

Investigación de mercados para la elaboración Plan de Marketing Deportivo para el Club Jorge Wilstermann de la ciudad de Cochabamba

Market research for the elaboration of a Sports Marketing Plan for the Club Jorge Wilstermann of the city of Cochabamba

1. Carlos Fernando Claire García

RESUMEN

El Plan de Marketing Deportivo para el Club Jorge Wilstermann tiene como objetivo mejorar las fuentes de ingreso del club. Para tal efecto, se desarrolló una metodología de enfoque mixto que permitió recolectar información relevante para la planificación.

En este sentido, se realizó un diagnóstico e investigación de mercados que determinó los requerimientos de la hinchada al momento de adquirir un carnet de socio abonado, así como las percepciones, preferencias deportivas y entretenimiento que sirvieron para sustentar el plan.

En base a la información obtenida, se propuso como estrategia genérica la diferenciación, misma que propone un nuevo tipo de carnetización con nueva segmentación de mercados "único en Bolivia". También se propuso una estrategia de crecimiento intensivo y penetración de mercados que pretenden alcanzar los nuevos segmentos con el mismo servicio, pero con diferentes características.

Finalmente, se plantearon actividades que ayudarán a vender más boletos locales, mejorar la relación con la hinchada y negociaciones con patrocinadores.

Palabras clave: Marketing deportivo. Hinchada. Socio abonado. Estrategia.

ABSTRACT

The Marketing Sport's Plan for Jorge Wilstermann's Club was made mainly to improve the income resources of the Club. In that sense, we developed a mixed methodology of approach that allowed important information to be obtained for planning.

A diagnosis and market research were made that determined the requirements of the soccer fans at the time they decide to buy an ID that allows people to enter the games, as well as the perceptions, sport preferences and entertainment, that were used to sustain the plan.

Due to the information that was obtained, a generic strategy was proposed, differentiation that allows a new type of ID process with a new market segmentation "unique in Bolivia". A strategy of intensive growth, market introduction was also applied in this research that pretends to reach new segments with the same service, but with different characteristics.

1. Estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial, Universidad del Valle Cochabamba
krtos_20@outlook.com

Finally, different activities were proposed that will help sell more local tickets for the soccer games, improve the relationship with the soccer fans that support Wilstermann and allow new business with their sponsors.

Keywords: Sport's Marketing. Soccer fans. ID process (for the soccer matches). Strategy.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la sociedad está viviendo procesos de grandes cambios donde la innovación científica y las tecnologías están haciendo que las personas tomen decisiones a favor de su subsistencia individual o en conjunto. El ámbito deportivo no es la excepción, porque el deporte también tuvo que tomar sus propias medidas conjuntamente a los avances repentinos, ya que en los mercados en los cuales se desarrolla el deporte son cada día más complejos, porque los comportamientos sociales que interactúan en él son mucho más difíciles de adaptar.

El marketing deportivo es un campo poco conocido, ya que las instituciones deportivas no ven lo factible que puede ser. Esta es una forma de generar unos nuevos ingresos para la institución, los cuales pueden ayudar a cubrir las exigencias económicas a través de una buena gestión comercial (1), a realizarse con la destreza de los encargados de marketing que deben aplicar todas sus habilidades e implementar sus conocimientos para atraer personas y llenar los estadios o vender productos deportivos (2).

Es así que los clubes deportivos de fútbol boliviano tienen la necesidad de buscar nuevas formas de generar ingresos o fortalecer las ya existentes, pues se ven afectados por una crisis económica que son resultado de las deudas generadas por sueldos de los jugadores o la mala administración económica del club (3). Hoy, los ingresos tradicionales (venta directa de boletos, patrocinios, etc.) ya no son suficientes para cubrir estas exigencias y son muy pocos los clubes que buscan mejorar su situación usando el marketing deportivo.

