

# EL MARKETING Y EL FÚTBOL

**Lic. Pablo A. Trujillo Almeida**

Escuela Politécnica del Ejército de Ecuador

Unidad de Gestión de Postgrados

Departamento Ciencias Administrativas y de Comercio

Maestría en Marketing.

**RESUMEN:** El fútbol es un deporte que genera pasión a nivel mundial, no en vano es el deporte más popular del planeta. Con el paso del tiempo, este deporte se ha convertido en una actividad económica grandes sumas de dinero por concepto de traspasos, derechos de transmisión televisiva, auspicios, taquillas lo han convertido en un negocio a gran escala.

Por muchos años, los equipos de fútbol fueron tratados como clubes de socios ó simplemente como organizaciones enfocadas en el espíritu deportivo. Este manejo hizo que muchos equipos tengan problemas económicos.

La Gestión Administrativa de los equipos de fútbol ha evolucionado al punto que estos son manejados como empresas y por ende se han creado verdaderas marcas comerciales.

Esta nueva gestión administrativa, convierte al Marketing, en el nuevo protagonista del fútbol. Es por ello que planear, ejecutar y controlar una Planificación Estratégica de Marketing hará que los equipos tengan, no sólo proyectos deportivos, sino también proyectos financieros a largo o mediano plazo.

El marketing ayuda a los equipos de fútbol, entre otros aspectos, a construir estrategias y acciones de fidelización de aficionados e hinchas, logrando que la asistencia a los estadios se dé con más frecuencia.

El Manejo de los equipos como marca hace que los aficionados adquieran camisetas y demás artículos relacionados al equipo, generando ingresos que beneficien a los clubes para que éstos puedan invertir en mejor infraestructura para entrenamiento, apoyo a la divisiones formativas y también generar utilidades para los inversores.

Muchos equipos de fútbol a nivel mundial entre ellos: Real Madrid, Manchester United, Chelsea, Bayern Munich, Boca Juniors, por nombrar algunos, manejan departamentos organizados de marketing y sus planes mercadológicos son analizados y señalados como casos de éxito y de aplicación a nivel deportivo como empresarial.

**ABSTRACT:** Football is a sport that generates worldwide passion, in fact, is the most popular sport on the planet. Over time, this sport has become an economic activity, large sums of money by way of transfers, TV rights, sponsorships, tickets have become a large-scale business.

For many years, football clubs were treated like a club as partners or simply as teams focused on sports. This handling of the equipment caused many teams enter economic problems and some teams have disappeared.

Administrative Management teams football has evolved to the point that these are run as businesses and therefore have created real trademarks.

This new management, makes the marketing, the new football star. Because the planning, execute and control a Strategic Marketing Plan teams will have, not only sports projects, but also financial projects long or medium term.

Marketing helps football teams, among other things, to build strategies and actions loyalty of fans and supporters, making the stadium attendance is given more frequently.

The Management brand teams as fans purchase makes shirts and other articles related to the team, generating revenues that benefit the clubs so that they can invest in better infrastructure for training, support and training divisions generate profits for investors .

Many football teams worldwide including: Real Madrid, Manchester United, Chelsea, Bayern Munich, Boca Juniors, organized departments of manage marketing and marketing plans are analyzed and reported as case studies and implementation at sports and business.

## I. INTRODUCCIÓN

La propuesta de un plan de marketing para empresas de servicios presenta ciertas dificultades ya que en muchos aspectos no son adaptables a los ítems de un plan de marketing de productos. Por ello, varios autores han reinterpretado algunos aspectos y proponen la ejecución de un Plan de Marketing exclusivo para empresas de servicios.

Esta planificación estratégica de marketing esta adaptada a empresas enfocadas en: salud, restaurantes, leyes, turismo, deporte, entre otros.

El marketing enfocado al deporte, específicamente a los equipos de fútbol, es muy utilizado a nivel mundial, sobre todo en países como España, Inglaterra, Italia, Brasil, Argentina, Estados Unidos, por nombrar algunos países que son los que más desarrollo han presentado en cuanto a este tema se refiere.

En el Ecuador, el marketing enfocado al fútbol, no es utilizado de forma correcta por los equipos profesionales de fútbol.

Los equipos de fútbol en Ecuador no consideran como un factor importante, dentro de sus modelos de gestión, al marketing, ignorando que estas actividades pueden apoyar y generar ingresos económicos para los clubes.

En tal virtud se decidió realizar un trabajo que permita a los clubes de fútbol, planificar, ejecutar y controlar un plan de marketing estratégico que sirva para mejorar su manejo como marca, como negocio y como equipo de fútbol en sí.

