

Perspectiva estratégica de la mezcla de marketing en el deporte profesional venezolano

Caso: fútbol profesional, primera división, temporada 2003-2004

Romero Sosa, Yolmer Alexis

Recibido: 28/04/2009 • Revisado: 20/07/2009
Aceptado: 10/10/2009

Resumen >>

Toda empresa que anhele el éxito debe tomar decisiones en aspectos estratégicos. Uno de estos es la mezcla de marketing. En general, las organizaciones deportivas que dan vida al fútbol profesional en Venezuela reflejan visos de inadecuados manejos, así como desorientación en lo que respecta a definición de la mezcla de marketing. El objetivo de esta investigación es analizar la gestión estratégica de la mezcla de marketing en los equipos del fútbol profesional en Venezuela. Metodológicamente, la investigación presenta características de investigación analítica. Se considera como sujetos de estudio Presidentes, Vicepresidentes y/o Gerentes Generales de los equipos de la Primera División. Para su elección se empleará la técnica conocida como muestreo no probabilístico. En líneas generales, se percibe en la gestión de los equipos un bajo nivel de aplicación de la mezcla de marketing. Las estrategias de distribución o plaza llegan sólo a la utilización de puntos de venta adicionales a las taquillas del estadio para la colocación de boletería. En lo que al producto se refiere, solo se considera la contratación del atleta como elemento fundamental. En comunicación, se hace uso de convenios de intercambio con emisoras de radio y TV para la difusión de información relacionada con el equipo. Sobre la variable precio, la estrategia principal se fundamenta en la fijación de precio bajo.

Palabras Claves: Producto, precio, plaza, comunicación, posventa.

Abstract >>

STRATEGIC PERSPECTIVE OF THE MARKETING MIX IN THE VENEZUELAN PROFESSIONAL SPORT. CASE: PROFESSIONAL FOOTBALL, FIRST DIVISION, SEASON 2003-2004.

Any firm that hopes exit has to decide about strategic aspects. One of these aspects is the marketing mix. In general, the sporting organizations that give life to the professional football in Venezuela reflect signal of inadequate managing, as well as disorientation with respect to a definition of the marketing mix. The objective of this research is to analyze the strategic managing of the marketing mix in the teams of professional football in Venezuela. Methodologically, the research presents characteristics of analytical research. It is considered as subjects of study Presidents, Vice-presidents, and/or General Managers of the teams of the first division. For its election it will be used a technique known as non probabilistic sampled.

In general terms, it is perceived in the managing of the teams a low level of application of the marketing mix. The strategies of distribution or plaza go only up to the using additional points of sale to the windows of the stadium to locate tickets. As far as the product concerns, it has only been considered the contract with the athlete as a fundamental element. In communication, it has been used agreements of interchange with radio and TV stations for dissemination of information related to the team. About the price variable, the main strategy is based in pricing at low price.

Key Words: Product, price, plaza, communication, post sale.

*Este artículo científico es resultado del proyecto de investigación intitulado comparación de la gestión estratégica del marketing en los equipos de fútbol y baloncesto profesional en Venezuela, financiado por el CDCHT de la Universidad de los Andes, identificado con el código E-238-05-09-C"

**Profesor de la Cátedra de Mercadotecnia Departamento de Ciencias Administrativas Universidad de Los Andes. Email: ulayol@gmail.com