Viendo como otros clubes del entorno han logrado desarrollar su marca, se cuestiona el hecho que el Club Jorge Wilstermann sea uno de los clubes deportivos más grandes de Bolivia que aún no cuenta con la herramienta desarrollada. Ante estas circunstancias y sumadas las necesidades económicas, nace la posibilidad de gestionar el marketing deportivo y lograr una nueva forma de entretenimiento que compita dentro la industria, adaptando estrategias comerciales para poder incrementar las ventas de abonos.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio se desarrolló mediante un enfoque mixto que permitió recolectar información relevante para la planifi-

cación. Se empleó una metodología basada en una investigación exploratoria, debido a que se adquirió información de instituciones deportivas a través de los periodistas deportivos y directivos del fútbol boliviano y una investigación descriptiva, porque se llegó a conocer las situaciones, necesidades y actitudes predominantes de los hinchas wilstermanistas.

Para la investigación de mercados se utilizó el método deductivo para poder llegar a conclusiones sobre las necesidades de los hinchas wilstermanistas respecto al marketing deportivo. Las técnicas de investigación empleadas consistieron en entrevistas cualitativas a periodistas deportivos y dirigentes actuales del Club Jorge Wilstermann, así como encuestas personales a los hinchas y otras encuestas difundidas por internet; todas estas técnicas estuvieron enfocadas a obtener un mejor conocimiento de la situación entre hinchas, dirigentes y medios.

Las herramientas empleadas para la investigación fueron las boletas de encuestas (abiertas, cerradas y de selección múltiple) y la entrevista semiestructurada. La recopilación de información fue primaria y secundaria: las primarias se recopilaban de manera directa con la población (objeto de estudio) y las secundarias se obtuvieron de consultas a páginas de internet, libros del tema en estudio e información obtenida del Club Jorge Wilstermann.

Para la determinación de la población se tomó en cuenta a los habitantes de la provincia de Cercado simpatizante del Club Jorge Wilstermann que estuvieran ubicados entre los 15 y 65 años. Dichos datos fueron extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE) y de pruebas piloto.

Para la determinación de la muestra se utilizó la probabilidad de éxito y fracaso de 80 % y 20 %, respectivamente obtenidos de una muestra piloto. El nivel de confianza fue del 95 % ($Z = 1.96$), con un error muestral de 6 %.

Para el desarrollo de la investigación se decidió utilizar el muestreo no probabilístico por conveniencia debido a que los sujetos a investigación son seleccionados bajo el criterio "población cochabambina urbana de 15-65 años, hinchas de Wilstermann".

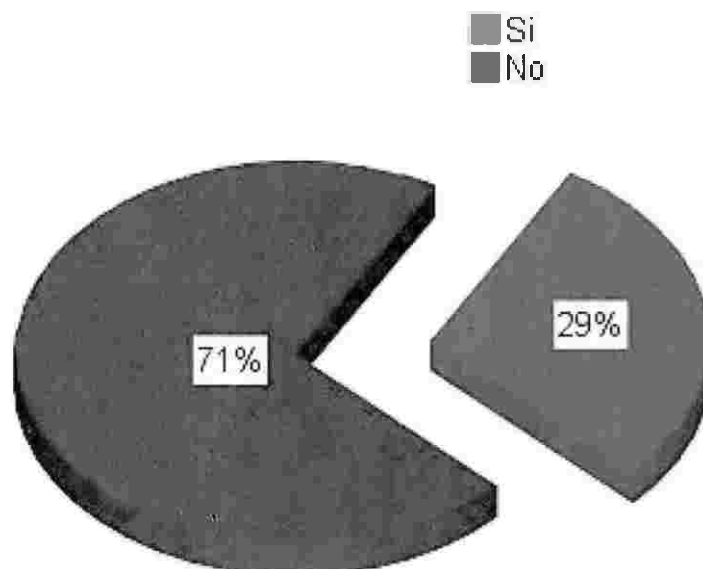
Una vez realizada la investigación, se transcribieron los datos al software IBM SPSS Statistics Base 22.0. para el análisis descriptivo de la información.

RESULTADOS

Cantidad de socios

Se evidenció que el 71 % de los encuestados no son socios abonados al Club Jorge Wilstermann; sin embargo, el 29 % sí es socio abonado del club (figura N°1).

