

Módulo 3. Creación del plan de marketing deportivo

Dentro del rol del ejecutivo deportivo de rango superior yace la responsabilidad de crear una misión de marketing. Esa misión depende de variables discutidas en el texto previo, pero también tiene que apoyarse en herramientas funcionales creadas por la mezcla de marketing dentro del plan de marketing. La mezcla de marketing se mencionó previamente como algo que ha existido desde los días del marketing tradicional, pero ha evolucionado con el tiempo. Durante esta evolución, el deporte y los factores dentro del deporte también han cambiado. Es el rol y la responsabilidad de los ejecutivos deportivos de rango superior optimizar este proceso de marketing para una organización. Este proceso debe realizarse al unísono con la misión, mientras que debe seguir siendo de naturaleza progresiva para crear la cultura adaptable que se necesita para tener éxito dentro de la industria del deporte. Después de la creación de la mezcla de marketing, se creará el plan de marketing y se implementará para hacer avanzar la misión de la organización. Ahora profundizaremos en la mezcla de marketing y cómo se aplica al deporte.

3.1 Mezcla de marketing: las 4 P

Producto

Un producto puede analizarse de muchas maneras cuando se trata de ocuparse de las demandas de consumo. Un producto puede ser un bien tangible o un servicio intangible que es ofrecido por una organización. Los productos tangibles son artículos con una presencia física; usualmente operan para una función específica y tendrán una vida útil de una cantidad limitada de tiempo. Los productos tangibles también tienen su propia existencia física exclusiva. Un producto intangible es un bien o servicio que no tiene su propia existencia física. Este tipo de servicio a menudo se ofrece a través del deporte; usualmente es una experiencia intangible en la cual el consumidor tiene resultados particulares.

Sin importar si es un producto tangible o intangible, el producto deportivo va a tener características y rasgos similares que también poseen productos en otras industrias. Todo producto tiene un ciclo de vida en el cual es consumido por el público. Este ciclo de vida es muy importante cuando se considera el marketing, ya que el producto es un vínculo directo con su éxito. Como se discutió previamente, el ejecutivo deportivo debe realizar la investigación necesaria para enfocarse en cuál es el entorno cambiante alrededor del

producto y cómo se adaptará el consumidor cuando se trata de la consumación del producto.

El tercer factor para considerar al hablar sobre un producto es la mezcla de productos. El ejecutivo deportivo siempre debe ser conocedor de la mezcla de productos para realizar las tareas necesarias para mejorar el plan de marketing de la organización. Las tareas incluyen (pero no se limitan a) aumentar el conocimiento sobre el producto, aumentar la disponibilidad del producto y desarrollar diferentes recursos organizacionales para el producto. Estos factores, así como muchos otros, son cuestiones que la organización debe considerar al desarrollar, mantener y maximizar sus productos.

Precio

El precio del producto tiene una definición simple, pero la forma en que se lo puede interpretar es muy compleja, especialmente cuando se lo compara con los estándares cambiantes de la industria. El precio es simplemente cuánto está dispuesto a intercambiar por su producto un consumidor. Algunos ejecutivos deportivos creen que el precio, o margen basado en el precio, es lo que determina el ciclo de vida de un producto. Esta misma creencia también se puede transferir a la de una organización al hablar de rentabilidad. A menudo, las organizaciones ajustarán el precio con base en la demanda cuando se trata de un producto específico. Al realizarse estos ajustes debido a ciertos factores, el precio es finalmente determinado por la demanda y la voluntad de poder sostener un modelo de negocio exitoso. La organización deportiva siempre deberá fijar el precio que complementa a las otras áreas de la mezcla de marketing; es algo que será un punto vivo, palpante, en el cual una organización puede cambiar con el tiempo. El ajuste de precio también puede tener un impacto significativo en el mercado en el cual está la organización. Algo de lo que el ejecutivo deportivo debe estar consciente es de los muchos factores externos que participan en la fijación de un precio. A veces no es la calidad del producto lo que lo determina, sino más bien el plan de marketing y el valor de producto percibido por el cliente.

Cuatro estrategias básicas de fijación de precio que utilizan las organizaciones al establecer el precio de los productos en las cuales nos enfocaremos son la fijación de precios premium del mercado, la fijación de precios descremados, la fijación de precios de penetración de mercado y la fijación de precios de valor.

Fijación de precios premium del mercado es:

la práctica en la cual un producto, como perfumes de alta gama, joyas, ropa o automóviles, se vende a un precio más alto que el de las marcas de la competencia para darle un atractivo esnob a través de un aura de 'exclusividad'. También denominado fijación de precios por imagen o

fijación de precios por prestigio (“Premium pricing”, s.f., <https://bit.ly/2Y9BmzE>).

Fijación de precios descremados:

un enfoque bajo el cual un productor establece un precio alto para un producto de alta gama (como un perfume caro) o un producto técnico exclusivamente diferenciado (como un software único o una computadora muy avanzada). Su objetivo es obtener el máximo de ganancias del mercado antes de que aparezcan productos sustitutos. Después de que eso se logró, el productor puede bajar el precio drásticamente para capturar a los compradores de baja gama y frustrar a los competidores imitadores (“Market skimming pricing”, s.f., <https://bit.ly/2Y9BQps>).

Fijación de precios de penetración de mercado:

una estrategia que se adopta para lograr rápidamente un alto volumen de ventas y una profunda penetración de mercado por un producto nuevo. Bajo este enfoque, se promociona un producto ampliamente y su precio de presentación se mantiene comparativamente bajo. Esta estrategia presume que (1) el producto no tiene un segmento identificable de precio y mercado, (2) tiene elasticidad de la demanda (los compradores son sensibles al precio), (3) el mercado es lo suficientemente grande como para sostener márgenes de ganancia relativamente bajos y (4) los competidores también bajarán sus precios pronto (“Market penetration pricing”, s.f., <https://bit.ly/2Y6lrSw>).

Fijación de precios por valor, o a veces denominado fijación de precios por el valor percibido, es:

la valuación del bien o servicio de acuerdo con lo que los consumidores están dispuestos a pagar por él, en lugar de según sus costos de producción y entrega. El uso de una técnica de fijación de precios por el valor percibido puede ser de alguna forma arbitrario, pero puede ayudar en gran medida en la comercialización efectiva de un producto ya que establece una fijación de precio del producto alineada con su valor percibido por los compradores potenciales (“Perceived value pricing”, s.f., <https://bit.ly/2Yby4vJ>).