1.- INTRODUCCIÓN

Toda empresa que anhele el éxito comercial, independientemente de su magnitud y alcance, debe tomar decisiones acertadas en aspectos estratégicos relevantes tales como la identificación de clientes potenciales, definición de ventajas competitivas, establecimiento de estrategias de posicionamiento, selección de mercados meta, entre otras, todas orientadas hacia el logro de los objetivos deseados, maximizando el uso de los recursos disponibles. En este contexto estratégico, la mezcla de marketing debe ser tratada como una de las decisiones de mayor trascendencia para el crecimiento económico de una organización. Concebir productos altamente competitivos a la medida de sus clientes; acercarlos hasta ellos haciendo uso de la comunicación y la distribución comercial; asignarle precio, ente cuantificador de los intercambios y comunicador de valor, y diferenciarlo a través del servicio posventa, son decisiones que, aunque estrechamente ligadas a los aspectos tácticos del marketing, poseen una raíz estratégica ineludible y condicionante de su éxito; esto debido a su origen fundamentado en los requerimientos, gustos y preferencias del mercado y en las potencialidades competitivas de la organización. Kotler (1998) define mezcla de marketing como “el conjunto de instrumentos tácticos controlables del marketing, (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa mezcla para producir la respuesta que quiere en el mercado meta” (p. 51) Esta definición excluye como parte de la mezcla al servicio posventa, justificando tal decisión en la inclusión de este como parte del nivel aumentado del producto. Dávila, Manera y Pérez (1998) se refieren a la mezcla de marketing de la siguiente forma:

“el diseño y ejecución de las estrategias de marketing se basa en cinco instrumentos principales de marketing: El producto ofertado, el precio que se fija a este, la promoción efectuada para comunicar los méritos del producto, el sistema de distribución y el servicio que se aplica en la relación de intercambio o posteriormente a la venta”. (p. 15)

Esta última acepción incluye dentro de la mezcla de marketing al servicio posventa, considerándolo como una variable adicional, debido al impacto que esta puede generar en la decisión del comprador, al reforzar la propuesta de valor de la mezcla total para el cliente. Esto tiene lógica en entornos altamente competitivos donde el producto tangible dejó de ser el componente diferenciador de la oferta de marketing, haciendo necesario apelar al servicio como argumento diferenciador de la mezcla.

Existen en el mundo actual muchos ejemplos de sectores industriales que han podido disfrutar de un crecimiento sostenido, como consecuencia del mantenimiento de la satisfacción de sus clientes y por la adecuada implantación de la mezcla de marketing, concebida esta pensando en el ofrecimiento de valores superiores a sus clientes. Sectores como el de telecomunicaciones, tecnología médica, teleinformática y manufactura han logrado sobrados avances que les han permitido afianzarse como sectores productivos generadores de riquezas. Sin embargo, no sólo en los sectores tradicionales se ha experimentado dicho crecimiento. El autor ha identificado actividades económicas que han logrado captar la atención de muchos inversionistas interesados en sacar provecho de este tipo de actividad; tal es el caso del deporte profesional, visto como negocio.

En Venezuela, el deporte profesional se ha desarrollado en disciplinas tradicionales como el beisbol y el baloncesto, observándose ligas bien mercadeadas, con grandes audiencias y con participación sostenida de patrocinantes nacionales e internacionales. Si bien esta apreciación luce alentadora, no es el común denominador en todo el deporte profesional organizado, como lo es el caso del fútbol profesional. En general, las organizaciones deportivas que dan vida al fútbol profesional en Venezuela reflejan visos de inadecuados manejos, así como desorientación en lo que respecta a la identificación de su negocio y en la definición de la mezcla de marketing que en su aplicación pudiesen arrojar resultados positivos, produciendo el desarrollo futbolístico del cual hoy día se adolece. Con base a lo expuesto, y reconociendo que en el negocio del fútbol venezolano no se aprecia ningún indicio claro que apunte hacia la identificación de una adecuada gestión de la mezcla de marketing en los equipos que lo conforman, cabe hacerse la pregunta ¿Cómo se gestiona la mezcla marketing en los equipos del fútbol profesional venezolano?

