



MARKETING DEPORTIVO

MÓDULO 2. MARKETING

**- CONMEBOL -
EVOLUCIÓN**

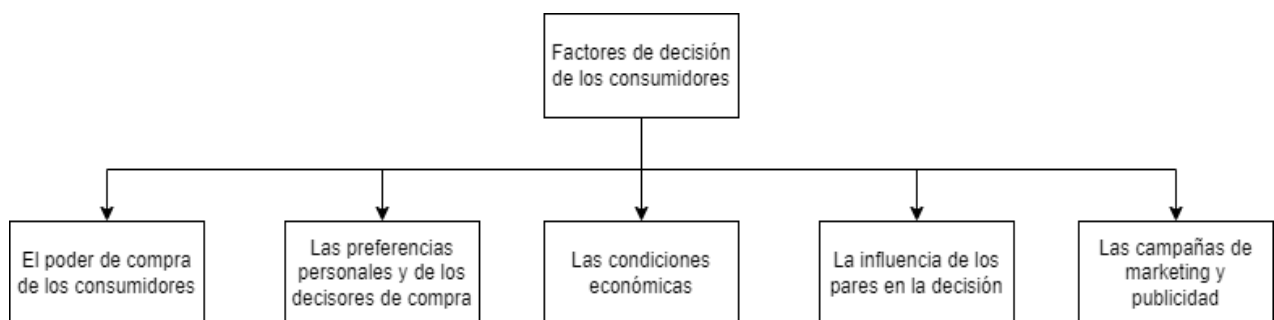
Introducción

Es importante recordar que el *marketing*, como disciplina, tiene por objeto encontrar las maneras apropiadas de influenciar a los públicos para que se transformen en clientes. Para impactar en los hábitos de consumo de las personas, el *marketing* utilizará diferentes herramientas y canales.

Analicemos la definición de *marketing* y sus principales aspectos, para obtener algunas conclusiones que nos permitan adentrarnos en esta disciplina.

- **Influenciar a los públicos:** debemos destacar que nos interesa no solamente relacionarnos con los públicos de la marca, sino también influenciarlos, es decir, lograr modificaciones en la percepción que tienen de nosotros y en su intención para con nuestros productos y servicios.
- **Transformarlos en clientes:** a diferencia de otras disciplinas, en el caso del *marketing*, se busca que la influencia, al final de cuentas, sirva para transformar a los miembros de la audiencia en clientes. Por esto, el *marketing* es clave para los negocios.
- **Herramientas:** para llevar adelante nuestros planes, debemos ejecutar las estrategias a través de la incorporación de herramientas de *marketing*, tales como la publicidad digital, el CRM, la gestión de bases de datos, etcétera.
- **Canales:** aplicaremos las herramientas de *marketing* a través de canales que nos permitan, efectivamente, entrar en contacto con el público que hemos seleccionado.
- **Hábitos de consumo de las personas:** si buscamos generar clientes, nos interesa, en definitiva, lograr nuestro impacto en la manera en que consumen las personas, por ello, es menester que comprendamos cómo toman decisiones los consumidores.

Figura 1: Cómo toman decisiones los consumidores



Fuente: elaboración propia

- **El poder de compra de los consumidores:** los consumidores podrán tomar decisiones en función del dinero que disponen. Podrán distribuir el dinero entre tres grandes opciones, como son el consumo, el ahorro y la inversión.
- **Las preferencias personales y de los decisores de compra:** cada consumidor tendrá sus productos preferidos y su canasta de combinaciones de productos a comprar. Si debe reemplazar uno de ellos, por un sustituto, será percibido como una pérdida, a menos que sea visto como una alternativa a probar, como mejora posible.
- **Las condiciones económicas:** las compras podrán anticiparse, retrasarse, diferirse, integrarse en pagos parciales, entre otras opciones, para adecuar la canasta de productos y servicios a la situación personal y familiar.
- **La influencia de los pares en la decisión:** el consumidor, en particular en situaciones en las que no se puede guiar por su propia experiencia, se apoyará en información obtenida de pares u otros actores a los que otorga credibilidad para tomar una decisión.
- **Las campañas de *marketing* y publicidad:** todo consumidor elige entre opciones que conoce; por ello, es importante que el *marketing* y la publicidad expongan a las personas a nuestros productos, servicios y marcas.

2.1 Generalidades del *marketing*

En la presente unidad, nos centraremos en las generalidades del *marketing* y en cuestiones centrales que debemos conocer sobre la disciplina.