Promoción



La promoción de un producto para una organización deportiva abarca muchas formas diferentes y con el tiempo ha cambiado significativamente. Esto es especialmente cierto al considerar el uso de la autopromoción y algunas de las tácticas de marketing de base utilizadas por las organizaciones en la actualidad. Los principales ejemplos de promoción son a través de canales como publicidad, relaciones públicas, ofertas de ventas/descuentos, así como variadas formas de lo que se denomina promociones de autopublicidad.

La publicidad cubre cualquier comunicación que es parte de un negocio. Esto puede ser en la forma de publicidad tradicional, tal como radio, televisión, carteles, etc., pero también se puede definir como algo realizado por una persona o grupo de personas que no están asociadas con la organización.

Las relaciones públicas a menudo se ocupan de la promoción a través de canales tales como comunicados de prensa, contenido basado en suscripciones, exhibiciones, seminarios y eventos organizacionales. Las relaciones públicas pueden ser una parte vital de la integración del producto deportivo a la comunidad. Dentro del rol del ejecutivo deportivo, es especialmente importante tener a las relaciones públicas como una entidad clave, como su mezcla de marketing, a causa del vínculo con algunos lazos emocionales hecho entre el consumidor y el producto. Como se podrá observar más adelante en el material, también es beneficioso tener a organizaciones comunitarias similares o con similar pensamiento trabajando juntas al unísono durante la campaña. Esto se hace para maximizar el éxito del branding para cada organización, así como la rentabilidad.

Las ofertas de ventas o descuentos son otras formas de promoción y pueden ser muy beneficiosas cuando una organización está lanzando un nuevo producto. Cuando la organización deportiva es ella misma nueva, o cuando se trata de comprender que la rentabilidad a corto plazo no es tan importante como el efecto a largo plazo de llevar su branding al público, las ofertas de ventas y descuentos se vuelven una herramienta esencial para la penetración de mercado.

La promoción de autopublicidad es un tipo diferente de promoción que ha estado ganando más fuerza y efectividad durante los últimos años. La creación de múltiples plataformas de redes sociales y formas baratas de digitalizar un mensaje mientras se alcanzan grandes audiencias se ha vuelto algo más factible durante el advenimiento de la era de la tecnología. Esta forma de promoción es particularmente eficaz en ciertas demografías, pero no se la puede controlar tanto como a las otras partes de la promoción. A veces funciona a beneficio de la organización ya que el mensaje que se está emitiendo allí acerca de su producto puede estar alineado exactamente con pensamientos y creencias de la organización. Otras veces, el ejecutivo deportivo debe realizar un control de daño ya que el mensaje está desviado del objetivo o es completamente contradictorio con lo que la organización desea transmitir. Es a causa de este comportamiento errático

y factor de imprevisibilidad que no se puede confiar en la promoción de base como la única plaza donde uno promociona ciertos productos y servicios. Aunque esta pueda ser la forma de promoción más barata y a veces de mayor alcance, su desventaja puede a veces sobrepasar los beneficios, especialmente al haber factores variables que son imposibles de controlar. Esta forma de promoción ha sido utilizada principalmente por personas u organizaciones pequeñas, pero, aún con sus desafíos, también se está volviendo más prevaleciente entre las organizaciones deportivas de alto nivel como fuente principal de promoción.

Plaza

El cuarto y último elemento de la mezcla de marketing es la plaza, a veces denominada canal. Definir la plaza es tan simple como tener un punto de contacto, sea tangible o intangible, donde los consumidores pueden consumir su producto al más fácil nivel de acceso. Muchos productos y organizaciones tienen muchas plazas para consumir su producto. El rol del ejecutivo deportivo es maximizar estas diferentes plazas como canales separados en los cuales se pueden alcanzar diferentes demografías. El rol de la plaza de marketing es servir no solo como el punto de contacto más fácil para ese consumidor, sino también como el punto de contacto más fácil para que las masas consuman a un nivel mejor que el de la competencia. Esto es lo más efectivo cuando los consumidores desean consumir productos que son intangibles y por lo tanto no tienen ningún espacio tangible para ocupar. Esto le permite al ejecutivo deportivo crear una manera en la cual el canal pueda ser móvil en su entrega. Al pensar en las organizaciones y los productos que quieren que el público consuma, las organizaciones que son capaces de crear y recrear en masa ese artículo intangible que satisface la demanda de los consumidores provee la mayor oportunidad de crecimiento. En relación con los artículos tangibles, la entrega del producto a menudo no es eficiente a causa de los factores externos que los rodean. Este es un ejemplo perfecto de por qué la plaza o canal de distribución del producto es esencial para el éxito sustentable del producto. El mundo digital se trata de una plaza virtual donde uno puede consumir productos virtuales con muy pocos gastos generales. Al ser este canal de distribución tan eficaz, también permite que el producto sea revendido y consumido múltiples veces por múltiples consumidores diferentes en una gran plataforma. Todas estas razones son el porqué de que algo tangible como un periódico local o revista deportiva tenga un potencial de crecimiento y distribución limitado.

Al enfocarse en la rentabilidad del producto a largo plazo, el ejecutivo deportivo debe considerar que las versiones digitales del producto con exactamente el mismo contenido pueden tener un crecimiento ilimitado.

3.2 Mezcla de marketing: evolución

Con el paso del tiempo, la mezcla de marketing ha adoptado varias formas y alteraciones. Además de los factores cambiantes que son el mundo de los negocios y la estructura de una organización, el mercado en el cual los consumidores realizan un intercambio por productos es cambiante. Con esta evolución, se crearon agregados a la mezcla de marketing original y, con el tiempo, diferentes modelos evolucionaron para que sean de naturaleza y diseño más fluidos. Philip Kotler, ampliamente considerado como uno de los principales líderes del pensamiento y experiencia cuando se trata de tales temas, todavía cree que las 4 P son el rey y se declaran como tales.

P. Dado cómo ha evolucionado el marketing en las últimas décadas, ¿dónde piensa que está parado hoy en día el modelo de marketing de las Cuatro P, los cimientos del estudio de marketing?