El objetivo general de esta investigación es analizar la gestión estratégica de la mezcla de marketing en los equipos del fútbol profesional en Venezuela. Se estudia la mezcla de marketing como variable principal. Metodológicamente, la investigación presenta características de investigación analítica. Hurtado (2000) señala que la investigación analítica trata de entender las situaciones en término de sus componentes, intentando descubrir los elementos que componen cada totalidad y las interconexiones que explican su integración. Implica más bien la reinterpretación de lo

analizado en función de algunos criterios, dependiendo de los objetivos de análisis. Por la fuente tiene rasgos de investigación de campo. El Manual de Trabajos de Grados de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (1998) define el estudio de campo como el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos y entender su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. De acuerdo a la perspectiva temporal, la investigación se clasifica como contemporánea y transversal, ya que el investigador estudia el fenómeno en un único momento del tiempo. Se considera como sujeto de estudio al responsable de la gestión del marketing de los equipos de la Primera División del fútbol profesional en Venezuela (Presidente, Vicepresidente o Gerente general). El tamaño de la población es de 10 sujetos de estudio (10 equipos de primera división). Para su elección se emplea la técnica conocida como muestreo no probabilístico, específicamente el muestreo de criterio (Se seleccionaron al 50% de los equipos de primera división bajo el criterio siguiente: Primero y segundo lugar, quinto lugar, penúltimo y último lugar en la clasificación final del torneo 2003-2004). Dicho criterio obedece a la necesidad de comparar la gestión de la mezcla de marketing de los equipos con los resultados deportivos logrados por cada uno es estos y sobre esa base, emitir algunas conclusiones. Se emplea como técnica de recolección de datos el cuestionario directo estructurado.

2.- Elementos de la Mezcla del Marketing

2.1.- Producto

McCarthy (2001) describe al producto como “la oferta de una empresa para satisfacer necesidades”. Para Kotler (1998), un producto es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado y que satisfaga necesidades. Bajo esta concepción, cualquier elemento, tangible o intangible, puede ser incluido dentro de esta definición, con la condición de que satisfaga las necesidades del mercado. Ejemplo de productos serían el deporte, el transporte público, las personas, los lugares turísticos, entre otros. El autor concluye que muchos administradores se dejan absorber por los detalles técnicos de la elaboración del producto. Pero no es así como la mayor parte del público lo ve. Pareciera que todos piensan en él a partir de la satisfacción que procura. Y la satisfacción puede exigir una oferta total de producto que combine un servicio excelente, un bien físico con las características apropiadas, instrucciones útiles, un empaque cómodo, una garantía confiable y, quizá, incluso un nombre familiar que haya satisfecho al cliente en el pasado.

2.2.- Distribución o plaza

La distribución o plaza es una función comercial a través de la cual se hacen llegar los productos, desde los centros de producción hasta los centros de consumo, atendiendo a tres condiciones importantes: Tiempo, lugar y forma. Haciendo referencia al tiempo, el producto debe estar en manos del usuario en el momento en el que este identifica su necesidad. El lugar, referencia al sitio en el cual el consumidor está dispuesto a adquirir el producto. Finalmente la forma se refiere a la variedad que el cliente necesita.

Esta función comercial es llevada a cabo a través de los canales de distribución. Lamb, Hair y McDaniel (2006) definen los canales de distribución como “Una serie de organizaciones interdependientes que facilitan la transferencia de la propiedad sobre los productos conforme estos se mueven del fabricante hasta el usuario de negocios o el consumidor”. (p.306)

2.3.- Promoción: Arens (1999) establece con relación a la promoción lo siguiente:

Discutir acerca de la comunicación es involucrarse con publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y publicidad no pagada. Juntas, conforman la estratégicamente importante mezcla comunicacional. Arens (1999) describe a cada uno de estos elementos de la manera siguiente: La publicidad es una comunicación estructurada y compuesta, no personalizada, de la información que generalmente pagan patrocinadores identificados, que es de índole persuasiva, se refiere a productos y se difunde a través de diversos medios. Otro de los elementos comunicacionales utilizados por el marketing es la promoción de ventas, conocida como un estímulo directo que ofrece incentivos adicionales a lo largo del marketing para mejorar o acelerar el movimiento de un bien entre el productor y el consumidor. Así mismos encontramos a la venta personal o directa, definida como un tratamiento cara a cara, lejos de un establecimiento fijo al menudeo. Del mismo modo, las relaciones públicas se definen como la función administrativa que se centra en las relaciones y en la comunicación que los individuos y las organizaciones tienen con otros grupos (llamados públicos) con el fin de crear una actitud positiva mutua. Finalmente, la publicidad no pagada es

aquella forma de comunicación espontánea que realizan los usuarios de un producto y que la organización favorecida o perjudicada con estos comentarios no puede controlar.