Esta planificación estratégica de marketing se planteó de la siguiente manera:

Se propuso realizar un análisis interno de la empresa, para saber y conocer la situación del club de fútbol desde dentro. Para eso se tomó en consideración el análisis de la cadena de valor propuesta por Michael Porter. (Value Chain, Porter).

Este análisis interno debe ser minucioso, ya que debe revisar todos y cada uno de los aspectos internos de la empresa, para así construir un diagnóstico correcto y empezar a armar el análisis FODA.

Una vez culminado el análisis interno se procede a realizar el análisis externo en el cual, se establecieron las necesidades de información a través de constructos lógicos y se planificó una investigación de mercados en la que se indagó aspectos sobre el comportamiento del consumidor del producto del fútbol, es decir, el espectáculo. (Rivera Camino, Molero; 2012).

Obtenidos los datos en la investigación, se procedió a tabular los datos, para poder realizar un análisis cuantitativo, que permita, posteriormente, tomar decisiones y marcar cursos de acción.

Este análisis externo implica estudiar aspectos como: tecnología, política, financieros, leyes, incluso aspectos ambientales que pueden influir en el desenvolvimiento de la organización, en este caso concreto, del equipo de fútbol.

Obtenidas las conclusiones del estudio de mercado y realizado el análisis externo con los puntos antes mencionados, se procede a definir el segmento de mercado de interés al cual va a ir enfocada la planificación estratégica y será el grupo objetivo principal en el cual el club de fútbol centre la mayoría de sus actividades.

Con esta segmentación se procede a efectuar matrices de análisis FODA, estas matrices permiten seleccionar los puntos más relevantes dentro de las fortalezas y oportunidades y los más críticos dentro de las debilidades y amenazas. Todo esto con el fin de construir la propuesta estratégica y posteriormente establecer estrategias de marketing.

La propuesta estratégica de marketing empieza a tomar forma, una vez que se propone una misión, visión y objetivos corporativos que vayan a la par con dicha planificación. Establecida la cultura corporativa, se procede a establecer objetivos estratégicos que estén enfocados en base a los clientes, a los procesos, a las personas y que tengan un enfoque financiero.

La propuesta continúa cuando se fijan estrategias competitivas genéricas. Para esta tarea se toma en cuenta las estrategias propuestas por Porter. La selección de las mismas dependerá del análisis al que se haya llegado a través del análisis de las matrices FODA.

Una vez construida la propuesta estratégica se procede a redactar objetivos de marketing que puedan ser alcanzados dentro de del plan de marketing enfocados en las 4 P del Marketing.

Estas acciones van desde la construcción de una marca del equipo de fútbol y lo que aporta a los aficionados e hinchas (producto), pasando por el lugar y el elemento humano que brinda el servicio (plaza), comunicando y difundiendo los beneficios del servicio a través de estrategias guiadas en el mix de comunicación (promoción) hasta fijar valores económicos del servicio (precio).

Toda planificación debe tener una sustentación financiera que le permita cumplir con estas acciones y estrategias planificadas. Este análisis financiero debe señalar como se financiarán las actividades, y cuánto tiempo tomará recuperar la inversión que se haga en ciertas estrategias y cuánto empezarán a generar utilidades para el club.

En la primera parte de este artículo, se mencionarán aspectos sobre los análisis del micro y macro entorno de la empresa, así como algunos datos estadísticos importantes acerca del comportamiento del consumidor del fútbol (aficionados e hinchas).

Se señalarán aspectos importantes a tomarse en cuenta para efectuar una correcta segmentación de mercado en el fútbol para definir de formar efectiva los grupos de interés a los cuales enfocar las estrategias y posteriores acciones de marketing.

La utilización de las matrices de síntesis estratégico FODA permiten efectuar un análisis situacional importante para conocer el desenvolvimiento como empresa y como marca prestadora de servicios.

La presentación de un plan de acción de marketing a través del tratamiento de las 4 P del Marketing en función de cada aspecto centrado con el equipo de fútbol, todo esto dentro del marco de un análisis financiero que hará viable la aplicación de un futuro proyecto de esta magnitud.

## **II. METODOLOGÍA**

Para obtener datos cuantitativos y cualitativos que sirvan para tomar decisiones y establecer estrategias para la Planificación de Marketing, se utilizaron fuentes de información primarias y secundarias. Como fuentes de información secundaria se recurrió a lecturas, consultas y análisis de libros, entrevistas, casos internacionales, aplicaciones de planes de marketing de clubes de fútbol de España, Argentina y Brasil.