Figura N° 1. Socios abonados del Club Jorge Wistermann



Fuente: Elaboración propia, 2016

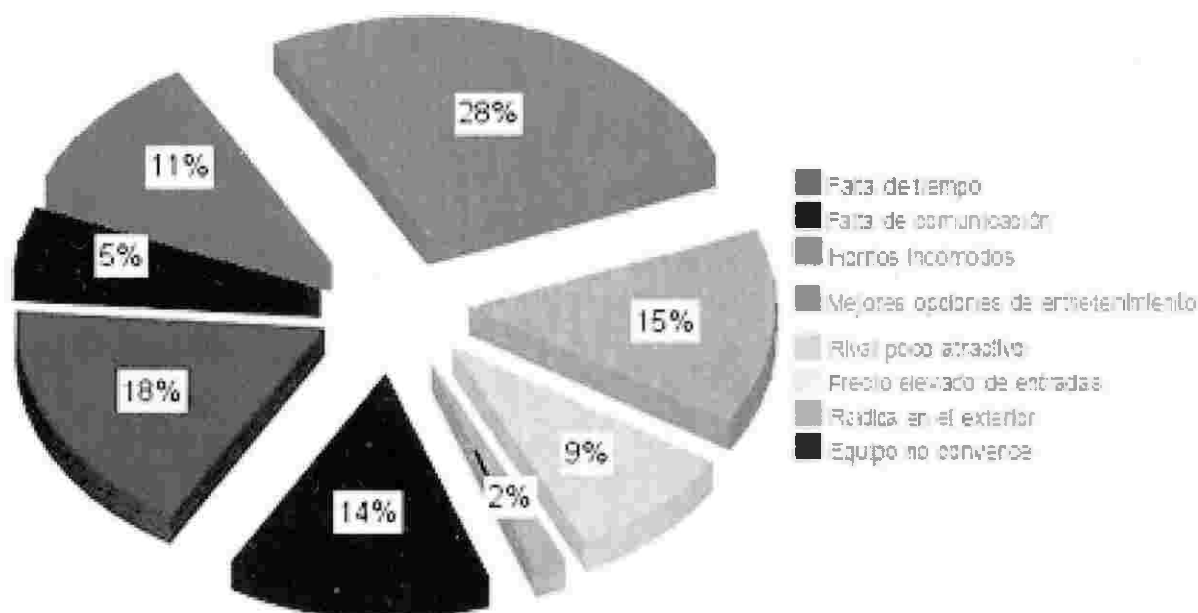
Por otro lado, en cuanto a la asistencia a los partidos locales del club, el 34 % de las personas encuestadas dijo que asisten una vez al mes, 28 % dijo que asiste 2 veces por mes, 27 % dijo asistir siempre y 11 % dijo que nunca asiste a ver al Club Jorge Wistermann.

Motivos de asistencia poco frecuente

Dentro los motivos más sobresalientes mencionados por las personas encuestadas figuran los siguientes: por contar con mejores opciones de entretenimiento (28 %), indicando que existen otras formas de entretenimiento que ofrecen un espectáculo seguro de calidad y con precios relativamente iguales, no alcanza el tiempo para llegar al estadio en partidos de entre semana (18 %) y finalmente el rival de turno no es competente y no será agradable la asistencia (15 %).

A continuación, se mencionan todos los otros motivos registrados (figura N°2):

Figura N° 2. Motivos de asistencia poco frecuente

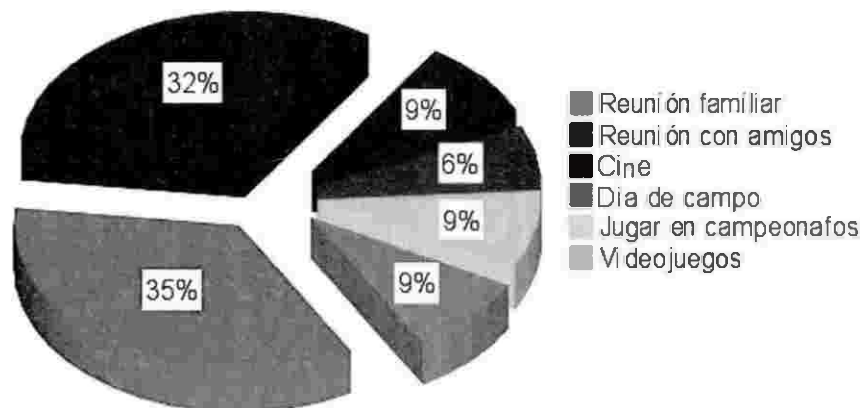


Fuente: Elaboración propia, 2016

Mejores opciones de entretenimiento

Las principales opciones de entretenimiento de los encuestados, motivos por los cuales no asisten a los partidos de local del club, son las siguientes: 35 % prefiere las reuniones en familia y reposo en casa los fines de semana, el 32 % indicó que se siente mejor reunido con amigos que asistir a un partido del club, el 9 % elige entre cine, videojuegos o jugar en campeonatos de barrio y el 6 % prefiere días de campo y salir de la rutina con la familia (figura N°3).