2.4.- Posventa

La satisfacción del cliente es el principal objetivo del marketing. Un cliente satisfecho es un cliente fiel, y los clientes leales son más rentables. Pueden ser fieles a una marca o a todos los productos de la empresa y no dudan en comunicar su satisfacción, actuando como embajadores de la misma. El servicio posventa es una de las variables del mix de marketing más importantes, debido a su característica de agregación de valor a una oferta tangible de productos. Dávila, Manera y Pérez (1998) justifican la existencia de un servicio posventa de la manera siguiente: Los atributos elementales de un producto representan la mayor parte de los costos de producción, pero solo una pequeña parte del impacto total que el producto genera en los clientes. Por el contrario, el entorno que rodea al núcleo es lo que tiene un mayor impacto en el cliente y su costo relativo es mucho menor. Cuanto mayor sea el entorno, mayores serán las posibilidades de diferenciar el producto de la competencia. Cada vez más empresas consideran el servicio al cliente como una nueva variable estratégica que les permite añadir valor a su oferta, y así poder diferenciarse de la competencia. (p. 278)

2.5.- Precio

Gultinan y Gordon (1999) concluyen que “la elección del precio de venta de un producto es una de las decisiones más importantes que los gerentes deben tomar”. (p. 225) En líneas generales, el precio es el único elemento dentro del mix de marketing que genera flujos de fondos positivos para la empresa. El resto

de las variables suponen salidas de efectivo. El precio sirve como elemento cuantificador de los intercambios voluntarios y competitivos, reflejando lo que el comprador está dispuesto a ceder por utilizar y consumir los beneficios que el producto le ofrece, y viceversa, ya que igualmente caracteriza el valor que la empresa aspira recibir por su habilidad en la creación de satisfacciones. Una definición más sencilla de precio la encontramos en aquella que lo describe como la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar por un producto.

3.- La mezcla de marketing en la gestión del deporte

Sánchez (1999), describe la mezcla de marketing deportivo como “el conjunto de técnicas que tienen como objetivo maximizar los beneficios mediante la combinación óptima de las variables de decisión, dentro de la limitación de los recursos del Centro Deportivo” (p. 249). La mezcla de marketing constituye la combinación y gestión de los cuatro factores o elementos básicos de toda actividad de marketing: es decir: Servicio (Instalaciones, Personal, etc.), precio, programación y comunicación.

Mullin, Hardy y Sutton (s/a) definen la mezcla de marketing deportivo como “la combinación o mezcla de herramientas de producto, precio, promoción, lugar (plaza) y relaciones públicas” (p. 154) Cada uno de estos componentes se describe a continuación.

3.1.- Producto deporte

Para el marketing deportivo, el producto se compone de los siguientes elementos:

- La forma de juego en sí misma, destacando las particularidades de cada disciplina deportiva.

- El acontecimiento y sus participantes, en donde los atletas altamente reconocidos hacen que el espectáculo sea mucho más atractivo e interesante tanto para practicantes como para aficionados.

- La entrada, aunque mal ponderada, aporta ingresos e indica al público el lugar donde le corresponde ubicarse, así como también las formas y condiciones adquisitivas. De la misma forma, la entrada puede ser utilizada como herramienta promocional y de patrocinio.

- La organización deportiva, a través del posicionamiento que estas logran en la mente de sus clientes y de los públicos interesados.

- Las instalaciones deportivas, entre las que destacan los campos deportivos, los graderíos, las vallas, los servicios generales, entre otros.

- El material deportivo, vestuarios y modas.

- El personal y los procesos utilizados en la prestación de los servicios deportivos.

- La imagen corporativa general del evento.

3.2.- Precio

El precio posee algunas consideraciones importantes entre las que destaca el hecho de ser el componente de la percepción del consumidor sobre el valor del deporte como producto, siendo esta decisión capaz de aportarle al deporte un elevado valor e importancia, lo que le beneficiará en la venta de las localidades o entradas para el espectáculo deportivo.

