing,* se acerca al consumidor más por las emociones que el deporte despierta en ellos que por las propias características del producto. Es vital cuidar la puesta en escena del producto y los valores que los patrocinadores llevan asociados. Las empresas tienen que tener mucho cuidado con lo que patrocinan, porque de lo contrario darán al consumidor una imagen equivocada de sus productos (Camino & Garcillán., 2014, pág. 130).

Cuando una empresa decide financiar un producto o servicio de una marca, se tiene en cuenta el mensaje frente al consumidor el cual permita llegar emocionalmente, de esto depende la aceptación en un nuevo artículo, lo que pretende realizar hacer el presente trabajo, se enfoca en analizar cuál es la influencia del mensaje de los deportistas cuando promocionan un nuevo producto o servicio.

Multitud de variantes

Otra característica muy importante es la multitud de formas que el *marketing* deportivo adopta. El producto se vende no solo en los propios eventos deportivos, sino también, en los anuncios que los deportistas hagan en los medios de

comunicación para los patrocinadores, la imagen de los patrocinados en los establecimientos de la marca, el desarrollo de productos nuevos bajo la imagen del deportista, entre otros (Camino & Garcillán, 2014, pág. 130).

Son importantes las formas de promoción un determinado producto o servicio, en vista de que existen de varias formas de lograr que el *marketing* sea óptimo. La imagen que presente el deportista ante las cámaras también, representa la venta de algún tipo de producto promocionado, es por eso que el uso de las estrellas deportivas es la base para poder realizar buenas estrategias para llegar a los consumidores.

Según Lazarsfeld P. (1896) El modelo clásico para definir los efectos de la publicidad es denominado Atención, Interés, Deseo y Acción (AIDA), aplicado en el *marketing* deportivo, se enfoca en varias tácticas las cuales son:

Atención

Es necesario conocer hacia que personas va dirigida la publicidad en base a esto, se podrá implantar implementar una estrategia de *marketing* apropiada a su vez este presenta los valores que el club deportivo tiene y así despertar el interés de los consumidores.

“Despertar la atención del personal hacia los valores que queremos vender como club.” (Camino & Garcillán, 2014, pág. 131).

Deseo

Despertar el deseo hacia los valores, al demostrar que la satisfacción de los objetivos de los socios y abonados constituye la única vía para que el personal logre sus objetivos personales en el club, y para que esta, a su vez, logre sus metas globales (Camino & Garcillán, 2014, pág. 131).

En una campaña de *marketing* es importante saber que valores, se trasmiten a la gente, para conseguir que los objetivos planteados se cumplan, lo primordial del

mensaje es despertar el deseo de comparar un servicio o producto, es por eso que la presente investigación pretende trabajar en este punto.

Interés

“Provocar el interés del personal en dichos valores, demostrando su eficacia en función de los objetivos colectivos y personales.” (Camino & Garcillán, 2014, pág. 131).

Lo que trata que el consumidor sienta atracción por un producto o servicio, que se ofrece, es por eso que el desarrollo de presente tema de enfoque en la generación de estrategias que utilicen estrellas del deporte.

Acción

“Provocar la decisión de actuar en función de los objetivos de los socios, que son, en el fondo, los objetivos del club deportivo” (Camino & Garcillán, 2014, pág. 131).

En cualquier club deportivo, el objetivo primordial es desarrollar las metas en donde los socios participen abiertamente con propuestas las cuales hacen, que se formulen estrategias de *marketing* adecuadas para llegar al consumidor final, es por eso que el presente caso de estudio trata de crear esta clase de estrategias que incluyen a estrellas deportivas del tenis.

2.3. Factores que influyen en la toma de decisiones en el marketing deportivo para la elección de deportes profesionales

Adentrarse en el estudio de los factores que influyen en la toma de decisiones en el *marketing* deportivo es la cuestión a tratar en este epígrafe, porque sirve de pauta para proponer un modelo de *marketing* deportivo que permita al tenis ser electo como actividad profesional. A continuación, se detalla los factores:

A. **Toma de decisiones para acciones de patrocinio deportivo en empresas**

Conocer el proceso de toma de decisiones y los criterios de elección de deportes profesionales ha sido un objeto de interés tanto para profesionales de *marketing* como para académicos en el área. Comprender cómo las organizaciones promueven estas actividades, en términos de revelar cómo, se lleva a cabo esta decisión, quién participa en ella, cuáles son los roles desempeñados por sus actores, además, de los pasos y aspectos relevantes considerados en este proceso, son algunos de los temas relacionados con este conocimiento que merece consideración.

Las acciones de patrocinio en relación a la toma de decisiones dentro de un mismo organismo contienen la razón de su propio funcionamiento y estructura, establecer como factores principales la motivación que es un continuo, caracterizada por diferentes niveles de autodeterminación, de tal forma que de más a menos auto determinada, se encuentre una motivación intrínseca, la cual se aplica a distintos espacios habituales de la vida, como lo es el deporte y la actividad física.

En tal sentido, la toma de decisiones en el deporte ha evolucionado en los últimos años, la motivación, se perfila como una de acciones de patrocinio más coherentes y sólidos para explicar su inversión en actividades físicas y deportivas, al tomar en cuenta los diferentes grados de autodeterminación de la conducta de los deportistas y de quienes los representan. De esta manera, el recorrido de estas acciones y decisiones, se ve frenada con la desmotivación, la motivación extrínseca y la motivación intrínseca, los cuales están regulados por el sujeto de forma interna o externa.

Por lo cual, se facilita retroalimentación a fin de promover las sensaciones de competencia y autoconfianza en el sujeto, lo que genere interés por parte de los patrocinadores y de esta manera apoyen al deportista. Una vez revisado el estado actual de las capacidades del deportista, se profundiza en ámbitos esenciales, de actividad física, a través de la cual, se juega como un aspecto, de conducta y

motivacionales de las personas practicantes del deporte, sin embargo, es necesario, que se cuente con el apoyo de los patrocinadores en su totalidad.

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción de entre varias alternativas; es el centro de la planeación. Las decisiones programadas y no programadas son distintas, las cuales, se realizan por administradores empíricos, por lo que, no se cumple con los objetivos propuestos por la institución (Pazmiño, 2015).

Es importante recalcar que la toma de decisiones, tiene que ser adecuada para cumplir con los objetivos propuestos, es decir, la misma presentará un plan de acción donde, se determine estrategias y proyectos a realizar, pues al tomar una mala decisión aislaría parámetros de manera empírica, lo que no favorecería al desarrollo de la organización, por la cual es importante, que se tome acciones adecuadas a la problemática existente, con el fin de conseguir que la organización pueda mantenerse dentro de un mercado altamente competitivo y, poder aumentar su rentabilidad (Areán & Polío, 2016).

Por lo cual, la toma de decisiones no es más que un paso de la planeación, uno incluso rápido, sin mayor reflexión o sin más influencias, pero nunca se olvida que de la decisión, que se tome y de cómo se aplica, se obtendrán los resultados. El proceso de las decisiones es la esencia de la planeación, entonces podemos decir que la toma de decisiones, se concibe como:

1. Establecimiento de premisas
2. Identificación de alternativas
3. Evaluación de alternativas en términos de la meta propuesta
4. Elección de una alternativa (Desbordes & Tribou , 2016)

B. **Factores de toma de decisión de *marketing* deportivo**

El proceso de elección de un deporte profesional por parte de la compañía representa una adquisición organizacional y, por lo tanto, necesita enmarcarse en

los mismos principios que guían el proceso de adquisición de la compañía para sus otros aspectos. Al considerar el modelo propuesto por Robinson et al (1967), que describe la estructura y el funcionamiento del proceso de compra del comprador organizacional en situaciones genéricas, se obtiene una base que sirve para comparación con el proceso de decisión para acciones de elección deportiva.

Por otro lado, Kotler y Keller (2006) definen el término adquisición organizacional como el proceso de toma de decisiones a través del cual las organizaciones establecen la necesidad de comprar productos y servicios, además, de identificar y evaluar, entre las marcas y proveedores disponibles, cuál es la mejor opción. Además, mencionan que, entre las principales características del mercado empresarial, se encuentra el hecho de, que se caracteriza por las adquisiciones profesionales. Esta característica, se justifica cuando se considera que el objetivo de los compradores comerciales, al realizar una compra, es ganar dinero para la empresa, reducir los costos operativos y satisfacer las obligaciones sociales y legales.

Es oportuno ahora mencionar a Corey (1991) determina que la complejidad de la toma de decisiones de *marketing* dificulta la estandarización de los procesos de elección de deportes profesionales, al hacer esta tarea una actividad multidimensional, que varía según: la naturaleza y estado de adquisición; el grado de interés y participación de las áreas funcionales de la compañía, y la autoridad relativa de los miembros de cada una de ellas; la relación de la empresa con el proveedor (participación continua u ocasional, mutua o unilateral); las influencias de cada actor involucrado en el proceso de adquisición; y los objetivos impuestos por la alta gerencia en términos del desempeño de la compañía en sus procesos de adquisición deportiva.