2.1.1 Importancia del *marketing*

El *marketing* es una de las principales disciplinas del mundo de los negocios y nos permite lograr el desarrollo de las empresas para cumplir sus objetivos comerciales. Como explica Hassan Mansoor, el *marketing* es “la herramienta que nos permite crear y mantener la demanda, relevancia, reputación, competencia y mucho más; y sin aprovecharlo, es posible

que repercute negativamente en nuestra capacidad de vender” (2019, <https://bit.ly/3tXTm2w>).

- El *marketing* es una manera efectiva de vincularse y conectarse con los clientes y potenciales clientes: vincularse es diferente que promocionar y empujar nuestras ofertas y productos. Herramientas de *marketing*, como las redes sociales o el *marketing* de contenidos, son centrales para esto.
- El *marketing* ayuda a construir y mantener una reputación: las marcas no solamente funcionan porque tienen sus productos y servicios, sino también, y en gran medida, porque la marca tiene una reputación. Esta reputación se construye con base en los atributos de los productos y servicios, la calidad, las relaciones públicas, la manera en que se comunica la marca y el *branding* que se genera.
- El *marketing* es una herramienta que nos permite enfrentarnos a la saturación del mercado: siempre buscaremos analizar el mercado, expandir el negocio, incrementar las ventas; pero un factor central a la hora de comprender la importancia del *marketing* es encontrar espacios en la segmentación de públicos. A partir de allí, podremos distinguirnos y establecer nuestra posición. El análisis de mercados, el análisis de públicos y audiencias y la segmentación publicitaria serán las principales herramientas para lograrlo.

2.1.2 Conceptos centrales del *marketing*

Si bien existen muchos conceptos importantes relacionados con el *marketing* –es imposible que abarquemos todos en el presente material–, podemos establecer, de manera inequívoca, que en el centro de la disciplina se encuentra el proceso de compra de los consumidores y nuestra necesidad, como marca, de influenciarlo para obtener resultados de negocio.

Figura 2: Las seis etapas del proceso de compra de los consumidores



Fuente: elaboración propia

En la película *El Campo de los Sueños*, Ray Kinsella, personaje encarnado por Kevin Costner, escucha una voz misteriosa que le dice: "si lo construyes, vendrán" (Robinson, 1989). Claro que, en el caso de la película, se hacía referencia a la construcción de un campo de béisbol. En el caso del mundo de los negocios, las empresas o las marcas, no alcanza con generar un producto o un servicio para que nos compren. No es suficiente construirlo y esperar que los clientes lleguen. Debemos atravesar el proceso de decisión de compra de los consumidores.

Por ello, nos centraremos en las seis principales etapas o fases del *marketing*:

- 1- **Reconocer el problema:** al principio, las personas sentirán una necesidad, detectarán un problema o notarán que algo podría ser diferente. En algún punto, se trata de que el consumidor tenga un motivo para creer que aquello que quiere, lo que quiere lograr o el lugar en que podría estar es diferente a su lugar actual. La diferencia entre la

situación ideal o deseada y la realidad es lo que presenta un problema al consumidor y genera una oportunidad de consumo.

- 2- **Búsqueda de información:** una vez que el consumidor reconoce esa diferencia entre la situación deseada y la actual, puede comenzar a recorrer el camino de acortar esa distancia o resolverla directamente. Es el proceso de la búsqueda de información y de opciones de resolución. En este caso, es importante que tengamos presencia y podamos ser una de las alternativas que se les presentan a nuestros posibles compradores.
- 3- **Evaluación de alternativas:** una vez que el consumidor tiene las opciones enfrente, evaluará la propuesta de valor que mejor retorno le dará a su compra. Este análisis lo hará en función de soluciones, beneficios o emociones que sentirá.
- 4- **Decisión de compra:** la decisión de compra no es el momento final del proceso. Ya el consumidor analizó las diferentes opciones y las ubicó en un *ranking*, de manera consciente o inconsciente. Realizará la compra, en tanto y en cuanto no haya objeciones ni trabas en el proceso.
- 5- **Compra:** en las tres primeras etapas, debemos presentarnos ante los consumidores, generar nuestra oferta y convencerlos sobre nuestra propuesta de valor. En el momento de la decisión de compra, debemos orientarnos a la gestión particular de las objeciones; mientras que, en esta etapa, debemos mantener la simpleza y la agilidad. Mientras más complejo sea el procedimiento de compra, más compras perderemos.
- 6- **Evaluación poscompra:** el proceso no finaliza porque la compra se haya realizado. En este momento, el cliente debe quedarse conforme con la decisión que tomó y será el punto máximo (o mínimo) de la satisfacción. Del mismo modo, es lo que sentará las bases de una posible recompra o de una recomendación.