3.3.- Promoción

Abarca las siguientes actividades de marketing: Anuncios, venta personal, publicidad, promoción de ventas, licensing o sponsoring (patrocinio deportivo), merchandising deportivo (souvenir).

3.4.- Plaza (distribución o lugar)

Incluye los siguientes elementos: Accesibilidad a las instalaciones deportivas, parking (estacionamiento), alrededores de

las instalaciones, ubicación geográfica de las instalaciones, distribución de las instalaciones, destacando procesos de ingreso, servicios de alimentación, bares, baños, aspecto físico de las instalaciones, puntos de venta de las localidades.

3.5.- Relaciones públicas

Incluye relaciones con los medios de comunicación, la comunidad, los públicos en general, cumpliendo las siguientes funciones: Organización de la provisión de la información, organización de la publicidad, las relaciones con la comunidad y las relaciones con los componentes de la misma organización deportiva.

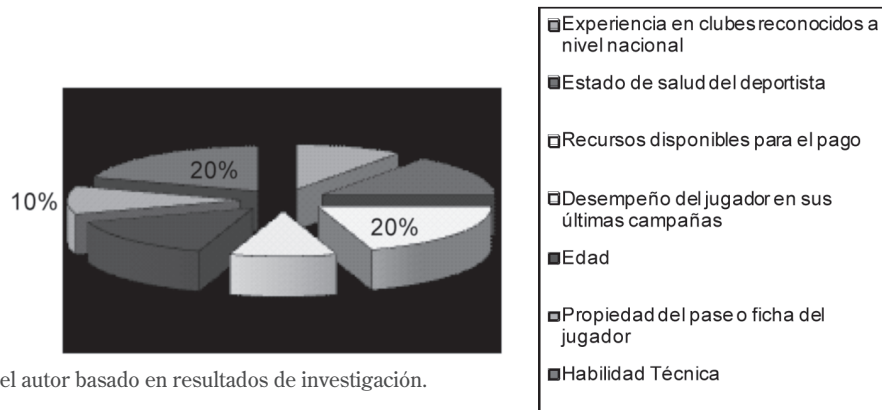
4.- La mezcla de marketing de los equipos del fútbol profesional de Venezuela.

4.1.- El producto.

Para la dirigencia consultada, el producto fútbol es sinónimo de práctica futbolística y no de espectáculo deportivo. Este se visualiza como un encuentro de atletas practicando el deporte. De ello ha surgido la filosofía de gestión que destaca que lo más importante para un equipo de fútbol es el jugador, descuidando sobremanera aspectos igualmente importantes para la vida de la organización como aficionados y patrocinantes. Esto justifica que los equipos establezcan algunas normas que determinan la contratación de sus jugadores. En el gráfico 1 se detalla con precisión las normas utilizadas a los fines antes mencionados.

Se aprecia con sumo interés que los criterios más importantes en la contratación del jugador profesional de fútbol son la habilidad técnica de este y la disponibilidad de recursos para cancelar sus exigencias salariales. Los equipos que resultan ser más exigentes en la contratación de jugadores son Caracas FC y Deportivo Táchira.

Gráfico 1 >>>

Criterios y/o normas de contratación de jugadores.

Elaboración del autor basado en resultados de investigación.

Continuando con el análisis del producto, los equipos incluyen como parte de esta variable los espacios publicitarios y promocionales disponibles en las instalaciones utilizadas para la práctica del fútbol. En este orden de ideas se observa que los equipos ofertan paquetes de diversos espacios publicitarios combinados, cada uno con impacto publicitario distinto. Esto, más que perseguir aportarle un beneficio integral al cliente potencial, busca captar la mayor cantidad de dinero posible con el menor esfuerzo del caso. Sobre todo si lo prioritario es encontrar dinero para financiar la contratación de deportistas profesionales como único objetivo gerencial.