Para cubrir las necesidades de información a través de fuentes primarias, se planificó aplicar encuestas y entrevistas a profundidad. Las encuestas están enfocadas a recolectar información de los hinchas y aficionados sobre diversos temas acerca del comportamiento del consumidor del fútbol. A través de entrevistas se podrá recolectar opiniones, criterios concretos sobre puntos de interés que se desean conocer, tanto de los hinchas como de los vinculados directamente con el club.

La obtención de datos estadísticos a través de técnicas de investigación cuantitativa y su interpretación mediante el software SPSS, con el cual se puede obtener resultados para comprobación de hipótesis a través de Chi-Cuadrado, análisis bivariado de resultados, gráficos porcentuales que, posteriormente, servirán para tomar decisiones y sacar conclusiones.

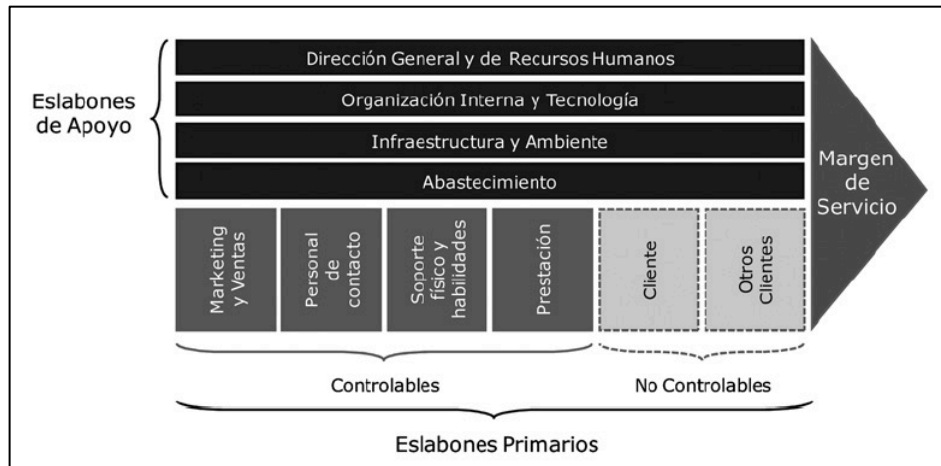
Para el planteamiento de la propuesta estratégica y mercadológica, se recurre al análisis de casos de equipos de fútbol, que hayan aplicado planificaciones similares, para saber si éstas pueden ser aplicables. Analizado este punto, se proponen estrategias acorde a los objetivos estratégicos, se propone formas de control y evaluación cuantitativa y cualitativa.

Para la justificación financiera del proyecto, se realizan cálculos como el tiempo de retorno de la inversión, cálculo de costos fijos y variables, cálculo de valores unitarios y totales de producción, en el caso particular que se realicen programas de fidelización, como es el caso particular de esta planificación propuesta.

## **III. EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Para elaborar el análisis interno de un equipo de fútbol es recomendable utilizar la reinterpretación de la Cadena de Valor de Porter, ya que esta brinda ciertos campos que dicho método, en su forma tradicional, no ofrece.

**Gráfico 1.**  
**Reinterpretación Cadena de Valor de Porter.**



Esta reinterpretación de la cadena de valor permite analizar diversos procesos que se tiene en un equipo de fútbol y que pueden ser revisados en los eslabones de apoyo, como por ejemplo: organigrama estructural y funcional del club, organización de alimentación y equipamiento de los equipos de todas las categorías, la tecnología que se maneja no solo desde el punto de vista informático sino también de ciertos software que ayudan con la preparación física de los jugadores.

La infraestructura en donde se desenvuelven las actividades de los equipos, como canchas de entrenamiento, estadio para partidos oficiales, gimnasio, comedor y por supuesto el abastecimiento de alimentos, equipamiento deportivo de competencia y de preparación.