2.1.3 Las 4P del *marketing*

El *marketing* tradicional establecía la importancia de las 4P para que el cliente perciba el valor de un producto y lo desee adquirir (Kotler y Keller, 2006). Estas 4P son las siguientes:

Figura 3: Las 4P del *marketing*



Fuente: elaboración propia con base en Kotler y Keller, 2006

- **Producto:** es lo que la empresa ofrece al mercado. Implica no solo el producto propiamente dicho, sino también su presentación, su nombre, su propuesta de valor, la promesa de marca, etcétera.
- **Precio:** al precio no lo determina solamente el costo de producción más la rentabilidad pretendida, sino también la imagen que el producto genera en los clientes.
- **Plaza:** el canal de venta que se elija para la comercialización de un producto tiene una importancia clave en su éxito. Decidir dónde y cómo el público podrá acceder a los productos es definir a qué clientes se llegará y en qué cantidad.
- **Promoción:** al igual que la plaza, la promoción determina, en gran medida, el alcance del producto. Los medios elegidos para dar a conocer un producto y la inversión que se disponga para publicidad influirán en la rentabilidad de la empresa.

2.1.4 Las 4C del *marketing*

Kotler también propuso modificar el foco tradicional que propone el *marketing* y reemplazar las 4P por las 4C (Kotler y Keller, 2006).

Figura 4: Las 4C del marketing



Fuente: elaboración propia con base en Kotler y Keller, 2006

- **Cliente en lugar de producto:** el cliente ha madurado, está cada vez más informado y es más exigente. Las empresas no deben solo vender un buen producto, sino también ofrecer un excelente servicio. Por ello, la nueva era es “cliente-céntrica”; ahora, nos interesa gestionar la experiencia del cliente de la mejor manera posible.
- **Costo en lugar de precio:** cuando hablamos de costo, nos referimos al costo asociado al valor. No siempre ofrecer un producto a bajo precio implica que este tenga un impacto positivo en el costo o valor que representa para el cliente. Si, por ejemplo, se ofrece un producto a bajo costo, pero con una accesibilidad limitada (se consigue en puntos de venta de acceso incómodo o difícil para el cliente), el costo que ese producto representa para el consumidor se incrementa notablemente. Ofrecer un producto económico, pero sin una buena garantía o sin un correcto servicio de posventa son otros ejemplos de este punto. En definitiva, estamos hablando del valor percibido en función del precio o, en otras palabras, la relación costo-beneficio. Nuestros clientes están dispuestos a pagar más a cambio de recibir más valor; por supuesto, en algún momento, esa relación tenderá a encontrar un techo de precio por el que estén dispuestos a pagar cierto valor.

- **Conveniencia en lugar de plaza:** tradicionalmente, las empresas elegían dónde y cómo vender sus productos, y el cliente debía adaptarse a esas condiciones. Hoy, el mercado ha llevado al cliente a no estar dispuesto a aceptar dichas condiciones y quiere elegir dónde comprar los productos, en qué horario hacerlo, cómo pagarlo, cuándo y dónde recibirlo o retirarlo. Todo lo que como empresa se haga para que el proceso de compra sea más simple, rápido y placentero para el cliente repercutirá positivamente en la relación con él. Tras la llegada de la pandemia de la COVID-19, este factor tendió a crecer aún más, ya que, en ese contexto, era fundamental que el producto o servicio esté disponible en el lugar donde el cliente se encuentre. Esto hizo que se acelere la transición de la compra en locación por la compra descentralizada, *online* o con *delivery*.
- **Comunicación en lugar de promoción:** gracias a que el cliente hoy está más informado, la publicidad no tiene en él el mismo efecto; el cliente ya no cree tan fácilmente lo que la publicidad dice. El cliente no confía exclusivamente en el asesoramiento de un vendedor, sino que se anticipará buscando información en todos los medios a su alcance, consultando a otros compradores, buscando opiniones y recomendaciones. Por eso, es fundamental abrir canales de comunicación de ida y vuelta por todos los medios que hoy la tecnología pone a nuestro alcance. Se debe dar al cliente la posibilidad de expresarse, opinar y consultar. Hay que escucharlo y responder efectivamente a cualquier crítica o reclamo.