La identificación de la relación entre estos conceptos y el proceso de toma de decisiones de elección de deportes profesionales en las empresas ha sido objeto de algunos estudios específicos. Inicialmente, estos estudios produjeron reflexiones

relacionadas con la composición del departamento de adquisiciones toma de decisiones para estas acciones.

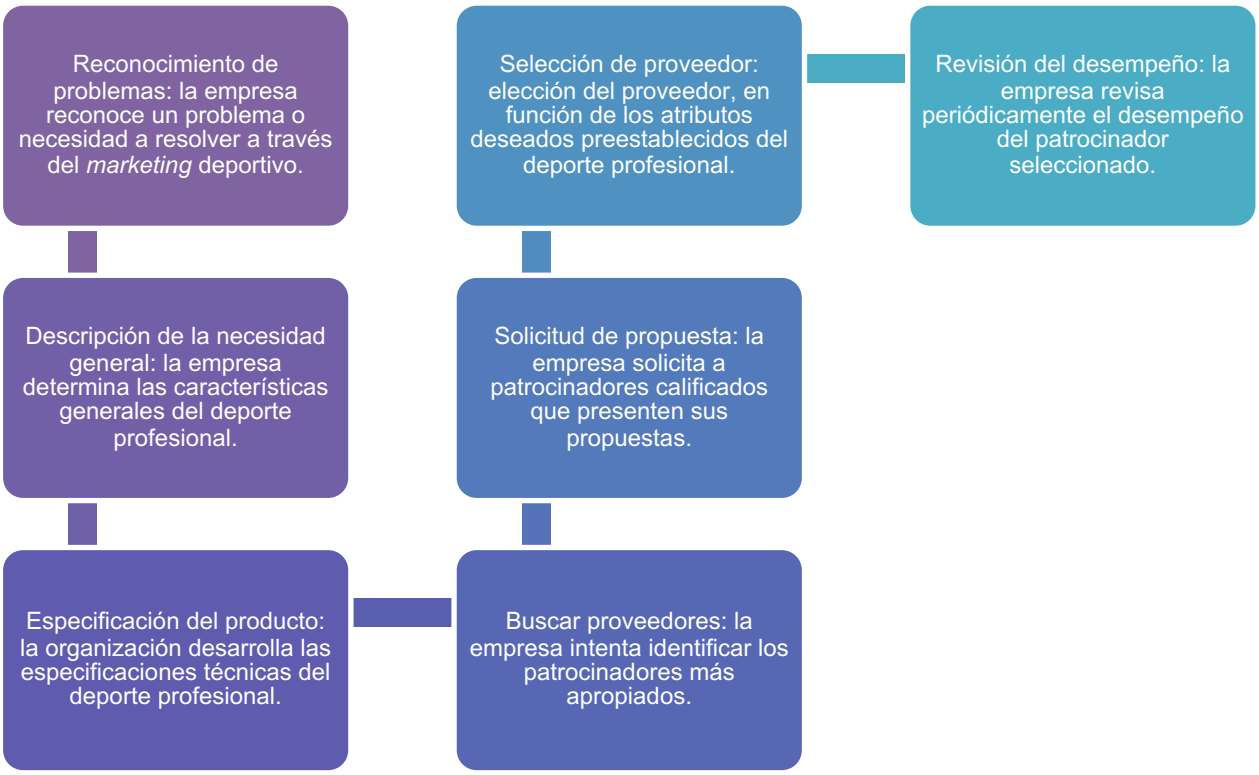
De acuerdo con, Schaaf (1995), hay dos formas diferentes en las, que se produce el proceso de toma de decisiones de elección de deportes profesionales: internamente la empresa y a través de agencias de publicidad. En el primer caso, el autor sugiere que algunas compañías mantengan este proceso de decisión completamente interno a la compañía, que ocurre a través de pequeños centros comerciales, cuyos componentes varían en cada caso. En el segundo caso, Schaaf dice que otras compañías prefieren dejar la decisión de inversión de elección de deportes profesionales total o parcialmente a sus agencias de publicidad. De esta manera, las posibilidades de patrocinio son inicialmente recibidas y analizadas por las agencias.

En algunos casos, la decisión es responsabilidad exclusiva de la agencia, que lo configura como el centro de compras de este proceso. En otros casos, la agencia presenta el resultado de su evaluación inicial para la empresa, y la decisión final es responsabilidad de esta última. Cardia (2004), en sus estudios, identificó procesos que siguen la misma estructura identificada por Schaaf, con respecto a las formas en que se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones, además, del proceso interno de la compañía y el proceso a través de agencias de publicidad, Cardia presenta una tercera posibilidad, que es la participación de agencias especializadas en elección de deportes profesionales, que ejercen los pasos de recibir y analizar las propuestas realizadas, antes de enviarlas a la empresa deportiva.

La gran diferencia en este caso está en el nivel de especialidad de este tipo de agencia, que, al actuar exclusivamente con la elección del deporte profesional y la comprensión profunda de este mercado, brinda mayor seguridad y credibilidad a sus clientes.

Por otra parte, Robinson (1967) describe las etapas que conforman el proceso de toma de decisiones para acciones de patrocinio deportivo en empresas:

Ilustración 4. Etapas para la toma de decisiones en patrocinio deportivo



Fuente: elaboración propia a partir de Robinson, 1967

Por último, Neto (2003) presenta un modelo destinado exclusivamente a la elección de deporte profesional por parte de las empresas: el proceso de gestión del patrocinio. Según el autor, este proceso consta de las siguientes etapas:

- La definición del público objetivo a ser alcanzado por la acción;
- Definir los objetivos del deporte profesional;
- Selección del deporte profesional;
- La elaboración del proyecto de deporte profesional;
- La implementación;
- La evaluación.

C. **Criterios de selección para acciones de elección deportiva**

Aunque los criterios de selección utilizados por las empresas para las acciones de elección deportiva, se han explorado en algunos estudios, existen pocos modelos resultantes de estos, que representan efectivamente estos criterios. El modelo genérico propuesto por Meenaghan (1983), identifica ocho tipos diferentes de criterio, de estos enunciados, se determina que los mencionados a continuación, se acoplan específicamente al *marketing* deportivo para el tenis:

- ¿El evento se ajusta a la imagen de la marca y beneficiará a esta imagen?: es importante determinar apropiadamente el evento en el que se va a invertir y analizar detalladamente el impacto que genera en la marca.
- ¿El evento tiene muchos patrocinadores?: en función del deporte, es importante el enfoque con que se lleve a cabo la publicidad, si se quiere dar a notar exclusividad o popularidad para la marca, se analiza el número y cuáles son los patrocinadores.
- ¿El deporte ofrece una gran oportunidad de llegar al público objetivo deseado?: la participación en eventos tiene como objetivo enfocarnos en los interesados, el público objetivo. Lo que permite no desperdiciar recursos en llegar masivamente a todos sin resultados específicos.
- ¿Es el evento económicamente viable?: es importante determinar siempre el costo-beneficio de cada evento. Estudiarlo detenidamente y encontrar el que mejor se adapte según el deporte o público objetivo.

Para que exista un manejo adecuado del *marketing* deportivo, se tiene que tener claro el mercado objetivo al, que se desea atacar, en base a ello, se plantea estrategias y proyectos a realizar, a fin de poder contar con el material adecuado, a través del mismo, se podrá dar a conocer a los cliente potenciales sobre el producto o servicio (García, 2016).

La mayoría de las personas consideran a las elecciones como un aspecto positivo, sin embargo, en diferentes ocasiones el proceso de elección resulta un procedimiento engorroso y muy difícil de finiquitar, sobre todo por el temor común de, que se tome la decisión equivocada y exista el arrepentimiento de no haber tomado la otra iniciativa propuesta (Terán, 2017).

Existen cuatro tipos de elecciones que influyen en gran medida la vida de los deportistas: elecciones de orden, que solo son elegidas por medio de la percepción de la situación vivida como un controlador de todos los aspectos, elecciones delegadas donde, se permite que la decisión de otra persona influya directamente en la vida de este porque las consecuencias que vivirían no son tan importantes, elecciones sin pensamientos donde la decisión a tomar es tan fácil, que no se necesita un previa meditación y elecciones para evitar, donde la situación final a vivir es tan desagradable que no se elegiría con respecto a las demás opciones, todas tienen consecuencias.

Es importante recalcar que los programas de entrenamiento psicológico, son relevantes dentro de la preparación deportiva, misma que permita que exista una relación o comunicación exitosa entre el entrenador y el deportista (Mollá, 2016).

Por otro lado, se menciona que por estilos de consumo, se entiende aquellas formas peculiares de actuar de los consumidores relacionadas con sus actos diarios, donde o bien se compra, o bien se consume un servicio o idea. Los estilos de consumo tienen tanto componentes cognitivos como emocionales y por ello, la diferente ponderación de cada una de ellas conforma un cuerpo peculiar de estudio (Raiteri, 2016).