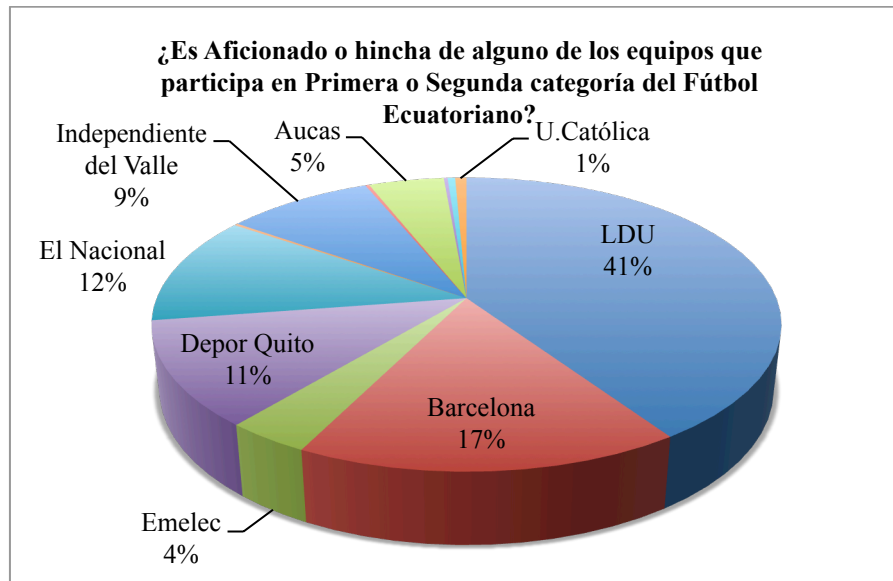
En los eslabones primarios se pueden analizar las actividades de marketing que se hayan realizado, la capacitación del personal de contacto, que en este caso puntual son los jugadores de todas las divisiones formativas y del equipo principal y de cómo se ésta prestando el servicio, que en este caso sería el entretenimiento.

También se puede analizar a los clientes que se les puede llamar “fijos” que, para el caso del fútbol, son los denominados hinchas. Es decir las personas que asisten con regularidad al espectáculo deportivo de su equipo de fútbol. También existen los otros tipos de clientes que son los denominados “aficionados”, se denomina así, a las personas que si bien es cierto son seguidoras de un equipo de fútbol, no asisten con regularidad a los partidos de su equipo.

Resulta interesante tomar en cuenta los siguientes datos estadísticos que demuestran que la edad es un factor determinante en el mercado del fútbol. Se debe tomar en cuenta esta variable al momento de planificar cualquier acción estratégica.

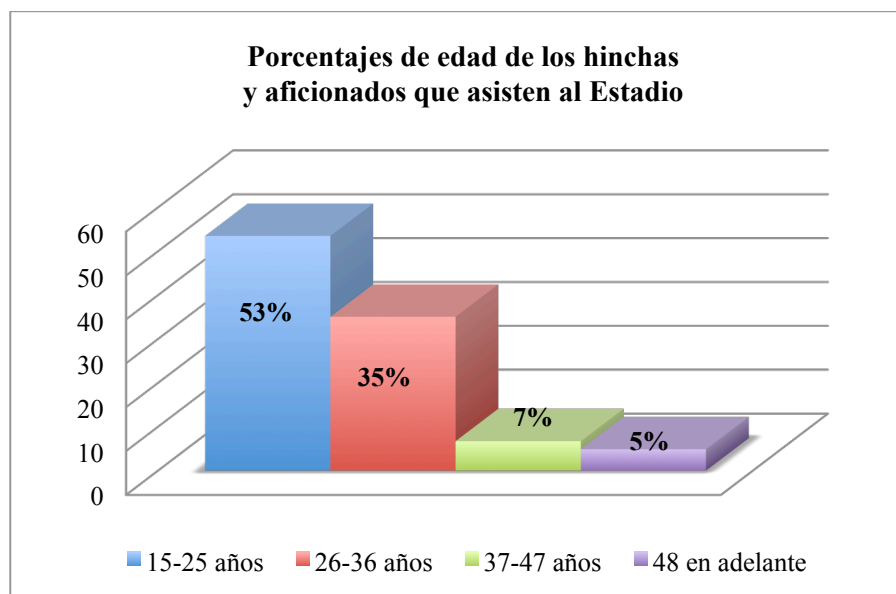
En el siguiente gráfico se presentan datos interesantes sobre los porcentajes de hinchas y aficionados que tienen los equipos de fútbol en las ciudades de Quito y Sangolquí:

**Gráfico 2.**  
**Porcentaje de preferencia por Equipos de Fútbol del Campeonato Ecuatoriano de Fútbol Series A y B**



Como se había mencionado anteriormente, la edad es un factor a tomar en cuenta para realizar actividades estratégicas de Marketing. Así lo demuestra el estudio de mercado realizado con los siguientes datos:

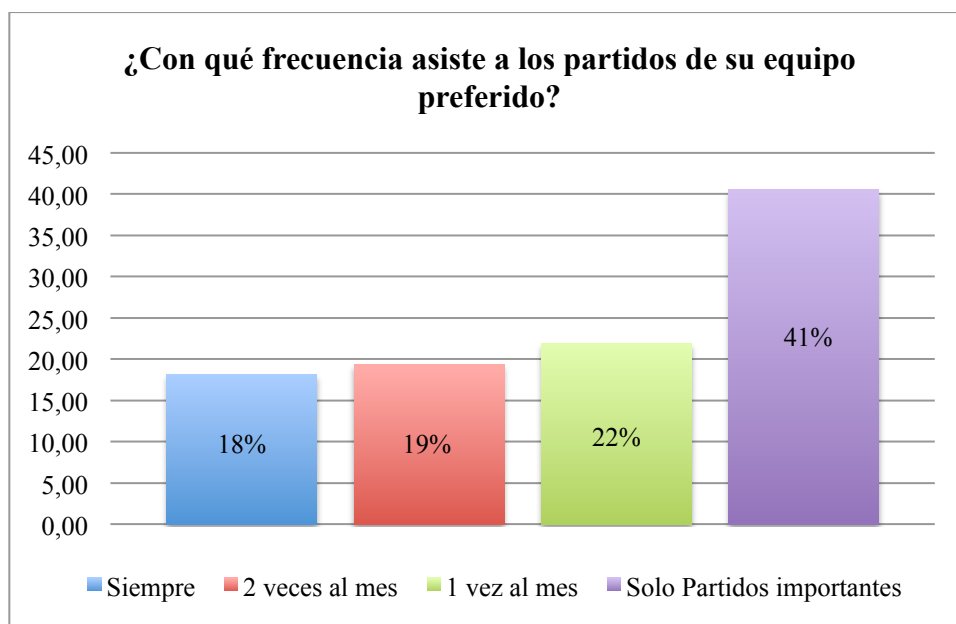
**Gráfico 3.**  
**Porcentaje de edad de los hinchas y aficionados que asisten al estadio**



Los hinchas y aficionados asisten a los partidos de fútbol tan solo en partidos importantes en comparación con los hinchas que van siempre. Así lo demuestra el siguiente gráfico.

**Gráfico 4.**

**Frecuencia de asistencia a los estadios**



Los siguientes datos demuestran que el porcentaje de personas que asisten a los estadios se da, en un alto número, a los partidos considerados importantes. Ésta situación demuestra que, la aplicación de programas de fidelización, pueden convertirse en un apoyo fundamental en el presupuesto de los equipos de fútbol.

Estos y otros datos permiten que se tenga fundamentación cuantitativa para la toma de decisiones estratégicas y su respectiva ejecución de marketing que sean efectivas porque van encaminadas a las necesidades que tienen los hinchas y aficionados como usuarios del espectáculo del fútbol.

#### **IV. TRABAJOS RELACIONADOS**

Actualmente la planificación estratégica de marketing no está bien desarrollada en el país, debido a que muchos de los equipos no le dan el valor que debería tener.

La mayoría de equipos de fútbol en el Ecuador, todavía manejan un modelo de gestión centrado en ser organizaciones deportivas sin fines de lucro y eso muchas veces perjudica a la gestión económica de estas entidades deportivas. De acuerdo a la tendencia mundial, los



equipos de fútbol poseen un modelo de gestión empresarial, son manejados como marcas comerciales, esto permite que se obtengan ingresos económicos importantes, sobre todo provenientes de actividades estratégicas de marketing. El fútbol es uno de los deportes que más dinero mueve; los equipos son los generadores del espectáculo, los jugadores atraen a los hinchas y aficionados, éstos compran camisetas y pagan sus tickets para los partidos. Con todo este movimiento de dinero, es evidentemente necesario que los equipos sean tratados como empresas y que tengan una creación y tratamiento como cualquier otra marca comercial.

En La Liga Profesional de Fútbol de España, la mayoría de equipos, planifican su presupuesto anual y asignan un rubro económico importante al marketing, ya que es considerado, como una herramienta útil para la captación de dinero ya sea por auspicios, venta de artículos con la marca del equipo o con la venta de tickets para toda la temporada a través de programas de fidelización.

La planificación estratégica de marketing que se aplica en equipos importantes y de primer orden como Real Madrid, F.C Barcelona, Sevilla entre otros equipos, ha dado excelentes resultados, tanto así que son consideradas verdaderas marcas comerciales. (Rivera Camino, Molero Ayala, 2010)

El libro “Marketing y fútbol” sugiere la forma en la que se debe elaborar una planificación de marketing para equipos de fútbol. Este texto sirvió de guía para definir, sobre todo, la segmentación del mercado del fútbol y definir los intereses de este segmento de mercado y conocer cuál será el de más interés.