Figura N° 3. Opciones de entretenimiento

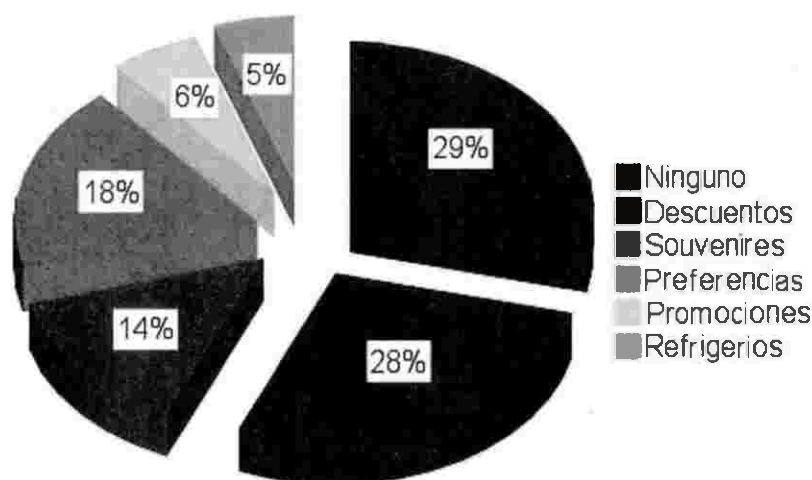


Fuente: Elaboración propia, 2016

Beneficios del socio abonado

Las personas encuestadas difirieron entre los beneficios que les aporta estar abonados al club. Entre estos, el 29 % aseguró que no necesita alguno, el 28 % busca descuentos, el 18 % tiene algún tipo de preferencia, el 14 % souvenirs y finalmente el 6 % y 5 % promociones y refrigerios respectivamente (figura N°4).

Figura N° 4. Beneficios de socios abonados



Fuente: Elaboración propia, 2016

En definitiva, la hinchada del Club Jorge Wilstermann, a pesar de no ser en su mayoría socio abonado y no contar con asistencia frecuente, está abierto a iniciativas del club para fomentar su participación y apoyo a la institución aviadora.

Luego de haber realizado el diagnóstico y la investigación de mercados, se optó por tomar tres estrategias que mejorarán la situación económica en la que se encuentra actualmente el Club Jorge Wilstermann.

Primero, se determinó una estrategia genérica, diferenciación, la cual consiste en realizar una segmentación de mercados eficiente por grupos:

- **Hincha común:** persona con frecuencia de asistencia alta, de ambos sexos, con una estabilidad económica y hostil a los constantes cambios de opinión.

- Hincha temporal: persona con frecuencia media, de ambos sexos, con estabilidad económica media y hostil a los constantes cambios de opinión.
- Hincha familiar: grupo de personas con un grado de parentesco, de ambos sexos y de frecuencia media con estabilidad económica media.
- Hinchas universitarios: estudiante universitario dependiente, de ambos sexos y de frecuencia alta.

Son los cuatro nichos más destacados y notorios dentro de su hinchada masiva. La diferenciación se encuentra en que ningún otro club del fútbol profesional boliviano segmenta a su hinchada para poder ofrecer opciones acordes a sus necesidades (figura N°5).

Figura N° 5. Target del Club Jorge Wilstermann



Socio común: son personas con un promedio de 27 años, de ambos sexos, con ingresos estables, de actitud indiferente y a la vez hostil con constantes cambios de opinión.

Socio temporal: son personas de frecuencia baja y nivel económico medio bajo, de actitud indiferente y a la vez hostil con constantes cambios de opinión.

Socio familiar: grupo de personas de primer grado, de frecuencia media con poder económico medio bajo, de actitud indiferente y a la vez hostil con constantes cambios de opinión.

Socio universitario: son personas con un promedio de 23 años, estudiantes universitarios, sin ingresos propios y de frecuencia alta, solventado por los padres.