R. El modelo de las Cuatro P del marketing todavía es el rey. Algunos han agregado otras P... Otros han sugerido utilizar las Cuatro A (disponibilidad, asequibilidad, aceptabilidad y conocimiento) como un preludio al uso de las Cuatro P. Todo esto es bienvenido, incluyendo la posibilidad de que alguien aparezca con un modelo radicalmente diferente para la planificación del marketing. Todos los modelos en pugna pelean en un mercado que determinará si un modelo nuevo funciona mejor que el precedente (Mahajan, 2013, <http://goo.gl/xCmvTb>).

Como se ve en este diálogo de Kotler, se ha probado que surgen diferentes variaciones de la mezcla de marketing, especialmente con la explosión de las redes sociales y la era del Internet. El modelo más popular tiene el agregado de 3 P.

Evidencia física

El 5° elemento de la mezcla de marketing, esta P (también conocida como *Empaquetado* y que a veces se menciona como la *P de la primera impresión*) se enfoca en la visión inicial que tiene el consumidor del producto de la organización. Un factor clave a considerar es que las organizaciones deportivas de toda clase se ocupan del elemento Empaquetado, incluyendo aquellas con productos intangibles. A veces, al ofrecer un producto que no se puede ver o tocar, la reacción inicial es desestimar el empaquetado, pero pequeñas modificaciones y mejoras en el empaquetado del producto tienen un gran efecto y llevan a un amplio rango de reacciones de los consumidores.

Procesos



Una organización deportiva que realmente tiene éxito en la mente de sus consumidores siempre se posiciona en el ojo del consumidor. La forma en que una organización es eficiente y efectiva en sus tratos con su consumidor, especialmente dentro de la industria de los servicios, la ubica en una posición positiva dentro de la mente del consumidor. A menudo, las organizaciones promueven ser amigables con el consumidor, pero eso es dar trazos gruesos a su base de consumidores, ya que muchos consumidores diferentes buscan características diferentes dentro de los productos que desean. Algunos consumidores están buscando excelencia, algunos un gran valor, algunos están buscando familiaridad; todos estos atributos se relacionan con una organización y su posición dentro de la mente del consumidor. El ejecutivo deportivo tiene que conocer muy bien y ser consciente de qué posición quiere ocupar en la mente de los consumidores. Una vez que ha decidido esa posición, se trata de su proceso y cómo se logra ese proceso. Algunas organizaciones, a menudo, tratan de cambiar su posicionamiento para atraer a una demografía diferente dentro del mercado y eso a veces produce confusión. Una dirección clara, atención al detalle de la posición en el mercado y los procesos que se necesitan implementar para llegar allí son las verdaderas claves del éxito.

Personas

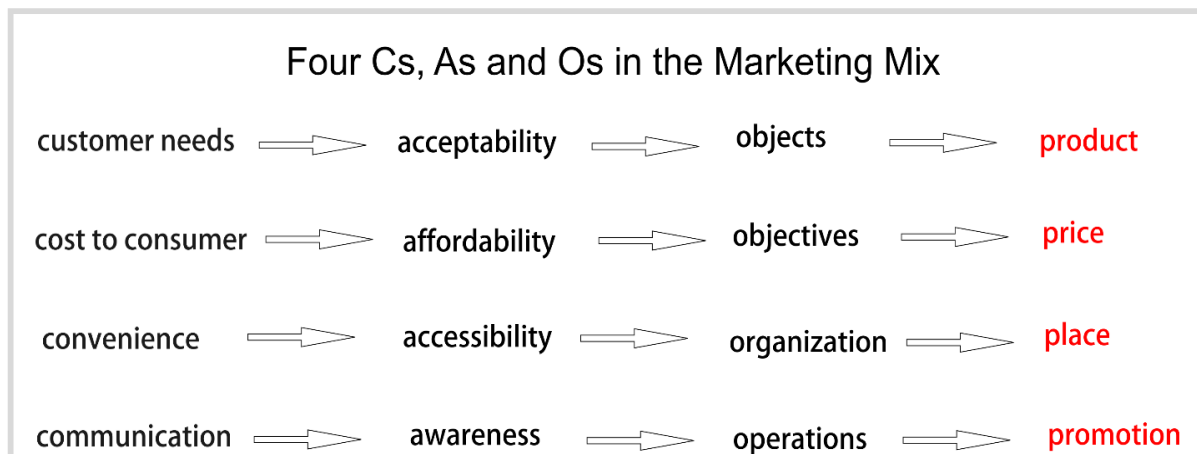
Esto es lo que la mayoría menciona como la P final en la mezcla de marketing y también se menciona como el Personal de la mezcla de marketing organizacional. Muy similar a los actores mencionados en el análisis de factores internos, las organizaciones deportivas deben estar completamente conscientes y enfocadas en cada persona dentro y fuera que es responsable de todas las impresiones externas de la organización. La capacidad de reclutar, contratar, conducir y maximizar a las personas correctas para una organización es un factor clave en lo que lo hace comercializable para su consumidor. Las organizaciones deben desarrollar el hábito de quién va a llevar a cabo las tareas y responsabilidades necesarias para entregar el producto. Incluso los planes mejor establecidos para muchas organizaciones han fracasado porque no tenían las personas adecuadas para ejecutarlos, incluso si se trataba de un producto superior.

Para realmente entender la mezcla de marketing y sus propiedades cuando se aplican al deporte, un buen ejercicio es mirar dos organizaciones (una con un artículo tangible y otra con un artículo intangible) y enumerar las 7 P para cada una. Para lograr una verdadera comprensión, también puede ser beneficioso preguntarse a usted mismo cuáles son sus 7 P personales. Esto es especialmente cierto porque, como empleado, usted siempre se está comercializando a sí mismo como un producto a las organizaciones. Es un buen reconocimiento para el autobranding y la creación de un mercado mayor.

Además de las tres P adicionales, Robert Lauterborn (1990) propuso corregirlas a las 4 C que se muestra en el diagrama ubicado a continuación para corresponder con las 4 P. Otros incluso han implementado otros dos modelos y los han denominado acertadamente

las 4 A y las 4 O. Como se observa a continuación, los factores interiores que crean la mezcla de marketing pueden variar dependiendo de qué involucran la organización, el ejecutivo deportivo y su misión.