Este libro además de ser una guía clara para elaborar dicha planificación, presenta casos de análisis que permitieron evaluarlos para poder aplicar estrategias de acuerdo con la idiosincrasia del país o la ciudad en la que se desenvuelve el equipo de fútbol y sus hinchas.

Existen casos de equipos a nivel internacional que se han convertido en ejemplos del manejo de marketing deportivo o marketing enfocado al fútbol. A continuación se citarán algunos casos:

Un caso interesante de manejo de Marketing en el fútbol, es el de el Club Atlético Peñarol de Montevideo. Este club tiene cerca de 110 años de vida institucional y en la actualidad cuenta con uno de los mejores planes de marketing a nivel de la región del Mercosur (Palma, 2013) .

En Uruguay, fue uno de los primeros equipos en proponer planes de fidelización para sus hinchas. El programa de fidelización se llama socio adherente. Con este Plan, los hinchas de Peñarol obtienen varios beneficios, entre ellos regalos con los colores representativos del club, la oportunidad de asistir a los partidos durante toda la temporada y además de poder adquirir, mediante reserva, tickets para los partidos que Peñarol juegue en copas internacionales o en las finales del campeonato Uruguayo.

En Argentina los casos de Boca Juniors y Racing Club son los que más renombre han tomado.

El Club Atlético Boca Juniors es uno de los equipos más populares en Argentina, por eso se dice que son “la mitad más uno” de los hinchas al fútbol en ese país.

Boca es uno de los pocos equipos a nivel sudamericano que tiene vendido cerca del 90% de los sitios en su estadio a los socios del Club, el restante 10% se lo cede a los denominados “Socios Adherentes”. Debido a la popularidad de este equipo, las solicitudes son tan numerosas que en la actualidad existen listas de espera desde hace 4 años. (Información Socio Adherente Boca Juniors; [www.bocajuniors.com.ar](http://www.bocajuniors.com.ar); 2013)

Además de este programa de fidelización, Boca posee un museo abierto para sus hinchas y turistas de todo el mundo. El Museo de Boca Juniors contiene muchas atracciones que al hincha de Boca lo hará pasar un rato agradable y se sentirá parte del Club (Informativo Museo Boca Juniors, 2012) Dentro de estas actividades esta conocer las instalaciones del Estadio de Boca Juniors, conocido popularmente como La Bombonera.

Boca Juniors posee un programa de TV y Radio, el primero se transmite por la cadena internacional de deportes Fox Sports y el programa de Radio por Radio Delplata 560 AM. En estos programas el hincha puede enterarse de diversos temas acerca del equipo de primera, de las formativas, del equipo de basket y de otras disciplinas que tiene Boca Junior como institución deportiva. Tal vez una de los aspectos más importantes que posee Boca Juniors y una de las estrategias de Marketing muy fuera de lo común, es que posee un Hotel Temático denominado “Hotel Boca Juniors” es un hotel de 5 estrellas el cual esta ambientado con los colores y algunos aspectos del club, sobre todo decorado con motivos futbolísticos.

El otro Club argentino que ha sido reconocido por sus actividades de Marketing es Racing Club. Hace algunos años Racing tuvo una crisis económica que lo llevó a la quiebra económica, este acontecimiento motivó a los socios de la “Academia” a proponer que Racing deje de ser un Club Deportivo y se convierta en una Sociedad Anónima. (Historia de Racing Club de Avellaneda; [www.racingclub.com.ar](http://www.racingclub.com.ar); 2013)

Al cambiar su modelo de gestión administrativa, el club tuvo que manejarse como una marca comercial para atraer socios, auspiciantes y que su cotización en la bolsa crezca. En tal virtud la directiva del Club crea el departamento de Marketing, este departamento crea una Planificación que ha sido objeto de estudio y análisis por su efectividad ( Conde, 2012) La implementación de un programa de fidelización, la aparición de comerciales en TV abierta y la creación de un sitio web 100% interactivo y altamente efectivo transformaron a este equipo de la ruina a llamarlo por lo expertos y periodistas deportivos como “El Tercer Grande del Fútbol Argentino<sup>1</sup>” ( Conti, “El renacer del tercer grande”, Marketing Registrado; [www.marketingregistrado.com](http://www.marketingregistrado.com); 2011)

Agudo San Emeterio y Toyos Rugarcía en su obra “Marketing del fútbol” señalan la forma en la que se debe tratar al equipo de fútbol. El producto en el fútbol en sí es el espectáculo y para que este espectáculo resulte interesante para el hincha y el aficionado, se lo debe revisar en varios niveles como son: El personal de contacto, los graderíos, la música, los servicios básicos, los espectáculos de medio tiempo sin dejar de lado al partido

---

<sup>1</sup> En el Fútbol Argentino se dice que existen 2 grandes que son: Boca Juniors y River Plate; Racing pasa a ser el tercer equipo más grande por la cantidad de hinchas que moviliza.

de fútbol. Todos estos componentes forman el espectáculo del fútbol y los equipos deben tener en cuenta estos aspectos garantizando así generar experiencias positivas para los hinchas y aficionados.