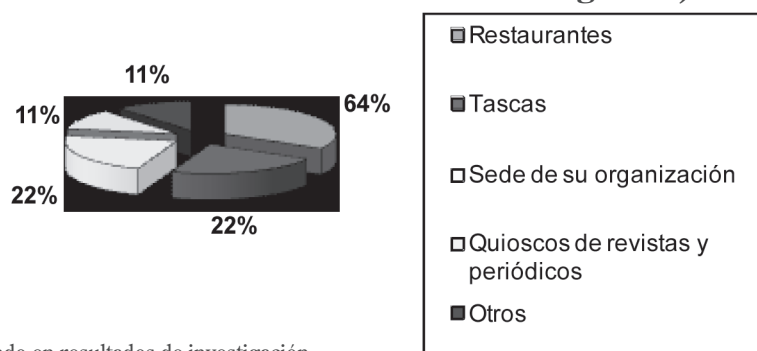
Siguiendo con esta variable, sorprende encontrar gestiones de marketing en equipos de fútbol profesional cuya oferta no incluya

la posibilidad de que el aficionado pueda salvaguardar su vehículo en estacionamientos seguros y confiables. De los pocos equipos que manifestaron poseer algún control en el mantenimiento de los alrededores de las instalaciones deportivas, este se remite solo a supervisiones y reportes de anomalías, sin poder aportar soluciones contundentes a los problemas en dichas instalaciones.

4.2.- Distribución o plaza

En el ámbito de la variable distribución, se observa que cuatro de los equipos consultados utiliza la estrategia de venta de boletería para cada encuentro futbolístico en puntos de venta adicionales a las taquillas ubicadas en las instalaciones deportivas. En el gráfico 2 se detalla este hallazgo.

Gráfico 2 >>>

Tipos de puntos de venta de boletería adicionales. (Elaboración del autor basado en resultados de investigación)

Elaboración del autor basado en resultados de investigación.

El uso de esta modalidad de distribución permite que el aficionado pueda adquirir con mayor facilidad y con tiempo de antelación los boletos que le permitirán acceder al encuentro futbolístico pautado, siendo esto además de una importante estrategia de distribución una manera adecuada de prestar un mejor servicio al aficionado. Esta estrategia es empleada por Caracas FC, Deportivo Táchira y CD Trujillanos, destacando restaurantes, tascas, sede organizativa del equipo, kioscos de periódicos y revistas, agencias de loterías y tiendas deportivas. Estos lucen ideales debido al tipo de actividad que se está tratando de ofrecer. Es importante destacar que CD Trujillanos es el equipo que más utiliza la estrategia de los puntos de venta adicionales de boletería, siendo estos totalmente adecuados, ya que el cliente meta para el fútbol profesional es un asiduo visitante de estos negocios y empresas.

4.3.- Comunicación de marketing

Avanzando en el análisis de la mezcla de marketing y considerando el tema de la comunicación destaca la existencia en la mayor parte de los equipos (80%) de circuitos de radio y TV destinados a la difusión de información vinculada a la organización deportiva y sus encuentros futbolísticos. Las modalidades son distintas. Se observa que los equipos generan acuerdos con estas emisoras de radio y TV exigiendo el pago de una cuota mensual, lo que se justifica en el hecho de que son los equipos los que proponen el espectáculo y todo aquel que desee sacar provecho debe aportar en dinero o en otro beneficio especial su cuota