Figura 1: las cuatro C del marketing



Fuente: White & White, 2013, <http://goo.gl/cYQ0Vn>

FUENTE	TRADUCCIÓN
Four Cs, As and Os in the marketing Mix	Cuatro C, A y O en la mezcla de marketing
Customer needs	Necesidades del cliente
Acceptability	Aceptabilidad
Objects	Objetos
Product	Producto
Cost to consumer	Costo para el consumidor
Affordability	Asequibilidad
Objectives	Objetivos
Price	Precio
Convenience	Conveniencia
Accessibility	Accesibilidad
Organization	Organización
Place	Plaza
Communication	Comunicación
Awareness	Conocimiento
Operations	Operaciones
Promotion	Promoción

Todos los elementos y modelos discutidos han mostrado evolución del mercado en el que se encuentra cada organización. Las plataformas y modelos de marketing deben ser tan ágiles como las organizaciones y productos a los cuales están adaptados. Como se mencionó previamente en el texto, Coca-Cola, ampliamente reconocida como uno de los líderes mundiales en marketing y publicidad, ha permanecido en la cima durante más de

un siglo. Es a causa de su cambiante adaptabilidad, visión global general y sólidas bases que la organización ha sido uno de los líderes y pilares del marketing durante los últimos 100 años. El entorno del deporte es aún más rápido y líquido que la mayoría de las otras industrias. Esto fuerza a las organizaciones a ser capaces de ser ágiles y adaptar fuertes planes de marketing para apoyar su misión de marketing general. Para ser adaptable, el ejecutivo deportivo primero debe trazar el plan de marketing.

3.3 Escritura del plan de marketing

La escritura del plan de marketing es la culminación de tomar todos los métodos, herramientas y pautas que tiene un ejecutivo deportivo y colocarlas en un formato digerible con un resultado específico. El desarrollo del plan de marketing específico puede ser hecho por una persona dentro de una organización, pero a menudo es el trabajo de un equipo; es a causa de esto que el ejecutivo deportivo de rango superior puede asignar múltiples planes de marketing diferentes a múltiples departamentos a la vez. Podría haber un plan de marketing creado para unirse a socios comunitarios para producir patrocinios. Otro ejemplo de un plan de marketing popular en las organizaciones deportivas de hoy puede ser establecer un producto tangible, tal como vender más casacas del equipo, incrementar las ventas en concesión o maximizar la venta de objetos de interés. Hay ejemplos de planes de marketing que son específicos para esa organización y que se pueden cambiar anual o semestralmente. Los planes de marketing consisten en herramientas mencionadas previamente y deberán ser respaldados por los datos recolectados por la organización deportiva. A continuación, hay una muestra de plan de marketing creado para la venta de entradas a un producto intangible, pero también incluyó artículos periféricos que son productos tangibles. Este es un ejemplo de maximización de ingresos por productos cruzados, un concepto que a menudo es aprovechado por las organizaciones y los ejecutivos deportivos. Cómo maximizar la eficacia de un plan de marketing mientras se apoya a otro es una cuestión que el ejecutivo deportivo exitoso siempre considera.

3.4 FC Cincinnati - Muestra de plan de marketing

Resumen ejecutivo

El siguiente plan de marketing fue diseñado para el uso del FC Cincinnati con la intención de aumentar la preventa de entradas para personas dentro del área del gran Cincinnati que encajaran dentro de la demografía específica de 18 a 29 años de edad. El resumen incluye un plan para dirigirse a organizaciones griegas basadas en membresía en institutos superiores y universidades locales, así como a organizaciones de Jóvenes Profesionales en la región. A través de un programa de envío único que satisface a ambas

organizaciones, griegas y de profesionales jóvenes, FC Cincinnati puede aumentar su preventa de entradas dentro de los grupos de edad de 18 a 29 años.

Nuestro plan de marketing consta de ocho eventos en total durante el transcurso de la temporada regular del FC Cincinnati. Cuatro de nuestros eventos están diseñados para organizaciones de institutos superiores griegos y cuatro están diseñados para organizaciones de Jóvenes Profesionales. Los eventos para las organizaciones griegas consistirán en un tema de "Noche universitaria". Venderemos entradas a precio reducido a varias organizaciones de institutos superiores a través de un programa de consignación. Las entradas vendidas a estas organizaciones serán reducidas con la opción de que ellas aumenten el precio de las entradas para venderlas internamente. La diferencia entre el precio de venta del FC Cincinnati y el precio de venta de la organización se utilizará como un reembolso a la organización, incentivando así la venta de grandes cantidades de entradas para recaudar dinero para la organización.

El mismo programa de consignación se utilizará para los cuatro eventos de Jóvenes Profesionales que tendrán lugar en el Estadio Nipper, el hogar actual del FC Cincinnati. Las organizaciones de Jóvenes Profesionales se dividirán en cuatro categorías con base en el área de especialización para cada grupo: social, profesional, político y voluntario. Nuestra intención será dirigirnos a organizaciones de Jóvenes Profesionales (JP) con base en la clasificación de su organización.

Los ocho eventos tendrán lugar durante la semana en lugar del fin de semana, cuando los precios de las entradas están a precios premium. Intentamos venderle entradas para las organizaciones de institutos superiores a un precio inferior que a las organizaciones de Jóvenes Profesionales debido a la variación sustancial en el ingreso discrecional entre los dos grupos. Las entradas para las organizaciones de institutos superiores serán en las secciones de nivel superior y las entradas para los jóvenes profesionales serán entradas de Club. Intentamos compensar algunos costos invitando a alguno de nuestros patrocinadores corporativos a contribuir con productos o financieramente con los eventos.

El programa de consignación que se dirige a las organizaciones griegas de institutos superiores y de Jóvenes Profesionales en el gran Cincinnati tiene un alto potencial de aumentar la preventa de entradas para los juegos como local del FC Cincinnati. Este plan de marketing cubrirá algunos de los detalles más exactos para realizar esta promoción. Finalmente, al llegar a organizaciones de institutos superiores y de Jóvenes Profesionales en el área, el FC Cincinnati puede aumentar su exposición y venta de entradas dentro del grupo demográfico de 18 a 29 años.