De tal forma, los criterios de selección para acciones de elección deportiva, se centran en las motivaciones intrínsecas principalmente, es la primera de ellas la propia actividad física, que se desarrolla por sentirse bien con uno mismo, seguida de la necesidad que sienten los usuarios de realizar deporte y también, la valoración del deporte como evasión y como forma de desconexión de los problemas personales o de la rutina diaria (Raiteri, 2016).

El conocimiento de estas motivaciones deportivas sirve para articular acciones genéricas, que impacten en los elementos más consensuados por los consumidores. Dicha estrategia se implementaría con técnicas más concretas de segmentación para adaptar la realidad a la gran diversidad de consumidores del deporte (Terán, 2017).

Es importante mencionar otro de los conceptos que varios investigadores han usado y resulta relevante para el correcto desarrollo del marketing, se refiere al concepto de “satisfacción” es un elemento importante para cubrir las necesidades que el consumidor demanda, y de forma más concreta, cubrir la expectativa de los clientes, mediante la cual, se fideliza para que nuevamente utilice los productos de la organización.

En tal sentido, los criterios de selección mencionados, se relacionan con la satisfacción del consumidor y los múltiples esfuerzos por seleccionar las acciones de elección deportiva adecuadas, al tomar en cuenta el grado de satisfacción de sus usuarios, para establecer de este modo que la satisfacción del consumidor no es un concepto ajeno a la gestión del *marketing* empresarial, por lo que, son inseparables.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Análisis de la situación

Antecedentes

Este deporte como actividad profesional, se ha visto opacado por deportes como el fútbol y el básquet, esto, se debe a que no todos acceden a la práctica del mismo, en la mente de los futuros deportistas no se considera esta opción, especialmente si estas personas no tienen muchas posibilidades económicas, además, se tiene presente que la gran mayoría de personas que desean ser deportistas profesionales, eligen serlo para así alcanzar una mejor situación económica. El tenis es un deporte considerado de los estratos altos de la sociedad.

En la actualidad, si bien es cierto, se ha tratado de romper esas barreras sociales y masificar este deporte, aún no se ha podido lograr llegar a distintos estratos sociales con el tenis, debido a los costos altos, que se incurre como en el equipo, no existen suficientes profesionales o entrenadores que promulguen y hagan énfasis en la ley de la oferta y la demanda, al no haber muchos instructores en el mercado sus costos son sumamente altos, de igual manera los espacios para poder practicarlo, no se encuentran con facilidad y la mayoría de ellos pertenecen a clubs, centros exclusivos o privados.

Los torneos más importantes de tenis son los Juegos Olímpicos, los *Grand Slams*, la Copa Davis y la *Fed Cup* que generan mucho dinero en la industria, representan remuneraciones cuantiosas para los participantes de estos torneros, debido a que son muy pocos los profesionales que llegan a estar en estos eventos, cuyos partidos causan furor y gran expectativa entre todos sus competidores, así como las marcas auspiciantes de estos torneos y de esta industria son marcas de gran renombre que invierten importantes sumas de dinero, que representan por lo general *status* económico. Atractivos que son motivación para ver a este deporte como profesión.

Aspectos generales

El tenis al igual que los demás deportes brindan importantes beneficios para el cuerpo humano, en primer lugar, la salud y, además, ayuda a mejorar muchas habilidades como flexibilidad, velocidad, concentración, equilibrio y tenacidad. Cualidades que mejoran con la práctica constante del deporte y son esenciales para lograr una carrera profesional

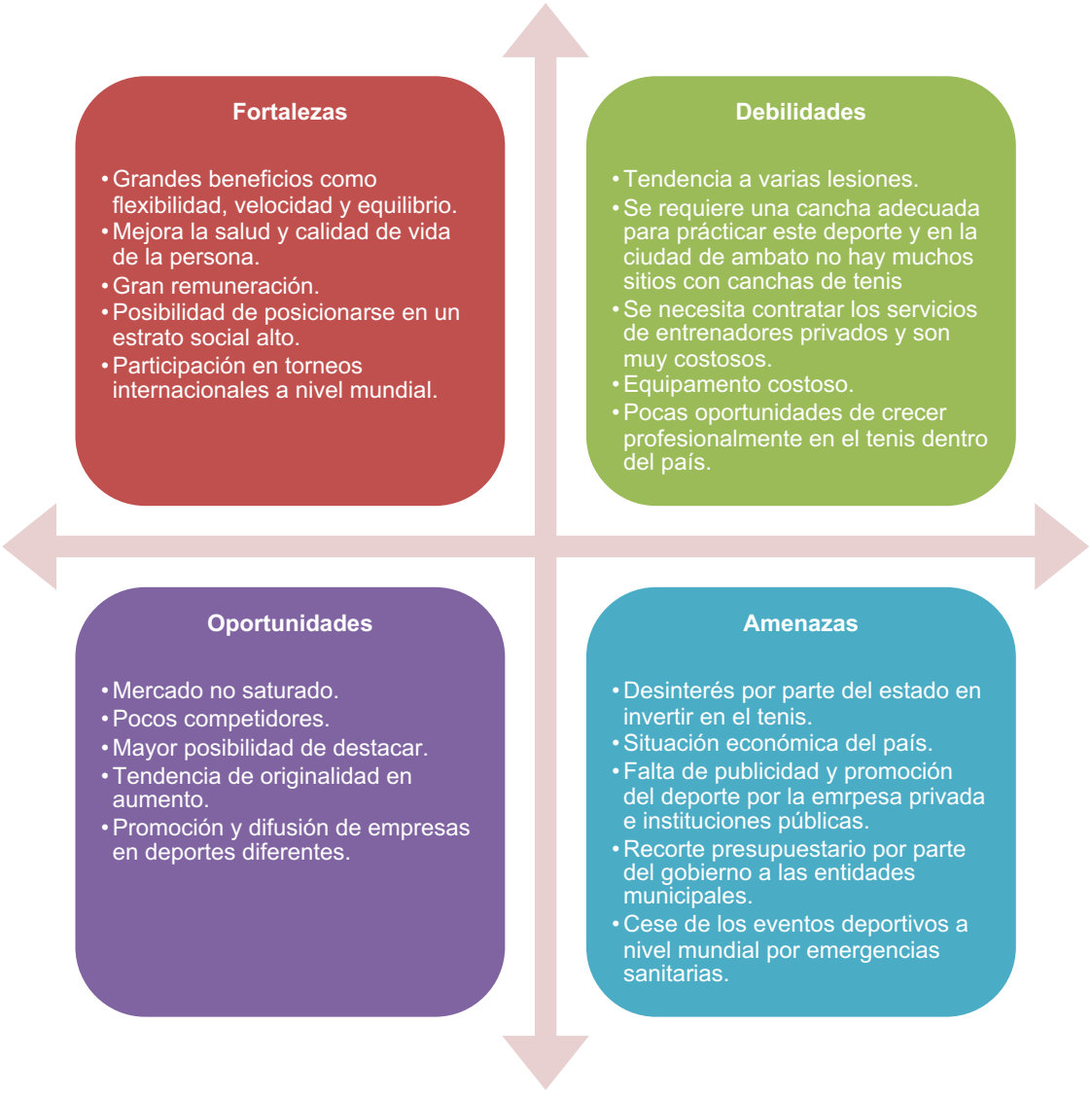
Otro factor que es importante al momento de elegir al tenis como profesión es el tiempo que se invierte en el mismo, se recomienda que este deporte, se lo comience a practicar desde una edad temprana como los 5 ó 6 años en donde el niño ya posee algunas de las cualidades necesarias para realizar este deporte, por otro lado, a la edad de 11 o 12 años de edad, es necesario que tengan la oportunidad de iniciarse en campeonatos importantes y poco a poco incursionar en el ámbito profesional del tenis.

Es importante mencionar que el factor sociocultural juega un papel fundamental en la elección del tenis como profesión, en algunos sitios de Latinoamérica, no se tiene mucho conocimiento de este deporte, no existe suficiente inversión de la empresa pública y privada, y existe poca promoción y difusión del tenis de campo, aquí predomina el fútbol como catapulta para tener éxito en el mundo de los deportes. Existe poca oferta de profesionales de tenis de campo, esto significa más oportunidades para destacar debido a la muy poca competencia existente.

Una de las variables desde las, que se analiza el tenis como profesión, responde a la pregunta ¿qué es lo que motiva a las personas, especialmente jóvenes a decidirse por el tenis? las razones que impulsan a la población de edad temprana a la práctica del tenis son: aprender, diversión, hacer nuevos amigos y mejorar día a día. En cambio, el hecho de ganar, de tener popularidad o destacar, no son muy irrelevantes para los interesados.