de participación, con el fin de que los equipos vean retribuidos sus esfuerzos de marketing. Otra modalidad de convenio existente es el de intercambiar los derechos de difusión y transmisión de información del equipo a cambio de la sesión de espacios publicitarios en las pautas diarias de las radios y canales de TV, con el propósito de que los equipos ubiquen mensajes publicitarios de diversa índole en estas emisoras. Finalmente, existe también la modalidad o exigencia de parte de los equipos de un número determinado de espacios publicitarios específicos en las transmisiones de cada encuentro deportivo, con el objeto de utilizarlos en la difusión de información del equipo o en su defecto cederlos como parte de los paquetes ofertados y vendidos a lo patrocinantes más importantes. Cabe destacar el interés de parte de la mayoría de los equipos de mantener informados a sus aficionados con relación a cada uno de los aspectos de interés resaltando fecha y horario de cada encuentro deportivo, resultados, preventa de boletería, mejores deportistas, transmisiones de cada encuentro deportivo, en fin, de aquellos aspectos importantes que requieren de difusión masiva. Siguiendo con el tema promocional, el 80% de los equipos analizados maneja y mantiene registros detallados de sus patrocinantes, utilizándoles en la mayoría de los casos para hacerles llegar información relacionada con la ubicación de los espacios contratados, así como el envío de invitaciones personalizadas para cada uno de los encuentros futbolísticos. En el cuadro 1 y gráfico 3 se amplía este hallazgo.

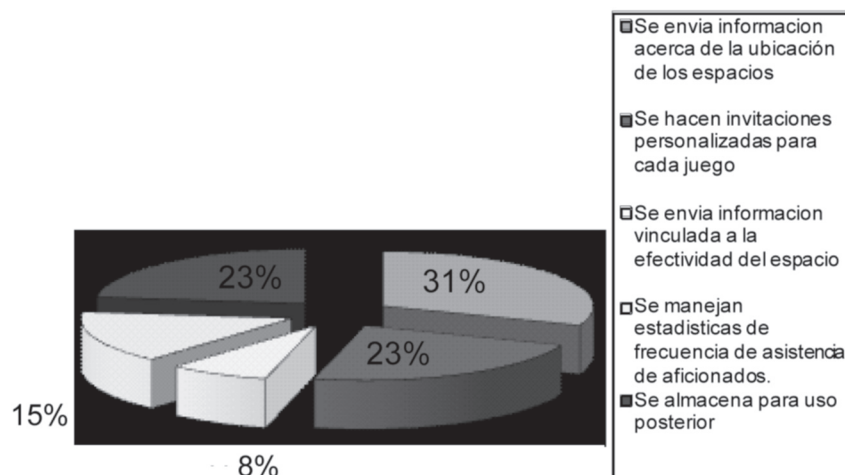
Cuadro 1 >>>

Usos dados a registros de patrocinantes

Usos dados a los registros de patrocinantes	%
Se envía información acerca de la ubicación de los espacios.	31
Se hacen invitaciones personalizadas para cada juego.	23
Se envía información vinculada a la efectividad del espacio.	8
Se manejan estadísticas de frecuencia de asistencia de aficionados.	15
Se almacena para uso posterior.	23
Total	100

Gráfico 3 >>>

Usos dados a los registros de patrocinantes.



Elaboración del autor basado en resultados de investigación

Llama la atención que sólo en Deportivo Táchira envía información a sus patrocinantes relacionada con la efectividad de sus espacios publicitarios. Los patrocinantes desean saber qué impacto genera su inversión en el desempeño de sus marcas y productos, por lo cual no se debe ser tan elemental al pensar que basta con la entrega de un testigo de ubicación del espacio publicitario y del envío

de invitaciones personalizadas para garantizar la satisfacción del cliente.

En lo que respecta a las estrategias de promoción de venta, se observa el uso de los precios de preventa como principal herramienta de motivación al aficionado para la adquisición temprana de sus boletos. Le siguen en orden de importancia la carnetización de aficionados y la venta de abonos totales por temporada.

4.4.- Precio

Finalmente y en lo que concierne al variable precio, los equipos de fútbol analizados sustentan sus decisiones en su estrategia general de gestión que no es otra que la satisfacer al aficionado y patrocinante manteniendo tarifas bajas. Por lo tanto, la fijación de precios en este negocio se ve influenciada por dicha estrategia, siendo estos precios relativamente bajos en todos los productos y servicios ofertados por los equipos. Situación similar se percibe en los precios de venta de los paquetes de productos publicitarios que se ofertan como parte de la variable producto.