Factores internos



Antecedentes de la organización

FC Cincinnati es un club de fútbol basado en Cincinnati, Ohio, que juega en la Conferencia Este de la Liga Mayor de Fútbol (MLS, por su sigla en inglés). El equipo sucedió al equipo de la división inferior del mismo nombre y se anunció el 29 de mayo de 2018, cuando la MLS le otorgó una franquicia de expansión a Cincinnati. El equipo comenzó a jugar en la MLS el 2 de marzo de 2019 con su primer partido contra el Seattle Sounders FC. El grupo de propietarios del club está liderado por Carl H. Lindner III, con Jeff Berding como presidente y gerente general ("FC Cincinnati", 2020).

Los propietarios del ex club de la USL comenzaron negociaciones con la Liga Mayor de Fútbol por una potencial franquicia de expansión a principios de 2016 y se anunció a Cincinnati como una de las diez ciudades que había expresado interés en las plazas para equipos 25 a 28. El Comisionado de la MLS Don Garber visitó Cincinnati en diciembre de 2016 para conocer el Estadio Nippert y reunirse con funcionarios de la ciudad y del club, elogiando a la ciudad y a sus fanáticos. ("FC Cincinnati", 2020) Luego, como se mencionó previamente, el 29 de mayo de 2018 se anunció a FC Cincinnati como la próxima franquicia de expansión de la Liga Mayor de Fútbol que empezaría a jugar en la temporada de 2019.

Productos

FC Cincinnati está en el negocio de proveer entretenimiento profesional a consumidores a través de la vía del deporte. Además, FC Cincinnati produce mercadería/indumentaria para fanáticos y vende concesiones en todos los partidos de local.

Factores externos

Mercados

FC Cincinnati está en los negocios de deporte profesional y entretenimiento. La organización es una compañía con fines de lucro bajo el amparo mayor de la Liga Mayor de Fútbol. FC Cincinnati se esfuerza por proveer fútbol profesional de alta calidad a los fanáticos para asegurar su competitividad dentro de la MLS.

Entorno competitivo

FC Cincinnati compete nacionalmente dentro del mercado de la MLS. Los 24 equipos se esfuerzan por la supremacía de fanáticos y medios de comunicación. Más específicamente, FC Cincinnati compete regionalmente dentro de la MLS con otros equipos, tales como Columbus Crew SC, Atlanta United FC y el Chicago Fire. Además, otros competidores dentro del mercado del FC Cincinnati provienen de otros equipos profesionales e institutos superiores locales de Cincinnati como los Cincinnati Bengals, los



University of Cincinnati Bearcats (fútbol, fútbol americano y básquetbol), los Cincinnati Reds y los Cincinnati Cyclones.

Entorno económico

Para emparejar el buen desempeño del entorno económico en Estados Unidos, que ha sido positivo en los últimos años, también hay factores económicos positivos que deberían considerarse relacionados con la economía de Cincinnati. FC Cincinnati tiene un entorno económico bastante fuerte considerando el hecho de que Cincinnati es una ciudad de tamaño medio de Estados Unidos. La Cincinnati metropolitana tiene la vigésimo octava economía más grande de Estados Unidos y la séptima más grande del medio oeste, después de Chicago, Minneapolis, Detroit, St Louis, Indianápolis y Cleveland. Actualmente tiene el capital basado en porcentajes de más rápido crecimiento del medio oeste. Cincinnati tiene un entorno económico fuerte con industrias que incluyen comercio mayorista y minorista, servicios de educación y salud, seguro y finanzas y manufactura (Advameg (s.f.)). Aproximadamente 2,2 millones de personas viven y trabajan dentro de las 50 millas del centro de Cincinnati. Además, Cincinnati agrega más de 100.000 jóvenes profesionales a la fuerza laboral cada año (Advameg, s.f.). El ingreso promedio por hogar dentro del área metropolitana de Cincinnati fue de \$61.653 (Department of Numbers, s.f.). El índice de desempleo en Cincinnati según la Oficina de Estadísticas Laborales de Estados Unidos indica el 3,6%, lo cual es inferior al promedio nacional (Oficina de Estadísticas Laborales de EE. UU., 2019). Según el Departamento de Desarrollo de Ohio, se considera a Cincinnati una ciudad con gran potencial para la expansión económica.

Entorno demográfico

El entorno demográfico para el FC Cincinnati se compone de varios factores. Según el Censo de 2010, 48,1% de la población es caucásica y 44,6% de la población es afroamericana. Otras etnias que componen pequeños porcentajes de la población incluyen estadounidenses de origen asiático, nativos de Hawái o islas del Pacífico e hispanos o latinos. Hay un porcentaje levemente superior de mujeres que hombres dentro del gran Cincinnati. Además, 12,9% de la población de la ciudad está compuesta por personas de edades entre 18 y 24 (Censo 2010).

Entorno social y cultural

La cultura dentro del gran Cincinnati refleja muchos lazos con los inmigrantes alemanes durante finales de 1800 y principios de 1900. La influencia alemana se refleja en la comida, el entretenimiento y las artes en Cincinnati. Más específicamente, se reconoce a Cincinnati como un centro para la música y las artes. Por ejemplo, los Juegos Mundiales de Coros 2012 tuvieron lugar en Cincinnati. Cincinnati tiene varios museos históricos y lugares de artes visuales y escénicas, como el Salón de la Fama de la Música Clásica



Americana, el Centro Aronoff para las Artes, el Centro Carnegie de Artes Visuales y Escénicas y el Freedom Center.

Entorno político y legal

Actualmente, FC Cincinnati no tiene problemas políticos o legales significativos que podrían dificultar la capacidad del club para vender entradas o atraer fanáticos.

Entorno tecnológico

FC Cincinnati tiene recursos tecnológicos sustanciales que se pueden utilizar para conectarse con los consumidores. Principalmente, plataformas de redes sociales tales como Twitter, Instagram y Facebook proveen un medio ideal para conectarse con los consumidores y, más específicamente, consumidores que se ajustan a la edad demográfica objetivo de 18 a 29 años de edad. FC Cincinnati también utiliza sitio web fácil de utilizar para atraer y conectarse con consumidores en el gran Cincinnati.