Evolucionar de las 4P a las 4C es solo el comienzo, ya que, una vez que la empresa ha logrado este cambio, necesita continuar su evolución y pasar a lo que se conoce como las 6C:

Figura 5: Las 6C



Fuente: elaboración propia con base en Paz, 2021

Veamos, a continuación, a qué se refiere cada una de las 6C:

- **Comunidades:** no necesariamente las comunidades se forman alrededor de los productos o de la organización, sino, en general, en torno al consumo y el estilo de vida relacionado con dicho producto o dicha organización. Los lazos que se crean con los miembros de la comunidad son los que van a determinar la estrategia de relacionamiento.
- **Contenido:** no basta con llegar al consumidor; se le debe ofrecer, además, contenido que le atraiga, que le interese, que lo emocione.
- **Customización:** customizar es personalizar. No existen dos clientes iguales. Los productos y los servicios deben adaptarse a cada uno y ofrecer a todos los consumidores un valor agregado.
- **Conversación:** hoy, gracias a la tecnología y las comunicaciones, los consumidores hablarán de nuestro producto, ya sea con nosotros o en canales donde no nos encontremos. Con una correcta estrategia, se podrá generar, direccionar, intervenir y contener estas conversaciones. Es importante resaltar que, en ninguno de los verbos

anteriores, se utiliza la palabra controlar, ya que es imposible que nos hagamos dueños de las conversaciones y podamos manejarlas a nuestro antojo.

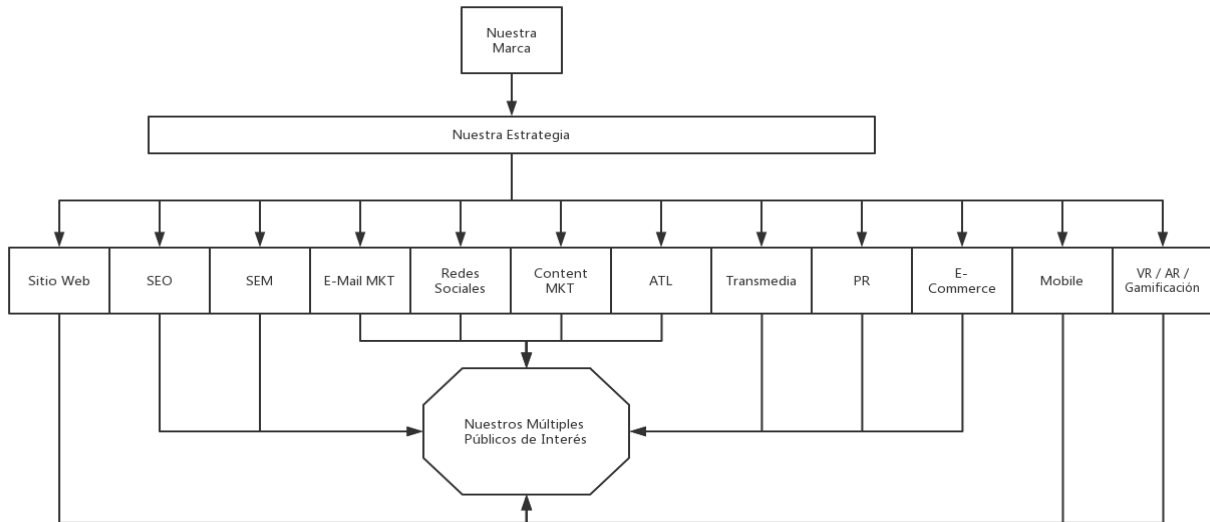
- **Contexto:** cuando hablamos de contexto, nos referimos a un contexto conversacional. Las empresas deben estar presentes en aquellas conversaciones en las que su marca o producto sea de interés o que convoquen a una comunidad que eventualmente pueda interesarse en conversar con la organización.
- **Comercialización:** nada de lo anterior servirá si no se logran transacciones comerciales. La organización debe tener la capacidad de rentabilizar las comunidades, las conversaciones y el contexto, llevándolos a una operación comercial.

2.2 Marketing en medios tradicionales

Es de suma importancia que conozcamos el *marketing* tradicional; pues, en la industria del deporte, la vinculación con la cultura popular y la presencia constante en diferentes espacios de los medios tradicionales es fundamental. Por ello, debemos conocer los medios tradicionales detalladamente antes de intentar alguna campaña de posicionamiento.

El panorama de las comunicaciones integradas se ha vuelto cada vez más complejo en cuanto a la selección del *mix* de medios y canales para alcanzar nuestros públicos objetivos. De allí que se hable precisamente de comunicación integrada o de *marketing* multicanal e inclusive omnicanal para poder llegarle de mejor manera con nuestros mensajes a nuestros públicos de interés. Estos públicos se encuentran cada vez más fragmentados, más dispersos, escapando de los contenidos publicitarios, con el poder y el arma de su atención, amenazando a las marcas para que los conquisten o se olviden que les preste tal atención. Los desafíos se multiplican y es por ello que, para conocer las mejores maneras de trabajar nuestras estrategias de comunicaciones integradas, debemos conocer de qué se trata cada uno de los medios que podemos utilizar. (Paz, 2017, p. 86)