Gracias a la modernización y la globalización de la información, debido al Internet, se pueden medir las reacciones o la efectividad de determinadas acciones de marketing.

A través de la generación de contenidos por parte de los Community Manager en las redes sociales, los hinchas y aficionados puede ver y opinar en forma inmediata y esto brinda una forma de medir que tan efectiva ha sido esa acción.

Mariana de Mendiburu en su artículo publicado en el portal [www.marketingregistrado.com](http://www.marketingregistrado.com) relacionado al protagonismo de los hinchas en la promoción de marketing señala que los hinchas son protagonistas muchas veces de la campaña y que los expertos en marketing deberían considerar la opinión de los seguidores.

Además de Mendiburu, en su artículo señala los siguientes ejemplos: “Juventus de Turin lanzó para la temporada 2014/15 la opción de que los hinchas elijan la frase para su próxima camiseta. El nuevo escudo del Everton de Inglaterra lo eligieron los hinchas y AS Roma puso a elección de sus seguidores el diseño de su nueva camiseta.”

Algunas actividades de marketing que no han tomado en cuenta a los hinchas son las realizadas por la marca Adidas. Esta poderosa marca deportiva realizó el diseño de la camiseta para el equipo brasileño Palmeiras utilizando los colores negro y gris, los mismo que son utilizados por su rival acérrimo que es el Corinthians. Los hinchas se manifestaron a través de Twitter y Facebook para organizar un boicot para no adquirir la camiseta hasta que la cambien, la marca alemana tuvo que cambiarla casi de forma inmediata. (De Mendiburu; 2013)

El Marketing es una herramienta muy útil para los clubes de fútbol, como hemos visto en algunos casos incluso ciertas actividades han generado una ayuda económica para los presupuestos.

## **V. CONCLUSIONES FINALES**

Se puede concluir con este trabajo de estudio y a través de este artículo que el Marketing es una herramienta fundamental para los equipos de fútbol.

Actualmente el fútbol a nivel mundial esta viviendo una realidad económica sin precedentes; clubes que pagan cantidad inimaginables por jugadores de fútbol, camisetas agotadas con la identificación del club y del nuevo jugador.

Jugadores de fútbol dentro de la lista de los deportistas “mejor pagados” a nivel mundial gracias a los millonarios contratos publicitarios que se firman con ellos.

Como se puede observar, el marketing tiene una directa injerencia dentro del mundo del fútbol, muchos de los grandes contratos y el movimiento millonario de dinero, antes mencionado, es gracias a que los equipos de primera línea a nivel mundial poseen una Planificación Estratégica de Marketing.

Si bien es cierto, en el Ecuador, existen equipos que manejan planes de Marketing, pero estos no llegan del todo a ser efectivos para sus equipos. Los éxitos conseguidos por Liga de Quito y el fanatismo que posee Barcelona, no son aprovechados en un 100% por los responsables de marketing, quienes no construyen estrategias que impacten a sus hinchas.

La clave del éxito en una Planificación Estratégica de Marketing para los equipos de fútbol, radica en la necesidad de conocer bien cuál es el segmento de mercado de interés para cada equipo, aprendiendo a generar estrategias para cada segmento y así poder generar diversas experiencias. Estas experiencias se crean tomando en cuenta cada uno de los aspectos de un equipo de fútbol, siempre pensando en función del espectáculo.

Los encargados de marketing de los clubes deben conocer de punta a punta su equipo, desde el interior, sus pros y contras, para así adaptarse a los aspectos exteriores de la organización deportiva. Los equipos deben planificar y ejecutar investigaciones de mercado, que le permitan conocer exactamente cual es el sentir, pensar y actuar de sus hinchas y aficionados.

Los equipos deben asegurar un rubro importante, dentro del presupuesto anual, como es el ingreso por taquilla, ya que éste atraerá a otros rubros como son los auspicios, derechos televisivos, entre otros.