Análisis FODA

Fortalezas

- Financieramente fuerte, manos gerenciales expertas en la propiedad.
- Extenso personal de marketing y de alta calidad.
- Actualmente construyendo un nuevo estadio amigable para los fanáticos con múltiples áreas especializadas generadoras de ingresos.
- Gran base corporativa en la región.
- Alcance geográfico extenso de la base de fanáticos.
- Éxito reciente y actual en el campo.
- Jóvenes jugadores superestrellas.
- Recientemente la franquicia profesional más exitosa de la región.
- Base de fanáticos conocedores del fútbol.

Debilidades

- Club de mercado pequeño: menor potencial de derechos de transmisión de radio y televisión.
- Base de fanáticos: muy tradicional y no dinamizadas por promociones y activación.
- Ubicación del estadio: difícil acceso y falta de estacionamiento.
- Ciertas reglas de la MLS evitan la diferenciación del producto/equipo.
- Ausencia de un efectivo marketing del uso potencial de espacio por terceras partes

Oportunidades

- Aumento del desarrollo inmobiliario residencial cerca del nuevo estadio.

- Establecer sitios de contenido generado por los usuarios (UGC) dentro del estadio; comunicación de dos vías.
- Códigos QR en el respaldo de los asientos que se vinculan con el sitio web del equipo.
- Instalar estaciones de carga de teléfonos celulares en distintas ubicaciones de marketing dentro del estadio.
- Generar rumores mediante el uso de sitio web social para compartir fotos.
- Enfocarse en interacciones en tiempo real tales como Twitter con grandes grupos de entradas.
- Maximizar la comercialización de entradas especiales a través del uso de nuevas tecnologías.
- Asegurar que se integren nuevas plataformas de marketing en los paquetes de patrocinio.
- Comercializar características adicionales además de la ubicación de los asientos para asientos de club de alta gama.
- Aumentar el marketing para clientes corporativos del rango de los espacios de reunión y entretenimiento.
- Crear una instalación optimizada para el teléfono móvil: chats en línea en vivo.
- Desarrollar aplicaciones especializadas para artículos o lugares comercializables.
- Crear anuncios de alta tecnología que atraigan a la Generación Y y la audiencia millennial.
- Desarrollar planes de referencia o comunicaciones vinculadas entre ciertos grupos.
- Crear oportunidades para videollamadas con personas que puedan guiar hacia la compra de un producto.
- Patrocinar ferias de institutos superiores, espectáculos de bodas/novias y asesoramiento para comprar una casa antes de un juego.
- Echar un vistazo detrás de escena: proporcionar recorridos previos al juego con la compra de entradas.
- Ofrecer contenido específico dirigido especialmente a millennials.

Amenazas

- Tiempo: frío, calor y lluvias.
- A los millennials les desagrada el deporte.
- Aumento en la competencia por los dólares del entretenimiento.
- Mayor toma de decisiones en tiempo real sobre la asistencia a eventos.
- Posibles recesiones económicas y de negocios.
- Costos totales del paquete: el aumento del estacionamiento, entradas y comida fuera del alcance para algunas familias y adultos jóvenes.

Objetivo de marketing



Nuestro objetivo de marketing es aumentar los índices de asistencia el día de juego de personas de entre 18 y 29 años proporcionando incentivos a organizaciones de Jóvenes Profesionales y griegas en el gran Cincinnati.

Estrategias de marketing

Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo incluye a los grupos de JP en el área de Cincinnati, así como las diferentes organizaciones griegas de los institutos superiores y universidades locales.

Producto

Anticipamos albergar una serie (4 cada una) de Noches universitarias y de redes para ciertos juegos de local del FC Cincinnati durante la semana, cuando la asistencia y las entradas no son a nivel premium. Nuestro producto es visto como un beneficio doble para nuestros patrocinadores tanto para los grupos de JP como para las organizaciones de institutos superiores. Para los grupos de JP ofreceremos una “Noche de Redes”, donde tendrán la oportunidad de conocer e interactuar con otros jóvenes profesionales en el Gran Cincinnati mientras asisten a un juego del FC Cincinnati. Esto los ayudará a expandir su red profesional en la cual crearán oportunidades de progreso y expansión. También le proveerá al grupo un medio para exponerse para hacer avanzar su causa y posiblemente obtener nuevo apoyo y membresía. El otro producto que proveeremos es un reembolso a cada grupo para las entradas individuales que vendan. El dinero obtenido de las entradas vendidas puede ser devuelto a su organización. Esto les proporcionará incentivo extra para vender las entradas y comprometerse completamente con el evento. Nuestra noche universitaria se hará de forma similar, pero tendremos las noches universitarias en una sección diferente y a un precio de venta al público menor al darnos cuenta de que sus niveles de ingreso discrecional son distintos. Permitiremos que los miembros de estos grupos tengan acceso a asientos especiales y proveeremos una atmósfera de grupo que sea favorable para la expansión potencial de diferentes personas.

Precio

Planeamos cobrar entre 20 y 45 USD por entrada. Este precio incluye la entrada al juego, así como “todo lo que pueda comer” que se recibe en ambas secciones. Para el grupo de JP, ofreceremos entradas en la sección Club, de modo que tengan acceso a servicios especiales y aire acondicionado, ya que presuntamente tendrán puesto vestimenta profesional. Les cobraremos 40 USD por entrada que venderán por 45 USD a sus miembros y, por lo tanto, recibirán un reembolso de 5 USD por cada entrada que vendan. Esto se puede lograr porque la demanda de entradas durante la semana no es tan alta, y el FC Cincinnati ya ofrece hasta un 50% de descuento en algunos descuentos grupales de más



de 100; planeamos tener alrededor de 400-500 personas por cada noche de JP. Para el grupo de institutos superiores, ofreceremos entradas en las secciones “todo lo que pueda comer” del nivel superior. Venderemos estas entradas a las organizaciones por 15 USD, que ellas venderán a sus miembros por 20 USD. Esto creará un precio de venta al público más bajo y razonable para los estudiantes de institutos superiores, y aún les dará a sus organizaciones 5 USD de reembolso por cada entrada vendida, que sirve como una gran oportunidad de recaudación de fondos. Planeamos lograr que patrocinadores locales ayuden también a diferir el costo (Kroger, Graeter’s, etc.), lo que les dará a estas compañías exposición a un mercado clave a un precio de descuento.