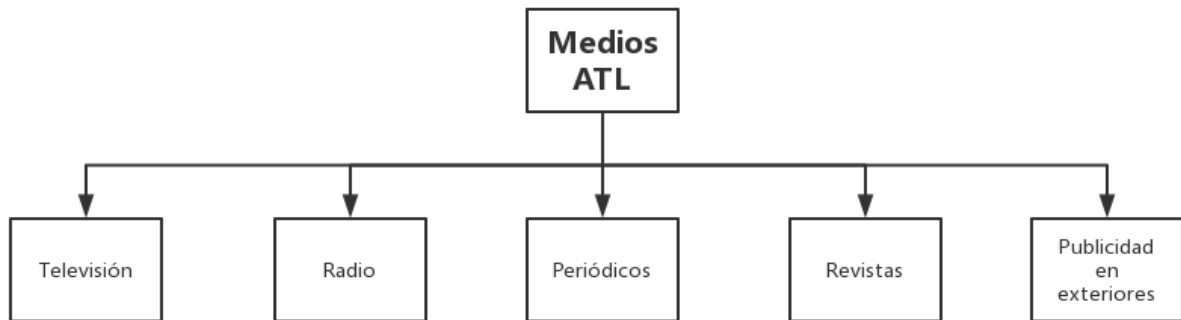
Figura 6: *Marketing* multicanal



Fuente: Paz, 2017, p. 88

Como vemos en el gráfico anterior, existe una multiplicidad de medios y canales que podemos utilizar en nuestras campañas, sin embargo, también está claro que el poder que mantienen los medios tradicionales aún los pone en el centro de la estrategia, donde los encontramos con el nombre de ATL, por su nombre en inglés o *above the line* (por encima de la línea). Entonces, este término hace referencia a las estrategias de publicidad y contenido que buscan promover a las marcas a través de los canales tradicionales masivos de comunicación.

Figura 7: Medios tradicionales



Fuente: Paz, 2017, p. 91

2.2.1 Publicidad en medios tradicionales

Entre los medios tradicionales en donde es posible publicitar, encontramos a la televisión; un medio de comunicación muy importante que llega a todos los hogares y a las clases sociales, por lo cual tiene gran influencia en el comportamiento de los individuos. Además, la televisión llega a segmentos donde otros soportes (como los diarios) no llegan, como es el caso de los niños. La televisión:

Es un medio de comunicación con gran influencia dentro de los hogares, al colocarse como una organización social, como una cultura socializadora que lleva inmerso un estudio de vida, unida a necesidades, aspiraciones y formas de pensar y actuar con el propósito de crear una masa de usuarios que responde a los intereses de los grupos económicos dominantes. (Paz, 2017, p. 92)

Pese a que la televisión es el medio más difundido en los hogares, y hasta podamos considerarlo un miembro más de la familia, su influencia se ha granulado. En especial en las generaciones más jóvenes, el interés se ha movido hacia plataformas de video en internet.

Figura 8: Ventajas y desventajas de la televisión

Ventajas	Desventajas
1. Gran alcance.	1. Mayor saturación.
2. Alto potencial de frecuencia.	2. Nivel bajo de recordación debido a la saturación.
3. Costo bajo por contacto.	3. Cambio de canal durante los comerciales.
4. Valor de intrusión alto (movimiento, sonido).	4. Poca cantidad de texto.
5. Oportunidades creativas valiosas.	5. Costo alto por anuncio.
6. Posibilidades de segmentación en televisión por cable.	

Fuente: Baack, 2012, p. 220

La radio, por su parte, es un medio de difusión masivo de mayor alcance, pues se puede consumir en movimiento, en el coche y en lugares más alejados donde no hay señal de internet o televisión.

Por otra parte, la radio puede funcionar como fondo sonoro, por lo que su consumo es una experiencia que puede acompañar a otras tareas. Por ello, las radios suenan en las obras en construcción, los talleres, los comercios, etcétera.

Figura 9: Ventajas y desventajas de la radio

Ventajas	Desventajas
1. Se promueve la recordación.	1. Tiempo de exposición breve.
2. Mercados objetivo más limitados.	2. Nivel bajo de atención.
3. La música del anuncio puede concordar con la programación de la estación.	3. Pocas oportunidades para llegar a una audiencia nacional.
4. Alto potencial de segmentación.	4. Duplicación de objetivos cuando varias estaciones usan el mismo formato.
5. Flexibilidad para crear anuncios nuevos.	5. Sobrecarga de información.
6. Los anuncios se pueden modificar para adaptarlos a las condiciones locales.	
7. Intimidad (con los locutores y personalidades de la radio).	
8. Móvil (la gente puede llevar sus radios a todas partes).	
9. Oportunidades creativas con música y otros sonidos.	