Sin embargo, no basta conocer simplemente los antecedentes y aspectos generales de este deporte. Por esta razón, para tener una amplia visión de la realidad actual del *marketing* deportivo en el tenis de campo, se realiza un análisis FODA el cual, se presenta a continuación:

Ilustración 5. Matriz de análisis FODA



Fuente: elaboración propia a partir de Kaplan, R. y Norton, D., 2008

La situación del tenis en la ciudad de Ambato, se adapta a todos los factores generales ya mencionados, en la ciudad apenas existen pocos lugares en donde

se practica este deporte, la mayoría de ellos pertenecen a instituciones privados, para personas de un estrato social alto y exclusivo como Ambato Tenis Club, Club Tungurahua y en las instalaciones del campus de Arquitectura de la Universidad Indoamérica, pero solo es permitido el acceso a socios de estas instituciones, es decir, muy pocos son los que acceden a este deporte. En el caso del sector público la Federación Deportiva de Tungurahua pone a disposición la cancha ubicada tras del Polígono de Tiro, pero debido a la falta de interés de los principales medios de comunicación tradicional y digital, existe poca promoción y difusión del tenis en la ciudad de Ambato, su población desconoce de esta oportunidad de practicar este deporte y volverlo en su profesión.

El presupuesto de la ciudad en los últimos años, ha sido destinado en su mayoría a obras de mejoramiento de las infraestructuras y obra pública, según los datos obtenidos del debate sobre el presupuesto para el ejercicio fiscal 2020, el Consejo Municipal de Ambato estableció en el presupuesto de 153 millones USD para el 2020 de los cuales 73 millones netamente solo de obra pública. Esto evidencia que hay una falta de apoyo para el deporte y recreación de los ciudadanos de Ambato.

La Federación Ecuatoriana de Tenis, encargada de regular la práctica del tenis en el país, concentra sus mayores esfuerzos por impulsar este deporte en las grandes metrópolis como Quito y Guayaquil, sin embargo, los deportistas de la ciudad de Ambato, se han esforzado por sobresalir en la lista de los más destacados en este deporte a nivel Nacional, tal es el caso de uno de los personajes más importantes del tenis en Ambato, Hugo Fernando Molina y de los deportistas que actualmente sobresalen, como Fernando Vásquez, Leonardo Garcés, Isaac Morales, David Vásquez, Jean Artieda, Gabriel Medina y Galo Maldonado. (F.D.T., 2018).

A partir de la información que salió de la matriz FODA, se determinaron que estrategias, se implementarían como parte de la propuesta para alcanzar los objetivos enunciados a continuación:

Objetivos Propuesta

General

Determinar estrategias de marketing deportivo para el desarrollo de la práctica del tenis de campo.

Específicos

- Consolidar posibles alianzas estratégicas con instituciones afines a este deporte.
- Buscar el apoyo de empresas público-privada para el desarrollo del tenis como actividad profesional.
- Realizar campañas continuas de promoción y difusión del tenis como deporte profesional.

Tabla 1. Matriz de objetivo general

OBJETIVO: Determinar estrategias de marketing deportivo para el desarrollo de la práctica del tenis de campo.											
ESTRATEGIAS		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
		Mercado poco saturado	Pocos competidores	Mayor posibilidad de destacar	Tendencia originalidad en aumento	Promoción y difusión de empresas en deportes diferentes.	Desinterés por parte del estado en invertir en el tenis.	Situación económica del país.	Falta de publicidad y promoción del deporte	Recorte presupuestario por parte del gobierno a las entidades municipales.	Cese de los eventos deportivos a nivel mundial por emergencias sanitarias a nivel mundial.
FORTALEZAS		FO- ESTRATEGIAS AGRESIVAS					FA- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS				
F1	Brinda grandes beneficios en el cuerpo del deportista, como flexibilidad, velocidad y equilibrio.	F3, F4, O3, O4, O5 Posicionar en la mente de los involucrados la práctica de tenis de campo profesionalmente como una opción viable y rentable.					F1, F5, A1, A3 Resaltar las características y beneficios del tenis de campo frente al resto de deportes que se practican en la ciudad de Ambato				
F2	Mejora la salud y calidad de vida de la persona que practica tenis profesionalmente										
F3	Gran remuneración.										
F4	Posibilidad de posicionarse en un estrato social alto.										
F5	Participación en torneos internacionales a nivel mundial.										
DEBILIDADES		DO ESTRATEGIAS CONSERVADORAS					DA- ESTRATEGIAS DEFENSIVAS				
D1	Tendencia a varias lesiones.	D2, D3, D4, D5, O3, O4, O5 Consolidar al producto o servicio de las empresas como un referente del tenis de campo					D3, D5, A1, A2, A3 Destacar las ventajas del tenis de campo como originalidad y buena reputación entre las empresas que buscan una buena imagen				
D2	Se requiere una cancha adecuada para prácticar este deporte y en la ciudad de ambato no hay muchos sitios con canchas de tenis										
D3	Se necesita contratar los servicios de entrenadores privados y son muy costosos.										
D4	Equipamento costoso.										
D5	Pocas oportunidades de crecer profesionalmente en el tenis dentro del país.										

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Matriz objetivo especifico #1

OBJETIVO: Consolidar posibles alianzas estratégicas con instituciones afines a este deporte											
ESTRATEGIAS		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
		Mercado poco saturado	Pocos competidores	Mayor posibilidad de destacar	Tendencia originalidad en aumento	Promoción y difusión de empresas en deportes diferentes.	Desinterés por parte del estado en invertir en el tenis.	Situación económica del país.	Falta de publicidad y promoción del deporte	Recorte presupuestario por parte del gobierno a las entidades municipales.	Cese de los eventos deportivos a nivel mundial por emergencias sanitarias a nivel mundial.
FORTALEZAS		**FO- ESTRATEGIAS AGRESIVAS**					**FA- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**				
F1	Brinda grandes beneficios en el cuerpo del deportista, como flexibilidad, velocidad y equilibrio.	F3, F4, F5, O1, O2, O3, O4 Brindar a las empresas la oportunidad de diversificación en el enfoque de sus servicios					F1, F2, A1, A3, A4 Trabajar con las instituciones educativas para que incluyan al tenis como una actividad extracurricular entre los niños y jóvenes.				
F2	Mejora la salud y calidad de vida de la persona que practica tenis profesionalmente										
F3	Gran remuneración.										
F4	Posibilidad de posicionarse en un estrato social alto.										
F5	Participación en torneos internacionales a nivel mundial.										
DEBILIDADES		**DO ESTRATEGIAS CONSERVADORAS**					**DA- ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**				
D1	Tendencia a varias lesiones.	D1, D2, O1, 03, 04 Realizar eventos para impulsar a los padres de familia a brindar apoyo a sus hijos en la práctica de deportes originales y distintos al del resto de la población.					D3, D4, D5, A2, A3, A4 Colocar en la mente de los involucrados la práctica de tenis de campo profesionalmente como una opción viable y rentable.				
D2	Se requiere una cancha adecuada para prácticar este deporte y en la ciudad de ambato no hay muchos sitios con canchas de tenis										
D3	Se necesita contratar los servicios de entrenadores privados y son muy costosos.										
D4	Equipamento costoso.										
D5	Pocas oportunidades de crecer profesionalmente en el tenis dentro del país.										

Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Matriz objetivo especifico #2

OBJETIVO: Buscar el apoyo de empresas público- privada para el desarrollo del tenis como actividad profesional.										
ESTRATEGIAS		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
		Mercado poco saturado	Pocos competidores	Mayor posibilidad de destacar	Tendencia originalidad en aumento	Promoción y difusión de empresas en deportes diferentes.	Desinterés por parte del estado en invertir en el tenis.	Situación económica del país.	Falta de publicidad y promoción del deporte	Recorte presupuestario por parte del gobierno a las entidades municipales.	Cese de los eventos deportivos a nivel mundial por emergencias sanitarias a nivel mundial.
FORTALEZAS		**FO- ESTRATEGIAS AGRESIVAS**					**FA- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**				
F1	Brinda grandes beneficios en el cuerpo del deportista, como flexibilidad, velocidad y equilibrio.	F3, F4, F5, O1, O2, O3, O4, Enfocar los proyectos de responsabilidad social de las empresas privadas hacia la práctica y enseñanza del tenis de campo					FA, F2, A2, A4, A5 Obtener inversión estatal por medio Federación Deportiva de Tungurahua y la Federación Ecuatoriana de Tenis				
F2	Mejora la salud y calidad de vida de la persona que practica tenis profesionalmente										
F3	Gran remuneración.										
F4	Posibilidad de posicionarse en un estrato social alto.										
F5	Participación en torneos internacionales a nivel mundial.										
DEBILIDADES		**DO ESTRATEGIAS CONSERVADORAS**					**DA- ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**				
D1	Tendencia a varias lesiones.	D2, D2, D4, O3, 04, 05 Buscar inversión por parte de la empresa privada					D3, D4, D5, A1, A2, A5 Comenzar a generar inversión pública y privada en la industria del tenis.				
D2	Se requiere una cancha adecuada para prácticar este deporte y en la ciudad de ambato no hay muchos sitios con canchas de tenis										
D3	Se necesita contratar los servicios de entrenadores privados y son muy costosos.										
D4	Equipamento costoso.										
D5	Pocas oportunidades de crecer profesionalmente en el tenis dentro del país.										

Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Matriz objetivo especifico #3

OBJETIVO: Realizar campañas continuas de promoción y difusión del tenis como deporte profesional.										
ESTRATEGIAS		OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
		O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
		Mercado poco saturado	Pocos competidores	Mayor posibilidad de destacar	Tendencia originalidad en aumento	Promoción y difusión de empresas en deportes diferentes.	Desinterés por parte del estado en invertir en el tenis.	Situación económica del país.	Falta de publicidad y promoción del deporte	Recorte presupuestario por parte del gobierno a las entidades municipales.	Cese de los eventos deportivos a nivel mundial por emergencias sanitarias a nivel mundial.
FORTALEZAS		**FO- ESTRATEGIAS AGRESIVAS**					**FA- ESTRATEGIAS COMPETITIVAS**				
F1	Brinda grandes beneficios en el cuerpo del deportista, como flexibilidad, velocidad y equilibrio.	F4, F5, 03, 04, 05 Participación de medios de comunicación tradicionales de la ciudad en eventos de tenis de campo					F1, F2, F3, F5, A1, A2, A3 Difusión en plataformas digitales				
F2	Mejora la salud y calidad de vida de la persona que practica tenis profesionalmente										
F3	Gran remuneración.										
F4	Posibilidad de posicionarse en un estrato social alto.										
F5	Participación en torneos internacionales a nivel mundial.										
DEBILIDADES		**DO ESTRATEGIAS CONSERVADORAS**					**DA- ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**				
D1	Tendencia a varias lesiones.	D3, D5, O3, O5, Promocionar el tenis de campo en las secciones de deportes de la TV, radio y prensa de la ciudad					D5, A1, A2, A5 Aumentar el interés del tenis de campo en los medios de comunicación de la ciudad que permita la difusión y promoción continua de este deporte.				
D2	Se requiere una cancha adecuada para prácticar este deporte y en la ciudad de ambato no hay muchos sitios con canchas de tenis										
D3	Se necesita contratar los servicios de entrenadores privados y son muy costosos.										
D4	Equipamento costoso.										
D5	Pocas oportunidades de crecer profesionalmente en el tenis dentro del país.										

Fuente: elaboración propia

3.2. Propuesta

Mercado Objetivo

La propuesta del *marketing* deportivo para la práctica del tenis de campo como actividad profesional busca captar un número mayor de interesados en la ciudad de Ambato, se enfoca en alcanzar no solo a población de estratos sociales altos, sino, que se busca la manera de canalizar los esfuerzos en generar interés en personas de estratos sociales medios. Enfocar a los padres de familia que buscan que sus hijos sobresalgan aparte del aspecto académico. Por lo que niños y jóvenes es el mercado objetivo, hombres y mujeres, que se encuentra en la edad de 5 años a los 24 años de la ciudad de Ambato, de un estrato económico social medio y alto para comenzar el proyecto debido a que requieren poseer las capacidades de financiar su equipo y clases de tenis, el estrato bajo será viable en el futuro una vez que el deporte, se encuentre mejor posicionado y haya mayor auspiciantes que puedan cubrir los costos del deporte para las personas que bajos recursos económicos.

Ilustración 6. Grupos de interés

,



Fuente: elaboración propia

En el desarrollo de la propuesta son algunos los grupos interesados en la ejecución de la práctica del tenis de campo como actividad profesional. Cada uno es importante para lograr el objetivo y detalla a continuación.

La propuesta busca masificar el tenis de campo como profesión, es por esta razón, que tiene que ampliar el público objetivo, para trabajar desde una edad temprana en donde, genere el interés de ver a este deporte como opción de profesión, así en la etapa juvenil puedan forjar ya una profesión, en esta actividad es importante la acción y apoyo por parte de los padres de familia, quienes también, son los encargados a difundir a sus hijo a practicar este deporte desde niños.

Se propone ampliar el círculo social que envuelve actualmente a los deportistas de tenis de campo, pertenecientes a un estrato social alto. Es importante dirigir los esfuerzos por dar a conocer el tenis de campo en la población de estrato social medio. Los profesionales también, son los principales interesados en promover el deporte que practican y poder ser inspiración para las futuras generaciones.

En las poblaciones menos desarrolladas económicamente, por lo general son las que menos interés ponen en practicar o invertir en el tenis, en estas poblaciones es importante trabajar con las empresas estatales encargadas de la gestión deportiva, establecer en ellas la idea de poder destacar y tener reconocimiento mundial en un deporte diferente al de la mayoría, de tal manera, genere cierto prestigio que permita no solo destacar sino también, generar atracción para invertir y apoyar el talento de los deportistas, esto, logra mediante el apoyo y participación de los tenistas en campeonatos, torneos, partidos internacionales. Es necesaria la inversión del sector público para lograr ampliar el alcance de este deporte entre las poblaciones de estrato social medio.

Los medios de comunicación tradicionales como la radio y la televisión, son los principales actores para la promoción y difusión del tenis de campo, en los resultados del análisis de la situación actual de este deporte, se pudo determinar que uno de los principales factores para que no consideren al tenis de campo como una actividad profesional, es el desconocimiento que existe entre la población de Ambato. Tanto radio como televisión y prensa promocionan el fútbol.

La propuesta consiste en trabajar con las principales radios difusoras de la ciudad como Radio Ambato, Radio Rumba, Radio Alegría y Radio Caracol, específicamente en los segmentos deportivos, así como en la prensa Diario La Hora Tungurahua, Revista Panorama y El Heraldo, que son los medios de mayor difusión entre el público objetivo. Además, promover el uso de las redes sociales más comunes, como Facebook, Instagram y Twitter. Son las que apoyan en la realización de eventos deportivos de tenis y permiten la difusión de este deporte.

Es fundamental el apoyo de más entidades privadas que permitan generar oportunidades para los niños o jóvenes que no tienen recursos para poder practicar este deporte, así como para dar valor en el tenis de campo como profesión, al ser respaldadas por empresas privadas que apoyen e inviertan en posicionar al tenis como una nueva y gran opción para realizarla de manera profesional.

En la siguiente ilustración 6. Se observa la importancia que tiene el apoyo por parte de la empresa privada para la realización de torneos de carácter profesional, actualmente el sector privado, como se observa en la ilustración tiene mayor presencia en este tipo de eventos que permiten impulsar a la práctica de tenis de campo de manera profesional.

Ilustración 7. Publicidad Torneo abierto de tenis 2019 realizado en Ambato



Fuente: tomado de Ambato Tenis Club (2019)

Instituciones educativas

Estas instituciones son claves en el proceso de generar interés en los niños y jóvenes, poder trabajar en conjunto para que puedan dar a conocer todo lo relacionado al tenis de campo y su potencial de practicarlo y hacer de este deporte su profesión.

Es por esta razón, que trabajar en conjunto con el fin de establecer como parte de sus actividades extracurriculares el tenis, de esta manera el niño o joven experimenta la sensación de un nuevo deporte y se crea un ligero interés por el mismo. Es importante, también, trabajar en conjunto con los padres de familia para que esto motiven y apoyen la decisión de poder practicar un deporte distinto al del fútbol y básquet, que son los más conocidos o más practicados incluso dentro de los establecimientos educativos.

Actividades por desarrollar dentro de la propuesta.

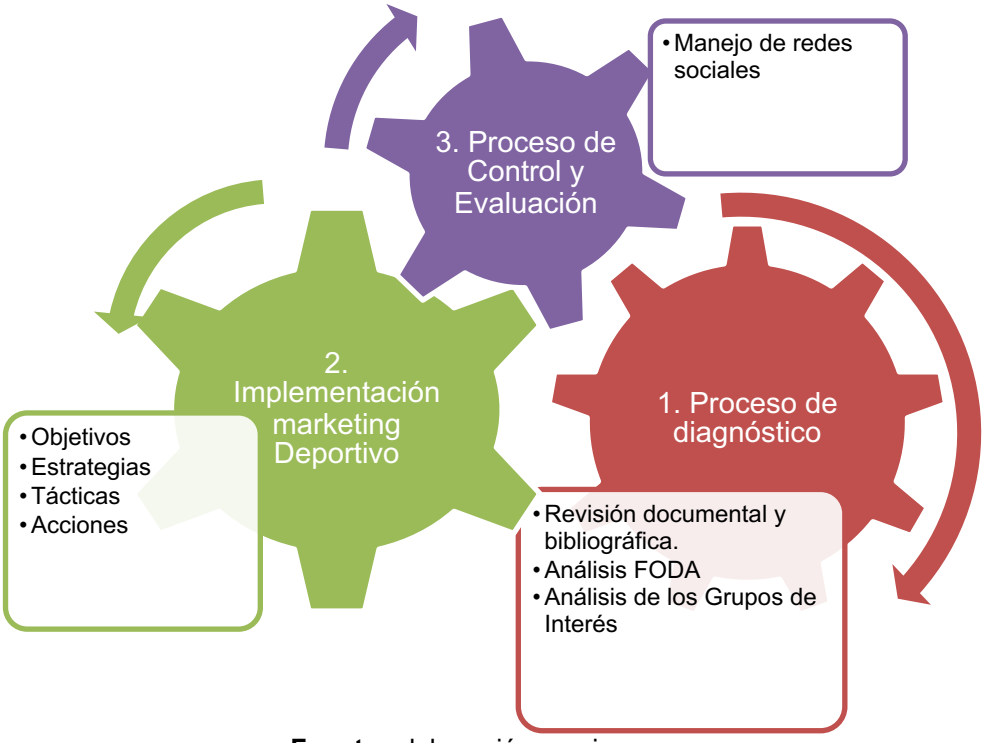
Se ha determinado las siguientes actividades a plantear para el logro de los objetivos de la propuesta a desarrollar.