Promoción

En el futuro nos contactaremos con las organizaciones griegas y de JP locales en el área realizando algunas sesiones diferentes de encuentro y bienvenida con los líderes de estas organizaciones en un horario preestablecido. Durante esta sesión, les ofreceremos una opción de consignación u opción web para repartir las entradas. Después de estas sesiones, transmitiremos en vivo con el portal web e impulsaremos las ventas a través de varias formas de redes sociales. Estos esfuerzos incluirán la creación de una página de Facebook de “FCCincinnatiNetworkingNight” y la suscripción a todos los grupos en varias páginas de Facebook para crear una interacción y conocimiento constantes. También tendremos una #Networkingnight adjunta a la cuenta de Twitter que crearemos, donde las personas puedan hacer un seguimiento de los preliminares y durante estos eventos. También realizaremos formas más tradicionales de marketing al enviar ráfagas de correos electrónicos cada dos semanas y al tener algo de publicidad en el sitio web del FC Cincinnati. Dentro de este portal web, le daremos a cada líder de grupo acceso para conectarse y ver un informe de cuántas entradas están siendo compradas por su grupo y cuánto dinero se está recaudando. Creemos que esto proporcionará una sensación de conocimiento que mantiene a los grupos comprometidos y esperamos que suscite una sensación de competencia entre los grupos, lo cual impulsará la venta de entradas. También enviaremos un informe semanal a cada líder de grupo con esta información manteniéndolos una vez más comprometidos y conscientes del estado de los eventos. Esto actuará como un incentivo para que las diferentes organizaciones promocionen el evento.

Distribución/plaza

Venderemos nuestra promoción en línea y a través de los contactos principales de los diferentes grupos. La opción web, que trataremos de impulsar fuertemente y en la que veremos más éxito a causa del conocimiento técnico y preferencias de este grupo etario, será un portal de pedidos web en línea. Podrán acceder a este portal ingresando el código de su grupo u organización y luego podrán pedir las entradas. Se les puede enviar las entradas a través del correo electrónico o ser impresas inmediatamente. La opción de



consignación se hará entregándoles físicamente las entradas y dándoles una fecha límite para la cual deben haberlas vendido o devuelto a nosotros. Esta es una opción secundaria de la cual trataremos de alejarlos, pero estará disponible si la eligen.

Empaquetado

El empaquetado del producto vendrá en diferentes formas dependiendo de la plaza de distribución para el consumidor. Si se lo compró en línea, el consumidor recibirá el producto de manera electrónica y digital. El consumidor tendrá la opción de imprimir las entradas en su hogar siguiendo el procedimiento normal de impresión y habrá una marca de agua especial de JP en las entradas. Si se entrega digitalmente, vía teléfono o dispositivo móvil, las entradas tendrán un anuncio especial en la parte de atrás. Esto se hace para permanecer coherentes con el mensaje de promocionar el evento, así como su branding con los socios de la comunidad.

Proceso/posición

FC Cincinnati se ha ubicado favorablemente en la mente de los consumidores al tener una reciente tradición de triunfos y establecer lazos dentro de la comunidad. FC Cincinnati ha establecido una fundación FC Cincinnati, que ha donado recursos en el sentido tangible e intangible a todas las demografías y mercados establecidos en la misión del fondo comunitario. El establecimiento de este lazo dentro de la comunidad, así como ser un socio corporativo de muchas de las compañías líderes en el área, muestra el compromiso que FC Cincinnati tiene con una posición favorable en las mentes de la mayoría de los consumidores.

Personas

Los empleados de FC Cincinnati que manejarán la mayoría del proyecto serán los representantes de venta externos, el departamento de operaciones de entradas y los coordinadores de marketing comunitario. Como con todo departamento de la organización, se esperará que estos departamentos lleven a cabo las tareas necesarias del trabajo al nivel de excelencia que se espera en todo lo que hacemos. La organización se enorgullece de contratar, retener y maximizar el mejor talento para cada departamento. El plan está dentro de las expectativas razonables para cada miembro del equipo y se ejecutará con la precisión en mente.

Notas adicionales de la mezcla de marketing

- Existen más de 60 grupos de Jóvenes Profesionales (JP) en el área de Cincinnati.
 - Muchos de estos grupos son de libre ingreso; es posible que deseemos atraer a aquellos que cuestan (lo más probable es que estén más inclinados a participar).

- El número de miembros varía por grupo.
- La mayoría de los grupos están divididos en (desearemos invitar en consecuencia)
 - social,
 - profesional,
 - político, y
 - voluntario.
- Las organizaciones griegas tienen un alto índice de participación.
 - Tener una opción web o proporcionar entradas por adelantado es una OBLIGACIÓN con estos grupos.

Línea de tiempo de eventos

Enero de 2019

- Comenzar a comunicarse con organizaciones locales griegas y de JP en el gran Cincinnati para discutir el potencial de albergar un evento durante la próxima temporada del FC Cincinnati. Representantes (por ej., pasantes) del FC Cincinnati visitarán varias organizaciones de JP y griegas para discutir el programa.

Marzo de 2019

- Dirigirse a las organizaciones griegas específicamente debido a que se acerca la finalización de su año académico. Albergar la primera Noche universitaria para las organizaciones griegas cerca de finales de abril. Este evento también podría endosarse como un evento social griego de fin de año.

Mayo de 2019

- Albergar la primera Noche de redes de JP. Durante la primera Noche de redes albergaremos específicamente a las organizaciones sociales de JP.

Junio de 2019

- Albergar la segunda Noche universitaria y la segunda Noche de redes de JP. La segunda Noche de redes se dirigirá a organizaciones profesionales de JP.

Julio de 2019

- Albergar la tercera Noche de redes para organizaciones políticas de JP.

Agosto de 2019

- Albergar la tercera Noche universitaria a finales de agosto. Este evento se utilizará como un evento de bienvenida de regreso para las organizaciones griegas locales cerca de finales de agosto.

Septiembre de 2019

- Albergar la Noche de redes final para organizaciones de voluntarios de JP. También alojaremos la Noche universitaria final y trataremos de acoplarla con un evento de compromiso para las organizaciones griegas cerca de finales de septiembre.