Fuente: Baack, 2012, p. 222

Así como la radio sirve de fondo sonoro y tiene particularidades importantes como medio, el periódico es el extremo opuesto, ya que no solamente nos ocupa los ojos, sino también las manos y, por ello, nos requiere mayor atención. Esto, sumado a que es un medio que tiene un costo individual para consumirlo, ha llevado a que los diarios deban integrarse en internet, incluir promociones cruzadas e incorporar anabólicos y suplementos para incitar su venta.

Figura 10: Ventajas y desventajas de los periódicos

Ventajas	Desventajas
1. Selectividad geográfica.	1. Procedimientos de compra deficientes.
2. Mucha flexibilidad.	2. Corta duración.
3. Alto nivel de credibilidad.	3. Saturación total (en especial en días festivos).
4. Interés marcado de la audiencia.	4. Reproducción de mala calidad (en especial el color).
5. Texto más amplio.	5. Competencia de Internet con anuncios clasificados.
6. Descuentos por volumen acumulado.	
7. Cupones y características de respuesta especial.	

Fuente: Baack, 2012, p. 229

La revista es un tipo de publicación impresa editada de manera periódica. Al igual que los diarios, pueden tener su versión en papel, aunque por temas de calidad se incrementan sus costos. Esto hace menos viable el modelo de negocios de su impresión y, por ello, las revistas han mudado sus tiradas a internet, con la excepción de algunos medios de consumo cautivo, por ejemplo, las revistas de cortesía en los aviones.

Figura 11: Ventajas y desventajas de las revistas

Ventajas	Desventajas
1. Alto nivel de segmentación del mercado.	1. Número decreciente de lectores (algunas revistas).
2. Interés específico de la audiencia por revista.	2. Alto nivel de saturación.
3. Técnicas de respuesta directa (por ejemplo, cupones, direcciones Web, números para llamar sin costo).	3. Tiempo de espera largo.
4. Color de alta calidad.	4. Poca flexibilidad.
5. Disponibilidad de características especiales (por ejemplo, "rascar y oler").	5. Costo elevado.
6. Vida larga.	
7. Se leen en el tiempo libre (se presta más atención al anuncio).	

Fuente: Baack, 2012, p. 227

Los medios más antiguos son los exteriores y la vía pública. En ellos, el desafío es atraer la atención y comunicar con un mínimo de palabras e imágenes llamativas. Son ideales para generar y reforzar la conciencia de marca; proporcionan una amplia exposición en mercados locales.

Todo lo que normalmente denominamos cartelera en vía pública, vallas espectaculares, letreros en taxis y colectivos, paradas de transporte, cercas en estadios deportivos, etcétera, forman parte de lo que consideramos publicidad en exteriores. De este modo, debemos considerar que hay una increíble variedad de formatos a utilizar y dos grandes tipos de anuncios: estáticos y móviles.

Figura 12: Ventajas y desventajas de la publicidad en exteriores

Ventajas	Desventajas
1. Se pueden seleccionar zonas geográficas fundamentales.	1. Tiempo de exposición breve.
2. Accesible para anuncios locales.	2. Mensajes breves.
3. Costo bajo por exposición.	3. Poca segmentación posible.
4. Alcance amplio.	4. Rutas de tránsito saturadas.
5. Alta frecuencia en las principales rutas de transporte urbano.	
6. Los anuncios grandes, como espectaculares, son posibles.	

Fuente: Baack, 2012, p. 225

En definitiva, en nuestros planes de *marketing* tendremos el desafío de seleccionar los canales que mejor se adapten a las necesidades y objetivos que queremos lograr.

2.2.2 Gestión de prensa

La prensa es un intermediario, generalmente con reputación, entre nuestra marca y los consumidores y públicos. Por ello, la gestión de prensa se vuelve una herramienta de importancia. Al gestionar la comunicación con los medios, la prensa y los periodistas, debemos comprender que ellos tienen un trabajo que realizar, para transformar las informaciones en contenido y, especialmente, en contenido noticiable. Mientras más sencillo sea ese trabajo, más chances tendremos de que nuestra marca sea la que aparezca. Por ello, debemos enfocarnos en utilizar ciertas herramientas que van más allá de tener una buena agenda de contactos.

- **La información de contacto:** en todas las comunicaciones que realicemos, debemos listar una manera de contactarnos de vuelta (si además tenemos un contacto alternativo, incluso mejor). Un teléfono, un e-mail de contacto y la información de nuestras cuentas de redes sociales son datos que deberán estar en todas nuestras comunicaciones con los medios.
- **Alertas a medios:** son pequeñas notas de apenas un par de párrafos que sirven para alertar a nuestros contactos en los medios de algún evento de importancia. Lo único que se debe incluir en este tipo de mensajes cortos es qué, quién, cuándo, dónde y

por qué de la actividad. Además, se debe especificar la información de contacto. También se puede incluir un enlace ampliatorio.