- Estrategia de cooperación: trabajar mediante las alianzas estratégicas con las instituciones educativas y centros de enseñanza de tenis de campo para poder impulsar este deporte como actividad profesional en la población de edad temprana entre 5-6 años y jóvenes de 11-12 años de la ciudad de Ambato.

  Trabajar en conjunto con la F.D.T (Federación Deportiva de Tungurahua) para dar realce al tenis de campo entre los demás deportes.
- Estrategia de comunicación: a través de la empresa pública y privada aumentar la difusión de eventos, centros de enseñanza, estrellas, todo lo relacionado con el deporte de tenis de campo para toda la ciudad. Dar a conocer el potencial económico, deportivo, atractivo de practicar este deporte y convertirlo en una carrera profesional.

- Estrategia de *Branding*: trabajar con las estrellas de este deporte que ha tenido la ciudad como, por ejemplo, Hugo Molina que ha logrado llegar hacer campeón nacional, para poder crear inspiración en el público objetivo y generar el interés de sobresalir del resto de la población que escoge las opciones de profesión más tradicionales dentro del deporte, el fútbol.
- Estrategia de Contenido: utilizar las plataformas digitales de las instituciones ya involucradas para crear campañas continuas con noticias de interés sobre el tenis de campo a nivel nacional e internacional. Brindar al público objetivo la satisfacción de los deseos de superación, popularidad y originalidad, factores que influyen en la decisión de escoger un deporte como profesión.

Ilustración 8. Modelo aplicación marketing deportivo



Fuente: elaboración propia

Basado en modelos de marketing deportivo ya establecidos, se ha determinado que la propuesta considera tres fases necesarias para su correcta planificación, aplicación y ejecución. La primera fase es el proceso de diagnóstico, una investigación de la situación actual, aplicación de la herramienta FODA y los

principales involucrados en la propuesta. Posteriormente, se procede a la aplicación del modelo, se determinan los objetivos, se establece estrategias, tácticas y acciones a cumplir. Finalmente, evaluar la aceptación y efectividad mediante las herramientas digitales.

Estrategias del *marketing* deportivo para la elección del tenis de campo como actividad profesional

Tácticas para la estrategia de *Branding*: mostrar a los grupos de interés la importancia y beneficios del tenis de campo como actividad profesional.

Acciones a realizar:

- **Resaltar las características y beneficios del tenis de campo frente al resto de deportes que se practican en la ciudad de Ambato:** destacar el ¿Por qué? El tenis de campo es una de las mejores opciones para convertirla en una carrera profesional.
- **Posicionar al producto o servicio de las empresas como un referente del tenis de campo**, es decir, por ejemplo, una empresa de agua embotellada logra posicionarse en la mente del consumidor que cuando hablen de tenis inmediatamente el consumidor de ese deporte va a tener en mente el agua embotellada que representa a ese deporte.
- **Destacar las ventajas del tenis de campo como originalidad y buena reputación entre las empresas que buscan una buena imagen:** la reputación de una empresa mejoraría al apoyar al tenis, sería auspiciante de un deporte para personas de clase alta, además, de tratar de salir de lo común, por apoyar a un deporte exclusivo, lo que denota originalidad y fortaleza tanto para las empresas frente a sus competidores, así como para el mercado objetivo frente al resto de la población común.

  También, hay que tomar en cuenta que esta estrategia aplica perfectamente para el público objetivo, las nuevas generaciones buscan independizarse un poco de los estándares ya establecidos por su entorno, esto aplica en todos los ámbitos y, también, en el deporte. Ofrecerles a ellos la oportunidad de no

ser uno más del montón de jóvenes que practica futbol y quiere ser un gran futbolista, sino de generar el interés por ser uno de los pocos que practica tenis de una manera profesional y llegue a ser una gran estrella del deporte sin practicar futbol. En la ilustración 8. Es un ejemplo como una marca de gran prestigio en los estratos sociales altos, es una de los principales auspiciantes de estos torneos profesionales más importantes de tenis de campo.

Ilustración 9. Mercedes-Benz, junto al mejor tenis de Argentina.



Fuente: tomado de *Cars Magazine* (2010)

Táctica para la estrategia de comunicación: colocar en la mente de los involucrados la práctica de tenis de campo profesionalmente como una opción viable y rentable.

Acciones

- **Trabajar con las instituciones educativas para que incluyan al tenis como una actividad extracurricular entre los niños y jóvenes:** a partir de la Universidad Indoamérica que es la que tiene actualmente una participación activa en el apoyo al tenis de campo, llegar a otras instituciones claves de la ciudad como la Universidad Técnica de Ambato, UNIANDES, PUCE (sede Ambato), también, trabajar con los colegios Atenas, Nuevo Mundo y UK *Kids*

quienes cuentan con las instalaciones y practican el deporte, fomentar la práctica de este deporte en los colegios Santo Domingo de Guzmán y San Pío X, instituciones que tienen gran afluencia de jóvenes de estrato social medio.

- **Realizar eventos para impulsar a los padres de familia a brindar apoyo a sus hijos en la práctica de deportes originales y distintos al del resto de la población:** son los principales actores que influyen en las decisiones y expectativas del mercado objetivo que hemos elegido. Además, que su apoyo no solo emocional, sino también, el apoyo económico para poder desarrollar este deporte como profesión. Dictar talleres en las instituciones educativas, así como realizar eventos en los centros de práctica y enseñanza de tenis de campo para captar la atención de este público.

  En la ilustración 9. Destaca el apoyo por parte de los padres de familia en la participación de sus hijos en los torneos más importantes de la ciudad de Ambato.

Ilustración 10. Campeones de tenis Junior en el Campeonato Nacional G2 realizado en el Club Tungurahua.



Fuente: tomado de Ambato Tenis Club (2020)

- **Brindar a las empresas la oportunidad de diversificación en el enfoque de sus servicios:** poder trabajar estratégicamente con los clubs deportivos

existentes y profesionales de fútbol u otro deporte estrella de la población, aplicar posicionamiento por diversificación de los servicios que brinda, un club ofertaría tanto futbol como tenis, así como un deportista estrella podría, también, jugar otro deporte fuera del que hizo profesional. Un claro ejemplo es *Michael Jordan*, quien no solamente fue una estrella del baloncesto, sino también, destacó en el *baseball* y el golf, volviéndose un icono dentro de estos deportes. Un caso de respaldo es la Universidad Indoamérica que es una de las instituciones que permite tener esa flexibilidad para diversificar sus esfuerzos por apoyar los distintos tipos de deportes, fútbol, tenis, natación, entre otros.

Táctica para la estrategia de cooperación: comenzar a generar inversión pública y privada en la industria del tenis.

Acciones

- **Obtener inversión estatal por medio Federación Deportiva de Tungurahua y la Federación Ecuatoriana de Tenis:** se busca colocar al tenis de campo como uno de los deportes más importantes dentro del presupuesto de la Federación Deportiva de Tungurahua.

  Las entidades públicas encargadas de velar por el correcto desarrollo de la población en las actividades deportivas, son los encargados de destinar el presupuesto que brinda la Subsecretaría del deporte para promover la práctica activa. Se requiere trabajar en conjunto con la Federación Deportiva de Tungurahua, presentar la propuesta de impulsar el tenis de campo en la ciudad de Ambato y lograr destinar mayor inversión en el tenis de campo.

  En la ilustración 10. Es un ejemplo de cooperación, que se ha realizado entre las instituciones público y privada, El club de Liga de Quito junto con la Federación Ecuatoriana de Tenis, unieron esfuerzos para llegar a más niños con la oportunidad de practicar tenis de campo.

Ilustración 11. Alumnos de la Escuela de Tenis de Liga de Quito que participan en el proyecto de masificación de este deporte.



Fuente: tomado de Diario El Universo (2018)

- **Buscar inversión por parte de la empresa privada:** son las entidades encargadas de promover este deporte, son importantes mantener a las empresas que ya auspician los eventos de tenis como *Diners* Club, Bioalimentar, Plasticaucho, Mutualista Pichincha, Produbanco, Universidad Indoamerica, Grupo Mavesa, entre otras. Empresas que la Federación Ecuatoriana de Tenis trabaja arduamente para mantenerlos interesados en mantener su aporte a este deporte.

  Las empresas privadas juegan un papel fundamental desde los inicios de este deporte, los patrocinios siempre han sido los mayores rubros dentro de la industria del *marketing* deportivo. La idea es conseguir que las empresas vean en la inversión en el tenis de campo una opción de proyecto para manejar el tema de responsabilidad social de las empresas.
- **Enfocar los proyectos de responsabilidad social de las empresas privadas hacia la práctica y enseñanza del tenis de campo:** al enfocarnos en la masificación de este deporte, las empresas apoyan a los proyectos de enseñanza de este deporte para las personas que no acceden fácilmente debido a los altos costos. Crear centros de aprendizaje de tenis, así como destinar espacios físicos en donde puedan practicar. Además, de demostrar

el interés por apoyar a la población de salir adelante a través del tenis. Incluso aleja a los jóvenes de las malas influencias, los enfoca en la oportunidad de ser profesionales de tenis.