Fin del plan de marketing

Implementación y evaluación

Una vez que su organización deportiva ha establecido el plan de marketing, es responsabilidad del ejecutivo deportivo conducir su implementación. Como se discutió previamente en el texto, es solo con la ejecución precisa y un seguimiento exhaustivo que una organización deportiva tendrá éxito. Al implementar el plan de marketing, algunas de las pautas a seguir durante el proceso de implementación son las siguientes:

- Cumpla con los plazos, a menos que haya una clara necesidad de extensiones/cambios.
- Sea adaptable a los cambios dentro del mercado y esté listo para responder rápidamente.
- Haga responsables al personal/departamentos estableciendo estándares específicos que coincidan con sus metas SMART.
- Establezca previamente indicadores clave de cómo luce el éxito.
- Tome notas/lecciones sobre la marcha para nuevas misiones de marketing.
- Crea en el proceso.

Estas pautas serán diferentes para cada organización y ejecutivo deportivos, pero la implementación y ejecución del plan de marketing debe abordarse con el mismo vigor y precisión que el trabajo para prepararlo. Aún las mejores organizaciones en el deporte tienen que ser diligentes en su implementación, con el dinero y los recursos empleados en las campañas y misiones de marketing.

Otro factor para considerar durante la fase de implementación son los socios exteriores de la organización y qué rol pueden desempeñar. Formar equipos con sus socios comunitarios durante la implementación es una cuestión que deberá ser considerada durante el proceso de planificación; sin embargo, tener las oportunidades de aprovechar una campaña de marketing excepcional es algo que harán los ejecutivos deportivos experimentados. Por ejemplo, durante el plan de marketing para aumentar las ventas de entradas mencionadas previamente, una organización comunitaria con un objetivo similar de atraer a una demografía joven podría unirse como socia. Esto podría adoptar muchas formas al proveer esa organización dinero extra para el patrocinio, exposición adicional a consumidores o, posiblemente, hasta proveer su información de base de datos de mercado de consumidores. Este es solo un ejemplo de una larga línea de muchos que han sido resultado de la implementación de planes de marketing exitosos. Un factor clave al decidir asociarse con una organización externa es tener en cuenta la misión de su organización y la posición en la que le gustaría permanecer dentro de la mente del consumidor; si puede coexistir una relación de beneficio mutuo, el plan de marketing ya ha producido otro beneficio externo.

Si esos beneficios periféricos aparecen o no, no deberá determinar el verdadero éxito cuando se trata de planes de marketing. El éxito de un plan de marketing deberá evaluarse sobre factores clave preestablecidos antes de la implementación. Alguno de estos indicadores clave adicionales incluyen penetración de mercado, Retorno de inversión (ROI), ingresos y participación brutos, junto con muchos otros. Tener en mente estos indicadores clave y tener puntos de verificación durante la marcha es parte del proceso de evaluación. El ejecutivo deportivo de rango superior no tiene reacciones apresuradas a los planes de marketing establecidos dentro de un buen proceso. Sin embargo, se necesita estudiar las tendencias y se necesita recoger datos para ayudar con emprendimientos de marketing adicionales en el futuro. Una vez que el plan se ha escrito, implementado y evaluado, puede ahora considerarse un emprendimiento completado. Aunque las misiones de marketing nunca se hacen verdaderamente para una organización exitosa, los planes de marketing tienen un ciclo de vida igual que un producto. Reconocer este ciclo de vida y administrar eficazmente el proceso completo es un factor clave de éxito.



Referencias

Advameg (s.f.). Cincinnati: Economía. *City-Data*. Extraído el 27 de julio de 2012, de <http://www.city-data.com/us-cities/The-Midwest/Cincinnati-Economy.html>

Bays, J. (10 de noviembre de 2014). Top 20 metro areas with highest % of U.S. population within one day drive, USA. Extraído en abril de 2019 de <https://info.siteselectiongroup.com/blog/top-20-metros-with-highest-percent-of-us-population-within-one-day-drive>

Censo. (2010). Extraído en 2012 de <http://www.cincinnati-oh.gov/cdap/pages/-3578/>

Coolidge, A. (23 de septiembre de 2015). Cincinnati economy fastest-growing in the Midwest. Extraído en abril de 2019, de <https://www.cincinnati.com/story/money/2015/09/23/cincinnati-economy-fastest-growing-midwest/72689970/>

Department of Numbers (s.f.). Cincinnati-Middletown Ohio Household Income. Extraído en abril de 2019 de <https://www.deptofnumbers.com/income/ohio/cincinnati/>

FC Cincinnati. (s.f.). Extraído en 2020 de https://en.wikipedia.org/wiki/FC_Cincinnati

Lauterborn, R. (1990) Advertising Age. Estados Unidos: Crain Communications, Inc. Extraído en mayo de 2016 de http://rlauterborn.com/pubs/pdfs/4_Cs.pdf

Mahajan, N. (2013). The Thinker Interview with Philip Kotler, the Father of Marketing. Extraído el 4 de julio de 2016 de <http://knowledge.ckgsb.edu.cn/2013/10/08/marketing/philip-kotler-four-ps-model-marketing-still-king/>

Market penetration pricing. (s.f.). En *BusinessDictionary*. Extraído en abril de 2019 <http://www.businessdictionary.com/definition/market-penetration-pricing.html>

Market skimming pricing. (s.f.). En *BusinessDictionary*. Extraído en abril de 2019 de <http://www.businessdictionary.com/definition/market-skimming-pricing.html>

Perceived value pricing. (s.f.). En *BusinessDictionary*. Extraído en abril de 2019 de <http://www.businessdictionary.com/definition/perceived-value-pricing.html>

Premium pricing. (s.f.). En *BusinessDictionary*. Extraído en abril de 2019 de <http://www.businessdictionary.com/definition/premium-pricing.html>

United States Bureau of Labor Statistics (2009). Cincinnati-Middletown, OH-KY-IN. Extraído en abril de 2019 de https://www.bls.gov/eag/eag.oh_cincinnati_msa.htm

White, L. & White, L. (2013). The Marketing Mix Evolution: From 4P's to 4C's to 4V's and Now... O's and A's? Extraído el 4 de julio de 2016 de <http://www.livingstonwhite.com/academic/teaching/the-marketing-mix-evolution-from-4ps-to-4cs-to-4vs-and-now-os-and-as/>