- **Gacetillas o comunicados de prensa:** son muy similares entre sí, aunque los comunicados tienen mayor profundidad. Estos brindan mucha información que las alerta y ayudan a alcanzar a más periodistas. La gacetilla, como máximo, debe tener una página; mientras que el comunicado no más de dos páginas. Es posible utilizar enlaces ampliatorios para que los periodistas puedan acceder a más información, si así lo desean.
- **Planillas de datos:** son similares a las alertas, pero en vez de enfocarse en un evento, intentan mostrar los datos clave o estadísticas de una información que queremos brindar.
- **Conferencias de prensa:** las conferencias de prensa se realizan cuando todos los medios deben recibir la información al mismo tiempo. En las conferencias, las marcas deben estar abiertas a responder consultas. Es importante que el lugar donde se realice la conferencia sea accesible para los medios y periodistas, que tenga buena conectividad, iluminación y suficientes enchufes disponibles. Antes de la conferencia de prensa, debemos advertir a los medios –a través de una alerta– acerca de cuándo esta se llevará a cabo y disponer de información interesante para que los periodistas lleven al encuentro.

A la hora de gestionar prensa para una institución deportiva, un atleta o una marca deportiva, debemos centrarnos en la industria en la que nos encontramos y contar una historia; no se trata simplemente de presentar la información que queremos llevar a nuestro público.

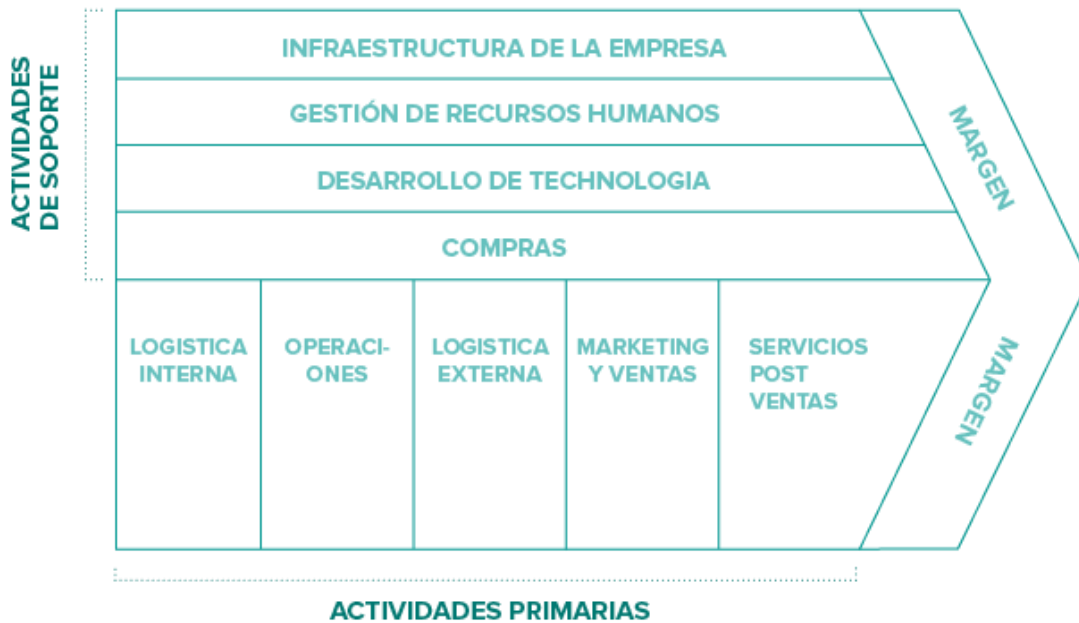
2.2.3 Promoción en cadena de valor

Michael Porter (1980) acuñó el concepto de valor para hacer referencia a las relaciones entre las diferentes áreas y procesos de una empresa, que, al sinergizar, buscan entregar el mayor valor posible al cliente. Esto nos permite trabajar con una herramienta de análisis que nos lleve a identificar las ventajas competitivas que tiene nuestra marca en comparación con los competidores.

Esta herramienta permite analizar las diferentes actividades, procesos y áreas de trabajo, para compararlas con la competencia. A partir de ello, se puede detectar cuál es nuestra posición

comparativa respecto de la competencia. De este modo, podremos saber dónde posicionarnos y qué pilares comunicar a nuestros públicos.