Táctica para la estrategia de contenido: aumentar el interés del tenis de campo en los medios de comunicación de la ciudad que permita la difusión y promoción continua de este deporte.

Acciones

- **Difusión en plataformas digitales:** actualmente las redes sociales son una herramienta importante de difusión, y los personajes que destacan en ellos, son nuestros mejores aliados. Los jóvenes buscan sentirse identificados con personas de su edad, y se dejan llevar mucho por los llamados "*influencers*", personajes de redes sociales, *Facebook, Instagram o Youtube*. Aquí las grandes estrellas del tenis, también, tienen un papel fundamental, manejar su imagen en redes sociales es fundamental para motivar a más personas, esto es posible a través de una constante actividad con sus seguidores, ya sea a través de videos, fotos, *lives*, entre otros.
  La ilustración 11. Muestra el manejo en redes sociales de uno de los tenistas profesionales más famosos del Ecuador, Nicolás Lapentti, quien aprovecha la tecnología y sus plataformas digitales para participar activamente en entrevistas.

Ilustración 12. Publicidad entrevista por Instagram a Nicolás Lapentti, uno de los tenistas ecuatorianos más reconocidos.



Fuente: tomado de Primicias (2018)

- **Participación de medios de comunicación tradicionales de la ciudad en eventos de tenis de campo**: hacer que los periodistas sean parte activa dentro de los eventos, que se realizarán de tenis de campo en la ciudad, de tal manera cubran los eventos, y así aplicar la siguiente estrategia:

  Promocionar el tenis de campo en las secciones de deportes de la TV, radio y prensa de la ciudad: es muy común ver en los medios de comunicación noticias de futbol, es el deporte que mayor movimiento tiene en estos canales de difusión, es por esta razón que es importante lograr crear interés promocionar al tenis, de tal manera que las personas acojan la idea de este deporte como una profesión rentable y accesible. Para esto, se trabajará con profesionales del deporte para que puedan ser partícipes de entrevistas en la televisión, debates en la radio y sean titulares en los medios de prensa escrita. Esto forma parte de los auspicios, que se buscan por parte de los medios enfocados en el deporte de la ciudad. El poder entender que el tenis no solo está al alcance de los que tienen mejores posibilidades económicas, sino incentivar a ver al tenis como un deporte que los catapulta hacia el estrellato, no solo con el futbol es posible lograr ser famoso y un gran profesional.

Matriz de operacionalización de la propuesta

OBJETIVOS		ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	DURACIÓN (meses)	INDICADOR DE CONTROL	FÓRMULAS DE CÁLCULO	PRESUPUESTO
GENERAL	Diseñar estrategias de marketing deportivo para incentivar la práctica del tenis de campo como actividad profesional en la ciudad de Ambato.	Estrategia de *Branding*	Mostrar a los grupos de interés la importancia y beneficios del tenis de campo como actividad profesional	Resaltar las características y beneficios del tenis de campo frente al resto de deportes, que se practican en la ciudad de Ambato.	3	Nivel de comprensión	Personas Capacitadas / Población objetivo	$ 1.000,00
				Posicionar al producto o servicio de las empresas como un referente de ese deporte		Grado de aceptación de los públicos	Productos o servicios referentes del tenis / Productos o servicios prospectados	$ 1.500,00
				Mostrar la originalidad y prestigio como ventajas principales del tenis de campo		Número de empresas con ventaja competitiva la originalidad	N / A	$ 100,00
ESPECÍFICOS	1. • Posicionar en la mente de los niños y jóvenes de la ciudad de Ambato practicar tenis como un deporte profesional.	Estrategia de Comunicación	Colocar en la mente de los involucrados la práctica de tenis de campo profesionalmente como una opción viable y rentable.	Trabajar con las instituciones educativas para que incluyan al tenis como una actividad extracurricular entre los niños y jóvenes.	12	Nivel de implementación del tenis como actividad extracurricular	Escuelas con extracurriculares de tenis / Escuelas extracurriculares	$ 1.200,00
				Realizar eventos para impulsar a los padres de familia a brindar apoyo a sus hijos en la práctica de deportes originales y distintos al del resto de la población.		Número de interesados por evento realizado	Asistentes interesados / Total Asistentes	$ 1.000,00
				Brindar a las empresas la oportunidad de diversificación en el enfoque de sus servicios		Actitud de la empresa	Empresas con convenio / Empresas invitadas	$ 200,00
	2. Establecer alianzas estratégicas con entidades público- privada para el desarrollo del tenis como actividad profesional.	Estrategia de Cooperación	Comenzar a generar inversión pública y privada en la industria del tenis.	Lograr inversión estatal por medio Federación Deportiva de Tungurahua	10	Aumento de la inversión	Valor actual invertido en tenis / valores anteriores	$ 500,00
				Buscar inversión por parte de la empresa privada para auspicios.		Auspicios nuevos	Nuevos auspicios / Total auspicios	$ 150,00
				Canalizar el enfoque de los proyectos de responsabilidad social de las empresas privadas hacia el apoyo de la práctica y enseñanza del tenis de campo		Número de proyectos sociales enfocados en el tenis de campo	Empresas con pproyectos enfocados al tenis / Total empresas con proyectos RSE	$ 100,00

	3. Realizar campañas continuas de promoción y difusión del tenis como deporte profesional.	Estrategia de contenido	Aumentar el interés del tenis de campo en los medios de comunicación de la ciudad que permita la difusión y promoción continua de este deporte.	Difusión en plataformas digitales	12	Nivel de interacción del *target* por medio de las redes sociales	Número de reacciones a post / Número esperado de reacciones	$ 5.000,00
				Invitación a participar en eventos de tenis de campo a los principales medios de comunicación tradicionales de la ciudad.		Grado de participación en eventos	Medios de comunicación participantes / Total medios de comunicación invitados	$ 500,00
				Participación activa en las secciones de deportes de la TV, radio y prensa de la ciudad.		Nivel de interacción con los medios de comunicación	Espacios en programas deportivos / Total tiempo programas deportivos	$ 1.000,00

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica del *marketing* deportivo, permite concluir que en el Ecuador ha tenido acogida por parte de la población, pero ha sido utilizada en fomentar el deporte del fútbol, por lo cual, resulta productivo el diseño de estrategias claras y especificas, basadas en un *marketing* que ya ha tenido buenos resultados en otros deportes, el desarrollo correcto de las estrategias permitirá impulsar el deporte del tenis como actividad profesional, para generar mayor interés por practicarlo y convertirlo en una opción para ser profesional en los ciudadanos de Ambato.
- La identificación de factores que permiten que el tenis sea una actividad profesional, muestra que es indispensable obtener mayor inversión pública-privada para poder desarrollar el tenis en la ciudad de Ambato, de tal manera, se generen más espacios en donde, se pueda practicar este deporte, así como los eventos, torneos, campeonatos de tenis sean más consecutivos y se conviertan en uno de eventos de entretenimiento llamativos de la ciudad, de esta manera atraigan a más espectadores, que se interesen en practicar el deporte del tenis y se motiven a elegirlo como una profesión rentable para su futuro. De esta manera, se desvanecerá un poco el estigma de que el único deporte, que se practica profesionalmente y triunfar, es el fútbol. Poco a poco el tenis tomara un mejor posicionamiento en la mente de los ciudadanos de Ambato.
- La determinación de factores y estrategias del *marketing* deportivo, que influyen en la elección de una actividad profesional, indica que es inminente la utilización de la tecnología para una buena promoción y difusión del deporte de tenis, mediante las plataformas digitales, se llega a mayor parte del público objetivo, lo que permite que el deporte

del tenis que actualmente no es muy conocido en la ciudad de Ambato, se convierta en una opción interesante de realizar actividades en el tiempo de ocio, la atención de los practicantes sea centrada en llegar a ser mejores y los mantenga distraídos de las actividades que puedan atentar contra su correcto desarrollo emocional y físico.