Fuente: Elaboración propia, 2016

Segundo, se propuso una estrategia de crecimiento intensivo, penetración de mercados, que busca alcanzar los nuevos segmentos propuestos con el mismo servicio con diferentes características.

Tercero, se planteó una estrategia de posicionamiento geográfico, ya que el Club Jorge Wilstermann es símbolo de alegría y orgullo para los cochabambinos.

Finalmente, para poder reforzar las estrategias comerciales con base al diagnóstico realizado y los hallazgos de la investigación de mercados, se planteó la propuesta de marketing deportivo, la cual tiene como objetivo incrementar en un 20 % las ventas de carnets de socio abonado, posicionar la marca Wilstermann, vender más boletos en partidos locales, mejorar las negociaciones con patrocinadores y la relación con su hinchada.

PROPUESTAS DE MARKETING

Mezcla de marketing

1. Servicio

Se desarrollaron tres tipos de carnets de socio abonados para poder cumplir los objetivos del marketing deportivo. Cada uno de los carnets está adecuado a la necesidad del nicho establecido, sin dejar de lado al carnet de socio común para todo tipo de hinchas en sus 5 sectores habituales.

Tabla Nº 1. Tipos de carnets socios abonados

Socio común	• Asiento asegurado • Exclusividad en filas • Parqueo • Pack Wilstermanista • Información de alineación • Descuentos • Promociones al portador • Al contado o credito	Socio temporal	• Asiento asegurado • Exclusividad en filas • Información de alineación • Descuentos • Promociones • De uso personal • Renovable por cantidad departidos adquiridos • Crédito pagos por adelantado
Socio familiar	• Asiento asegurado • Exclusividad en fila • Información de alineación • Descuentos • Promociones • Personal • Renovable • Familias >3 miembros • Credito pagos por adelantado	Socio universitario	• Asiento asegurado • Exclusividad en filas • Información de alineación • Descuentos • Promociones • Personal • Credito pagos por adelantado

Fuente: Elaboración propia, 2016

2. Precio

La estrategia de precios está basada en los costos y el valor en que se vayan a incurrir por cada uno de los carnets y en función a su modalidad, con el cual se pretende lograr:

- Incrementar cuota de mercado dentro de la industria del entretenimiento, atrayendo a nuevos consumidores a precios atractivos, haciendo que éstos se conviertan en simpatizantes constantes.
- Crear una imagen para el club Jorge Wilstermann, haciendo la relación de Precio= Calidad, refiriéndose a que el precio de los boletos se justifica con la calidad del primer plantel, respetando así el bolsillo de cada hincha aviador.
- Permita subsistir dentro de mercado y no estar en números rojos al final de una temporada.

Tabla Nº 2. Precio carnet socio común (en bolivianos)

Carnet socio abonado común curvas	500 Bs.
Carnet socio abonado común general	700 Bs.
Carnet socio abonado común preferencia	1.100 Bs.
Carnet socio abonado común butacas	1.200 Bs.

Fuente: Elaboración propia, 2016

Tabla N° 3. Precios carnets socio temporal (en bolivianos)

Precio	32,42,62,67	N° Partidos		
Descuento	15%	10	15	20
Carnet socio abonado temporal curvas		272 Bs.	408 Bs.	544 Bs.
Carnet socio abonado temporal general		357 Bs.	536 Bs.	714 Bs.
Carnet socio abonado temporal preferencia		527 Bs.	791 Bs.	1.054 Bs.
Carnet socio abonado temporal butacas		570 Bs.	855 Bs.	1.140 Bs.

Fuente: Elaboración propia, 2016

Tabla N° 4. Precios carnets socio familiar (en bolivianos)

Precio	32,42,62,67	N° Partidos		
Descuento	20%	10	15	22
Carnet socio abonado familiar curvas		256 Bs.	384 Bs.	563 Bs.
Carnet socio abonado familiar general		336 Bs.	504 Bs.	739 Bs.
Carnet socio abonado familiar preferencia		496 Bs.	744 Bs.	1.100 Bs.
Carnet socio abonado familiar butacas		536 Bs.	804 Bs.	1.200 Bs.