Figura 13: La cadena de valor



Fuente: Team Leader, 2017, <https://bit.ly/3NDVx32>

Una vez que hemos establecido nuestra cadena de valor y analizado cada elemento, podemos enfocarnos en encontrar las ventajas competitivas, que podrán ser de costos o de diferenciación.

- **Ventaja por costos:** en el primer caso, si buscamos diferenciarnos por costos, debemos enfocarnos en las actividades productivas y centrarnos en los aspectos operativos. Esto implica:
 - Identificar las actividades primarias y las de soporte que llevan a que nuestro producto o servicio sea realizado.
 - Establecer la importancia relativa de cada una de estas actividades en el costo total del producto o servicio.

- Identificar, dentro de cada actividad, cuáles son los factores que modifican los costos particulares, y cuáles son las métricas para medir dichos costos, por ejemplo, métricas de horas de trabajo, de procesos realizados por tiempo, de materia prima, etcétera.
- Identificar las relaciones entre actividades y cómo, al crecer o decrecer los costos en una actividad, se afecta al resto.
- Identificar las oportunidades de mejora de costos.
- **Ventaja por diferenciación:** en este caso, la diferenciación será por la propuesta de valor, y, por ello, su foco será un diferencial de *marketing* y no de producción. Esta ventaja se centra en crear un producto superior al de los competidores, y, por ende, percibido como superior. Desarrollar una ventaja por diferenciación implica:
 - Identificar las actividades que crean valor para los clientes.
 - Evaluar las opciones y estrategias de diferenciación que aporten valor al cliente.
 - Identificar cuál de tales diferenciaciones nos brinda la mejor oportunidad de sostenibilidad en el tiempo.

2.2.4 Patrocinio deportivo

El deporte y las marcas tienen mucha relación y la han tenido desde siempre. En la Grecia Antigua, durante las olimpiadas (el periodo de tiempo de cuatro años entre cada Juego Olímpico), los diferentes atletas conseguían a sus padrinos, patrocinadores o mecenas. Estos les permitían a los atletas entrenar y desarrollar su potencial para, luego, mostrarlo en los Juegos Olímpicos. Finalmente, cuando el atleta alcanzaba la victoria, le brindaba el honor a dicho patrocinador.

En nuestros tiempos, la lógica es similar. El atleta o equipo deportivo tiene ciertos valores asociados a su imagen que podrá, a cambio de un patrocinio, compartirlos con sus auspiciantes.

Figura 14: Patrocinio deportivo



Fuente: Opendorse, 2020, <https://bit.ly/3iX9Em6>

En la imagen anterior vemos cómo Usain Bolt, el ser humano más veloz de la historia, cede el uso de su imagen a la marca Puma.

Las empresas patrocinan a deportistas y equipos por varios motivos, entre los que podemos destacar los siguientes:

- **Posicionamiento de marca:** permite que la marca sea expuesta de manera positiva a los seguidores del atleta o equipo.
- **Ventas:** al exponer la marca a nuevos públicos, entre los seguidores del atleta o equipo, se incrementan las chances de ventas.
- **Relaciones públicas y reputación:** se puede conectar a la marca a los valores que promueve el atleta o el equipo.
- **Prueba de producto:** permite generar prueba y demostración de la calidad y efectividad de un producto, al ser utilizado por alguien de la *élite* deportiva.
- **Humanización de la marca:** el patrocinio puede ayudar a generar embajadores de la marca que la humanicen y acerquen a su audiencia.

Cuando una marca logra vincularse con un atleta o un equipo adecuado, la relación de esta con su público puede potenciarse y ampliarse.

Referencias

Baack, D. (2012). *Comunicaciones Integradas de marketing*. México: Pearson

Kotler, P.; Keller, K. (2006). *Dirección de marketing* (12° ed.). México: Pearson

Mansoor, H. (2019). *Why Is Marketing Important? 9 Reasons Why You Really Do Need It*. Recuperado de <https://www.business2community.com/marketing/why-is-marketing-important-9-reasons-why-you-really-do-need-it-02186221>

Opendorse, (2020). *Most influential Puma sponsored athletes on social* [entrada de blog]. Recuperado de <https://opendorse.com/blog/most-influential-puma-sponsored-athletes-on-social/>

Paz, G. (2017). *Estrategias de comunicaciones integradas*. Córdoba, Argentina: Siglo 21.

Paz, G. (2021). *Atención al cliente online*. Córdoba, Argentina: Siglo 21.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Nueva York, Estados Unidos: Free Press.

Robinson, P. A. (1989). *El Campo de los Sueños* [película]. Estados Unidos.

Team Leader, (2017). *¿Qué es la Cadena de Valor de una Empresa?* Recuperado de <https://www.teamleader.es/blog/que-es-la-cadena-de-valor-de-una-empresa>