5.- Consideraciones Finales

En líneas generales, se percibe en los clubes y/o equipos estudiados una aplicación superficial y miope de las variables estratégicas conocidas como mezcla de marketing para el producto deporte. Estos otorgan mayor importancia a la práctica del fútbol como producto principal, y fundamentan el resto de sus decisiones en este componente. Esta visión del producto, además de ser limitada en extremo, desconoce la posibilidad de conceptualizar el negocio deportivo como un espectáculo donde el aficionado y los patrocinantes ejercen un rol protagónico en lo que hoy día se conoce como el ritual de consumo en los estadios del deporte. Adicionalmente, la concepción limitada del producto fútbol incorpora la disposición de espacios publicitarios para el anunciante (Vallas de campo, pancartas, entre otros) en forma de paquete de venta o por separado, siendo estos el eje central en el que se fundamenta la captación de recursos de los equipos. Sobre este aspecto se deduce una práctica equivocada referida al manejo de

los anunciantes, notando ausencia de planes concretos de patrocinio basados en los beneficios deseados por el anunciante, privando a estas decisiones el interés económico de los equipos. Otros elementos tales como el manejo de las instalaciones, el espectáculo deportivo como un todo, la marca deportiva como activo comercial y las atracciones extra deportivas no son considerados como parte del producto.

Las estrategias de distribución o plaza llegan sólo a la utilización de puntos de ventas adicionales a las taquillas del estadio para la colocación de boletería. No existe ningún control sobre las instalaciones del estadio, estacionamientos y servicios básicos (baños, restaurantes, entre otros). Estos últimos quedan condicionados a su disponibilidad en las instalaciones y a la capacidad de mantenimiento del proveedor de estas, lo cual impide a los equipos su control en detrimento del espectáculo como un todo.

En el ámbito de la comunicación, los equipos manejan circuitos de radio como táctica de difusión de información de cada uno de los encuentros deportivos. Estos circuitos son operados por emisoras independientes, los cuales se hacen de los derechos de transmisión a través de convenios de intercambio de diversa índole. Adicionalmente, los equipos mantienen base de datos de sus patrocinantes sin que de ella hagan un uso comercial y de servicios importante. Con todo lo anteriormente mencionado y en lo que a comunicación se refiere, no se percibe una estrategia clara de parte de los equipos analizados.

Sobre la variable precios, la estrategia principal se fundamenta en la fijación de precios bajos.

Bibliografía

- Arens, W. (1999) *Publicidad*. Editorial Mc Graw Hill. México DF. México.
- Clemente. (2001). *Un fútbol mejor*. Editorial Melvin. Caracas, Venezuela.
- Desbordes, M. (1999). *Marketing deportivo*. Editorial Paidotribo. España.
- Dávila, H, Manera, J y Pérez, E. (1998). *Fundamentos de marketing*. Editorial Mc Graw Hill.
- Gilthinan, J. y Gordon, P. (1999). *Gerencia de marketing*. Prentice Hall. México.
- Hurtado, J. (2000) *Metodología de Investigación Holística*. Editorial Sytal. Caracas. Venezuela.
- Kotler, P. (1998). *Fundamentos de mercadotecnia*. Prentice Hall. México.
- Lamb, C. Hair, J y McDaniel, C. (2006) *Fundamentos de marketing*. Cuarta Edición. Thomson. México.
- Mc Carty, G. (2001). *Marketing, enfoque global*. Mc Graw Hill. México
- Mullin, B. Hardy, S. y Sutton, W. (Año no indicado) *Marketing deportivo*. Primera edición. Editorial Paidotribo. Barcelona. España.
- Romero, Y. (2009) *Comparación de la dimensión estratégica del marketing en los equipos del fútbol y baloncesto profesional en Venezuela. Caso fútbol (2003-2004) y baloncesto. (2008)* Proyecto de investigación financiado por el Consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT) de la Universidad de los Andes, (ULA). Mérida. Venezuela.
- Sánchez. (1999). *Marketing deportivo*. España. Editorial no indicado.
- Stanton, W. Etzel, M. y Walker, B. (2000). *Fundamentos de marketing*. Mc Graw Hill. México.