RECOMENDACIONES

- Realizar estrategias basadas en el trabajo que ya desarrollan actualmente las entidades encargadas de promocionar el tenis en el país y en la ciudad de Ambato, la Federación Deportiva de Tungurahua, la Federación Ecuatoriana de Tenis, de tal manera, se alineen a sus estrategias y permitan que los esfuerzos sean unificados y tengan mayor repercusión en el desarrollo de posicionar este deporte como una actividad profesional.
- Es importante trabajar de manera conjunta entre las entidades del sector público como es el caso de la Secretaría del deporte del Ecuador y las entidades privadas que ya colaboran y están interesadas en apoyar el tenis en la ciudad de Ambato como lo son la Federación Deportiva de Tungurahua, la Federación Ecuatoriana de Tenis, la UIDE, entre las más importantes. De tal manera los esfuerzos, se unifiquen en pro del desarrollo del deporte y las personas que lo practiquen. Generar oportunidades para aquellos que consideran al tenis como profesión y los motive a continuar con el posicionamiento a nivel local y nacional.
- Es importante que, se trabaje con profesionales en medios digitales para crear contenido enfocado en el público objetivo y que genere los resultados esperados, aprovechar las herramientas que no requieren inversión económica alta como son las redes sociales para poder promocionar el deporte. Realizar campañas enfocadas a los jóvenes de la ciudad que demuestren que el tenis es una oportunidad para ser excelentes

profesionales. De igual manera, se requiere realizar un monitoreo constante de este contenido, las tendencias cambian constantemente y hay que estar a la par de las mismas para ser atractivos ante los interesados.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Entrevista

Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

ENTREVISTA

Nombre: _____ **Fecha:** _____

Describa la percepción que tiene sobre los siguientes temas referentes al tenis

Preguntas

1. ¿Por qué cree que no se practica mucho el tenis en nuestra ciudad?
2. ¿Qué convenios existe para promover el tenis?
3. ¿Cuánto apoyo económico hay por parte de las empresas publicas y privadas?
4. ¿Qué es necesario para que el tenis sea visto como una actividad profesional?

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, O. E. (2016). *Diseño de un modelo de gestión de marketing deportivo para fidelizar a las futuras generaciones del "Centro Deportivo Olmedo" de la ciudade de Riobamba.* Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Álvaro, J. (2017). *Fundamentos sociales del comportamiento humano.* México: Editorial UOC.

Aaker, A. (2014). *Marketing Research.* United State: John Wiley & Sons.

Agasi, A. (2018). *enis, deporte que aporta al desarrollo físico y mental*. Obtenido de El tiempo: https://www.eltiempo.com/deportes/tenis/beneficios-para-la-salud-fisica-y-mental-de-jugar-tenis-220506

Ambato Tenis Club. (s.f.). *Ambato Tenis Club*. Obtenido de 2018: http://atc.org.ec/web/index.php/classes/academia-de-tenis/

American Marketing Association. (2013). *Guides & Ebooks*. Obtenido de https://www.ama.org/topics/white-paper/

Areán, R., & Polío, J. (2016). *La decición de compra del consumidor en procesos de venta.* España: McGraw Hill.

Bertoldo, C. (2010). *Marketing deportivo: deporte en estrategias empresariales.* México: Umesp.

Borch, L. (1957). *La filosofía de marketing como forma de vida empresarial.* Estados Unidos : American Marketing Association.

Brown, R. (2015). *Definiendo el marketing en el sentido más puro: una reconceptualización.* Estados Unidos: UCA.

Carreño, F. M. (2018). La Era Open: Nuestro tenis cumple medio siglo. *Marca*. Obtenido de https://www.marca.com/tenis/2018/04/29/5ae3664eca47417e2e8b468b.html

Compomar, M. (1992). *Relación entre el marketing y el deporte .* Brasil: Marketing.

Coutinho, C. (2016). *Exito en el Tenis - Ciencia Detrás de rendimiento (DIGITAL).* Argentina: Editorial Wilson.

Cubillo, J., & Cerviño, J. (2014). *Marketing sectorial.* Madrid: Editorial ESIC.

Delegación Tungurahua. (02 de febrero de 2019). *Consejo Nacional Electroral.* Obtenido de Delegaciones Provinciales: http://delegaciones.cne.gob.ec/publicaciones/entry/52-son-los-medios-de-comunicacion-aprobados-en-tungurahua

Desbordes, M., & Tribou , G. (2016). *Estrategias del marketing deportivo.* Barcelona: Paidotribo.

Diario El Universo. (30 de junio de 2019). Deporte profesional en Ecuador es 'una inversión de alto riesgo'. *El Universo*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/deportes/2019/06/30/nota/7401528/deporte-profesional-ecuador-es-inversion-alto-riesgo

F.D.T. (2018). *Federación Deportiva de Tungurahua*. Obtenido de http://www.fedetu.com/index.php?option=com_content&task=view&id=128

Fullerton, S. (2015). *Sports Marketing.* United State: McGraw – Hill International Edition.

Gamble, J. (2011). *El concepto de marketing en el siglo XXI.* Estados Unidos : The Marketing Review.

García, F. (2016). Marketing: segmentación del mercado en el mundo deporte. *Revista Digital*, 131-136.

Grupo Barovi. (03 de mayo de 2018). *Grupo Barovi*. Obtenido de http://grupobarovi.com/la-escuela-de-tennis-de-indoamerica-esta-abierta-para-recibir-a-nuevos-deportistas-que-quieran-proyectarse-nacional-e-internacionalmente/

Kast, A. (2011). Tesis (Arquitecto). *Polideportivo en Ambato*. Quito: Quito: USFQ.

Kotler, P. (1991). *Gestión de marketing: análisis, planificación, implementación y control.* Estados Unidos: Prentice-Hall.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Administración del marketing.* México: Prentice Hall.

La Hora. (16 de mayo de 2016). El Club Tungurahua fomenta la práctica deportiva. *La Hora*. Obtenido de https://lahora.com.ec/noticia/1101942508/el-club-tungurahua-fomenta--la-prc3a1ctica-deportiva

Lima, J. (1994). *¿Qué piensan sobre el marketing deportivo en el fútbol?* Brasil: RAE light.

Mena, C. (2018). Las habilidades básicas en los gestos técnicos de los estudiantes de la disciplina de tenis de campo en la Escuela Politécnica Nacional. *Trabajo de investigación*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.

Ministerio del Deporte. (2012). *El Deporte en Cifras*. Obtenido de https://aplicativos.deporte.gob.ec/Observatorio/images/Deporte%20en%20Cifras/DEPORTE_EN_CIFRAS%202012.pdf

Mollá, A. (2016). *Comportamiento del consumidor.* España: Editorial UOC.

Mullin, B., Hardy, S., & Sutton, W. (2012). *Sport Marketing.* United State: Human Kinetics.

Muylaert, R. (1993). *Marketing cultural y comunicación dirigida.* Brasil: Globo.

Pazmiño, V. (2015). Comportamiento de padres de familia en cuanto al consumo de comida típica en la ciudad de Quito. *Tesis de grado*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial .

Pereira, J. (1993). *El marketing cultural entra en escena.* Brasil: Maio.

Pits, B. (2011). *Strategic sport marketing.* United State: The management of sport.

Pitts, P., & Stottlar, M. (2015). *Fundamentos de marketing deportivo.* Estados Unidos: F.I.T. Publishers.

Ponce, R. (2018). *¿Qué es la investigación descriptiva?* Obtenido de QuestionPro: https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/

Pronni, M. (2008). *Organización de Marketing y Deportes.* México: Unicamp.

Raiteri, M. (2016). *El comportamiento del consumidor actual .* Mendoza : Universidad Nacional de Cuyo.

Rocco, A. (2012). *Marketing de Gestión del Deporte.* México: Atlas.

Rodríguez, Á. (2016). *El deporte en la construcción del espacio social.* México: Editorial CIS.

Rodríguez, M. (2017). La evolución histórica del tenis y su legado pedagógico. *Revista Digital - Buenos Aires*, 145.

Rodriguez, M. F., & Torres , J. J. (2018). *Diseño de estrategias de marketing deportivo para la Federación Ecuatoriana de Natación de la provincia del Guayas año 2018.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Schlossberg, H. (1996). *Poder de las promociones acercándose a un "nuevo orden mundial".* Estados Unidos : Marketing News.

Secretaria del Deporte. (2014 de abril de 11). Obtenido de Noticias: https://www.deporte.gob.ec/tungurahua-mejorara-su-infraestructura-deportiva/

Shilbury, D., & Westerbeek, S. Q. (2013). *Marketing deportivo estratégico.* Australia: Allen & Unwin.

Shultz, C. (2007). *El marketing como compromiso constructivo.* Estados Unidos: Journal of Public Policy & Marketing.

Stotlar, D. (2015). *Fundamentals of Sport Marketing.* Unisted States: Fitness Information Technology .

Tadajewski, M. (2009). *Eventalizando el concepto de marketing.* Estados Unidos : Journal of Marketing Management.

Terán, R. (2017). *Marketing deportivo*. Obtenido de Consumer: https://www.consumer.es/

Valencia, Y. (2014). *El valor del deporte en la sociedad*. Obtenido de Marca: https://www.marca.com/blogs/cosas-que-marcan/2014/04/05/el-valor-del-deporte-en-la-sociedad.html

Vaz, M. (1972). *El tenis.* México: Dirección General de Educación Permanente.

Yanéz, D. (2017). *Investigación Explicativa*. Obtenido de Lidefer: https://www.lifeder.com/investigacion-explicativa/

Yoldi, N. (2018). *El carácter social de jugar al fútbol o al tenis*. Obtenido de Cinco Días: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/12/05/extras/1544029121_021856.html

Zambrano, D. M. (2019). *“DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DEPORTIVO PARA EL BÉISBOL.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.