La creación de sistemas de fidelización es una corriente mundial en el mercado del fútbol y poco a poco esta ingresando en el país y se debe impulsar con mayor fuerza.

Estos programas son importantes no solo para generar ingresos sino también para controlar los brotes de violencia producidos por las peleas entre barras. En Inglaterra, por citar un ejemplo, es una obligación adquirir los abonos para toda la temporada, con esto se garantiza que el aficionado tenga un lugar asignado dentro del estadio y además estará bien identificado con fotografías que se actualizan cada años. Esta y otras actividades más, debidamente reglamentadas, exterminaron la violencia provocada por el enfrentamiento de barras.

Actualmente el fútbol ecuatoriano vive momentos de violencia cada domingo y un primer paso para evitar la violencia sería generar programas de fidelización, sin quitarle importancia a la venta que da desde el punto de vista mercadológico.

Los sitios web de los clubes, no solo deben servir para tener un espacio casi obligatorio en el Internet. Muchos clubes a nivel internacional, utilizan los sitios oficiales para promover a sus equipos en todas las categorías en las que participa, apoya a las actividades de relaciones públicas mediante comunicados sobre actividades del tipo social que los jugadores realicen. La venta de artículos con la marca del club, son muy populares en estos sitios web, además de brindar un portal a los hinchas afiliados, con contenidos exclusivos.

Todas las actividades que se realicen en Marketing deben estar emparejadas con los grandes objetivos estratégicos y su ejecución y evaluación hoy es mucho más rápida, gracias a la masificación de la información a través del Internet.

Comunicar y persuadir en el mercado de fútbol es relativamente novedoso y muy importante, ya que la mayoría de los hinchas y aficionados son jóvenes que viven en la era de la comunicación y cooperación en los contenidos de información y esto abre nuevas vías

para persuadir a los hinchas y aficionados. Hacerles sentir que sus equipos son parte de esa realidad comunicacional que viven y que tienen un lugar en el mundo.

Toda esta Planificación Estratégica debe estar sustentada en un presupuesto responsable, que sea efectivo y permita a los equipos generar más ingresos que coadyuven a mejorar el espectáculo del fútbol.

Con esto, el espectáculo esta garantizado en un 50%, ya que los que generan la parte más importante del espectáculo son los deportistas, que con su esfuerzo, su habilidad, su entrega y energía, hacen que los hinchas se emocionen, griten y se alegren con cada jugada, con cada gol.

Esta experiencia deportiva muy vinculada a los sentimientos de los hinchas y aficionados hace que el dicho futbolero sea cada vez más real: “ El fútbol es lo más importante, de lo menos importante.”

### ***Referencias Bibliográficas***

AGUDO SAN EMERITO, Ángel, TOYOS RUGARCÍA, Francisco; Marketing del Fútbol; Editorial Pirámide; Madrid, España.

ALONSO Gustavo; Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor; Palermo Business Review; 2008.

CONDE, Ezequiel; “Racing Club de Avellaneda, el Tercero más grande de Argentina” Apuntes conferencia “Marketing y Management deportivo” Ecuador, Julio 2012

CONTI, Ramiro; Artículo web “Marketing en el deporte, el caso Racing”; [www.marketingregistrado.com.ar](http://www.marketingregistrado.com.ar); 2011

DE MENDIBURU, Mariana; Artículo web “Cuando los hinchas son la mejor promoción”; [www.marketingregistrado.com](http://www.marketingregistrado.com); 2013

KOTLER, Philip; Dirección de Marketing; Duodécima edición.

PALMA, Máximo; Artículo web “Marketing, fútbol y negocios”; [www.marketingregistrado.com.ar](http://www.marketingregistrado.com.ar); 2011

PORTER, Michael; Estrategia Competitiva; Pearson Prentice Hall; Décimo cuarta edición; años 2008; México DF; México.

RIVERA CAMINO, Jaime ; MORELO AYALA, Víctor. Marketing y fútbol, el mercado de las pasiones. Editorial ESIC, España, 2012

SERRANO Humberto; Texto guía Planeación Estratégica de Marketing; Abril 2011.

SITIO WEB OFICIAL CLUB ATLÉTICO BOCA JUNIORS; [www.bocajuniors.com.ar](http://www.bocajuniors.com.ar);  
2013

SITIO WEB OFICIAL RACING CLUB DE AVELLANEDA; [www.racingclub.com.ar](http://www.racingclub.com.ar);  
2013

SITIO WEB OFICIAL CLUB ATLÉTICO PEÑAROL DE MONTEVIDEO –  
URUGUAY; [www.peñarol.org](http://www.peñarol.org); 2013