Fuente: Elaboración propia, 2016

Tabla N° 5. Precios carnets socio universitario (en bolivianos)

Precio	32,42,62,67	N° Partidos
Descuento	25%	2º Bs. Precio
Carnet socio abonado universitario curvas		528 Bs.
Carnet socio abonado universitario general		695 Bs.
Carnet socio abonado universitario preferencia		1.025 Bs.
Carnet socio abonado universitario butacas		1.105 Bs.

Fuente: Elaboración propia, 2016

3. Distribución

La fecha del lanzamiento oficial de la venta de carnets se realizará de manera habitual el día del rojo, las ventas antes y después del día del lanzamiento se realizarán en la sede del Club y mediante un equipo delivery que estará distribuido por toda la ciudad de Cochabamba dentro de horarios laborales desde el día del anuncio de las ventas, antes y hasta el día del rojo que es el día de lanzamiento oficial.

4. Promoción

Las estrategias promocionales están netamente dirigidas a todos los socios abonados del Club en cualquier sector con el objetivo de fidelizarlo al club. Estas estrategias son:

- Sorteos para ver partidos desde el palco oficial y entrada a camerinos.
- Promoción "El tercer banquillo", que consiste en ver un partido dentro de la casamata de suplentes, sintiéndose así parte del equipo.

- Precios de película, promoción en descuentos bajos en boletos.

- Promoción días festivos.

- Promoción "Promo quiz"

- Promoción Wilstermann paga la cena.

- Cuponera aviadora.

5. Campaña publicitaria

Tiene como objetivo principal dar a conocer las distintas promociones que son lanzadas al mercado y los servicios para el comienzo de temporada para motivar e incentivar su compra. Las promociones son lanzadas paulatinamente, de acuerdo con las circunstancias y medios disponibles.

Se realizarán dos campañas publicitarias. La primera es para la venta de carnets de socio abonados, la cual se denomina "El fichaje de la temporada eres tú" (figura N°6).

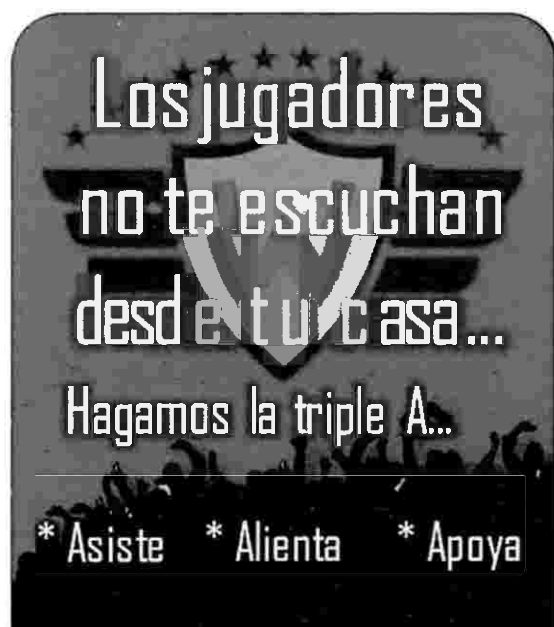
Figura N° 6. Afiche publicitario #1



Fuente: Elaboración propia, 2016

La segunda campaña publicitaria tiene como finalidad incentivar a la asistencia al estadio, denominada "El jugador no te escucha desde tu casa", promoviendo la triple A: Asiste, Alienta, Apoya (figura N°7).

Figura N° 7. Afiche publicitario #2



Fuente: Elaboración propia, 2016

DISCUSIÓN

Caso Racing

Hay algo más lindo que ser hincha de Racing: ser socio. Este lema se leía en una de las primeras campañas del Club de Avellaneda, que durante 2009 emprendió el anhelo de captar socios. La promesa no era cualquiera, sino capturar a aquellos que simpatizaban con el equipo, pero que no se unían a él como asociados, y de los cuales el Club se podía beneficiar (4).

Tarea grosera que tomó la dirigencia de Racing para poder hacer realidad un sueño que empezó después de torneos desastrosos y una economía tambaleante. Fue bajo esta premisa que elaboraron un plan dinámico de marketing y comunicación con publicidad en vía pública y medios de comunicación. La idea era que los hinchas se volvieran a sentir orgullosos de su equipo tras la mala racha que se había vivido anteriormente (4).

La seguidilla de spot publicitarios como "ver para creer", "la oficina" o "hincha de los pecados" entre los destacados hicieron que dentro de un año y medio de trabajo el número de asociados creciera de 9 mil a 40 mil, quedando detrás de Boca Junior y River Plate (4).

Caso Boca Juniors

Boca Juniors supera los 80 mil socios y su estadio, La Bombonera tiene capacidad para 49 mil personas; es decir, los socios podrían llenar dos Bomboneras por partido. Sin embargo, hasta el momento, la dirigencia del equipo xeneize no ha logrado transparentar la lista de socios. Se habla incluso que algunos ya habrían fallecido y nunca los dieron de baja. Por este motivo, Boca no recibe un socio oficial desde el 2005 y ni siquiera saca entradas a la venta, porque las reparte entre sus socios activos (5).

Por eso Boca Juniors-a través de un plan de marketing deportivo presentó la campaña "socio adherente", que tiene muchos beneficios como ver los partidos de Boca Juniors por Internet, descuentos en productos, visitas gratis a los museos del club, acceder a entradas para partidos amistosos o internacionales y la posibilidad de pasar a ser socio activo después de un período de tiempo. En menos de dos años, Boca Juniors ha logrado reclutar más de 100 mil socios adherentes (5).

Parte de los buenos resultados de esta campaña se debió a los excelentes comerciales que hizo el equipo bostero. En las publicidades aparecían varios jugadores históricos de Boca motivando a los hinchas en cualquier lugar del mundo para que se hagan socios adherentes.

Al realizar el diagnóstico de clubes del entorno, los proyectos de marketing deportivo ejecutados de la manera sofisticada y cuidadosa hicieron que grandes clubes

surgieran de las cenizas pese a los resultados no les acompañan, lograron incrementar la cantidad de socios activos, posicionar la marca, fidelizaron a su hinchada, hicieron que patrocinadores internacionales les ofrezcan apoyo económico y se hicieron notar a nivel internacional.

Hoy en día el pueblo cochabambino futbolero apasionado cuenta con una representación en la liga profesional del fútbol boliviano, el Club Jorge Wilstermann -el más grande de Cochabamba y uno de los históricos de Bolivia- tiene el respaldo de su hinchada que está dispuesto a sacar al club de sus amores adelante, ofreciéndoles alternativas de afiliación acordes a su disponibilidad económica, de tiempo y lugar, más un plan promocional y campañas publicitarias ingeniosas como las mencionadas, se podrá incrementar la cantidad de socios, asistencia masiva en partidos oficiales, encontrar nuevos patrocinadores y hacer del club autosustentable.

CONCLUSIONES

El plan de marketing deportivo elaborado en función a cada acción establecida tiene la capacidad de generar los ingresos esperados y pronosticados a través de la venta de carnets de socios abonados y adjudicación de nuevos patrocinadores.

La segmentación permite ofrecer alternativas diferentes de acuerdo con la economía y disponibilidad de los hinchas.

La campaña publicitaria está realizada para poder apoyar la venta de carnets de socios como así también a fomentar asistencia a partidos y comunicar las diferentes promociones ofrecidas a lo largo del torneo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) SORIANO, F. (2013). La pelota no entra por azar. Buenos Aires. Granica.
- (2) CALZADA, S. (2012). Show me the Money. Barcelona. Llorenç Rubio.
- (3) VOLLERT, P. (2013). Realidad del marketing deportivo en el fútbol profesional. <http://panamafutbol.com> (29 de septiembre de 2014).
- (4) ARCE, D. (2011). Racing Club sumo 31 mil socios en un año y medio. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes> (29 de septiembre de 2014)
- (5) GUERRERO, S. (2014). Boca Junior convirtió a su club de fútbol en un gran negocio de marketing. <http://www.elcomercio.com/blogs/planeta-deporte/boca-juniors-marketing-socio-adherente.html> (22

Fuentes de financiamiento: Esta investigación fue financiada con fondos de los autores.

Declaración de conflicto de intereses: Los autores declaran que no tiene ningún conflicto de interés.

Copyright (c) 2017 Carlos Fernando Claure García.



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato— y Adaptar el documento —remezclar, transformar y crear a partir del material— para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de la licencia](#) - [Texto completo de la licencia](#)