

# Diseño de Estrategias de Mercadeo para el Desarrollo de las Organizaciones Públicas Deportivas<sup>1</sup>

## Design of marketing Strategies for the Development of Public Sports Organizations

Martha Cecilia Sandino Rodríguez<sup>2</sup>

Recibido: 10/04/2014 - Aceptado: 29/05/2014

Cómo citar este artículo: Sandino, M. (2015). Diseño de Estrategias de Mercadeo para el Desarrollo de las Organizaciones Públicas Deportivas. *e-ikon* (2), 36-46

### Resumen

Las organizaciones públicas de orden municipal del sector deportivo, tales como los institutos y secretarías de deporte y recreación, contribuyen con la política social de manera integral reconociendo la actividad física y el aprovechamiento del tiempo libre y ocio, como componentes inherentes a su promoción y fomento.

La Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte, comprometida con la política pública de la Nación, ha estado desarrollando proyectos de investigación que sirvan de aporte para elaborar lineamientos para el diseño e implementación del Marketing deportivo como estrategia de desarrollo de las organizaciones deportivas públicas colombianas.

A partir de un proyecto de investigación con el IMDRI –Ibagué se realiza un diagnóstico interno y externo, se diseñan estrategias de mercadeo, entre ellas de promoción y fomento al programa de actividad física y recreación dirigido a la población vulnerable, que sirve de modelo a otras organizaciones del mismo nivel.

**Palabras clave:** estrategias, promoción, comunitario, aprovechamiento del tiempo libre, mercadeo.

### Abstract

---

<sup>1</sup> Diagnóstico al Programa Actividad Física, Deporte y Recreación Dirigido al Sector Comunitario de los Estratos Sociales 1 Y 2 de la Ciudad de Ibagué Ofrecido por el ‘IMDRI’ 2014. Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte – Grupo de Investigación GICEAD – END.

<sup>2</sup> Administradora de Empresas y Magíster en Administración de Empresas de la Universidad del Valle (Colombia); Magíster en Educación Superior y Especialista en Mercadeo Global de la Universidad Santiago de Cali [USC]. Investigadora y Profesora de la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte. Grupo de Investigación: GICEAD – END.

Public organizations of municipal order of sports, such as institutes and departments of sport and recreation contribute to social policy comprehensively recognizing physical activity and the use of free time and leisure, as components inherent to the promotion and development sector.

The National University School of Sport Institution, committed to the public policy of the Nation, has been developing research projects that serve as input to develop guidelines for the design and implementation of sports marketing and development strategy of the Colombian public sports organizations.

From a research project with IMDRI -Ibagué an internal and external diagnosis is made. marketing strategies are designed, including advocacy and promotion program of physical and recreational activities aimed at vulnerable population, which serves as a model for other organizations of the same level.

**Keywords:** Strategies, Promotion, Community, use of leisure time, marketing.

## 1. Introducción

Coldeportes en su política pública, según el Plan Decenal del Deporte, la Recreación, la Educación Física y la Actividad Física 2009-2019, y a la luz de la Ley 181 de 1995 (Sistema nacional del deporte), presenta sus lineamientos que orienta a diseñar y aplicar estrategias para crear oportunidades de participación social, garantizando su acceso y práctica en condiciones dignas para la niñez, la juventud, los adultos, las personas en situación vulnerable o de discapacidad, las mujeres y los adultos mayores. El deporte, la recreación, la educación física y la actividad física son considerados bienes socialmente necesarios, subordinados a la política social.

En su segundo lineamiento de la política del sector, está relacionado con la promoción y el fomento, cuyos objetivos estratégicos están la universalización de la actividad física con criterio de equidad en sus diferentes modalidades y expresiones; cuenta con 3 programas: aumento de la cobertura, el mejoramiento de la calidad de la oferta y la promoción de una cultura de hábitos y estilos de vida saludable. Por otro lado, la dirigencia deportiva en Colombia se ha caracterizado por no contar con mucha formación académica que les otorgue las competencias necesarias para desarrollar una adecuada gestión (o gestión de calidad), normalmente solo cumplen las 40 horas requeridas según la Resolución 547 del 2010 de Ministerio de Cultura - Coldeportes. Un dirigente deportivo, es un gerente preparado para asumir con efectividad la gestión y administración de los productos y servicios deportivos. (Gómez & Sancho, 2005).

La figura del dirigente deportivo emerge debido a la importancia adquirida por los servicios públicos y privados asociados a la actividad física y el deporte que hasta hace poco tiempo no contaban con una proyección relevante (Celma, 2004). Debido al aumento del flujo de capitales, la inclusión en la normativa jurídica como derecho público y el aumento de practicantes, ha pasado a convertirse en un ámbito que demanda, en su dirección, profesionales preparados para el buen desarrollo de la industria deportiva. (Camargo, 1996).

A la luz de lo anterior la Institución Universitaria Escuela Nacional del Deporte (IUEND) elabora en el año 2013 un estudio con el Instituto Municipal de Deporte y Recreación de la ciudad de Ibagué – IMDRI que permita diseñar los lineamientos de mercadeo para las organizaciones deportivas públicas. (Sandino et al. 2014). Inicialmente se hizo con una mirada académica para los especialistas en Dirección y Gestión Deportiva, pero después con el ánimo de contribuir con la dirigencia deportiva de nuestro país. Se adelanta el diagnóstico interno de los servicios y programas ofertados, se estudia la misión y visión institucional, su estructura organizacional, se aplica un instrumento a los monitores contratados para conocer su perfil de formación e identificar el conocimiento que tienen del instituto y sus funciones y los medios de comunicación o divulgación con los cuales se dirige a la comunidad. (Henao & Salcedo, 2013).

Se lleva a cabo una caracterización demográfica de las 13 comunas que conforman la ciudad de Ibagué, con el fin de identificar el tipo de población que habita en cada una de ellas, con ítems importantes como número de población: por género, edad, estrato social y barrios que componen cada comuna; esta información fue aportada por el DANE sobre el censo realizado en el año 2005. Este estudio se realiza para analizar el grado de pertinencia de los programas del IMDRI frente a la caracterización demográfica de la población por comuna en los estratos 1 y 2. Posteriormente, se adelanta una investigación descriptiva exploratoria con muestreo no probabilístico, por no contar con la cartografía de la ciudad de Ibagué que permita el cálculo de los factores de expansión y asignación proporcional en el muestreo (Silva, 1993). Luego, se aplican dos encuestas a los habitantes de las 13 comunas de la ciudad de Ibagué de estrato 1 y 2, proporcionalmente a la cantidad de habitantes por barrios, a juicio de los promotores.

El primer estudio se realiza a una población de 12.048 personas, por ser una población finita se encuestaron a 314 personas, con un margen de error del 7%, para aquellas personas que participan en los programas dirigidos al sector comunitario que ofrece el IMDRI, evaluando tanto el servicio, como el monitor y los medios de comunicación que se utilizan para dar la información. Así mismo, se realiza una encuesta a través de un muestreo no probabilístico dirigida a la población de las 13 comunas de la ciudad de Ibagué de los estratos 1 y 2, que equivalen a 312.503 personas, por ser una población infinita y aplicando un margen de error del 7 %, la muestra representativa corresponde a 323 personas que no participan de las actividades programadas por el IMDRI: se indaga sobre el nivel de actividad física que realizan, su frecuencia, en dónde practican actividad física y se determina o identifica las razones por las cuales no participan en las actividades del programa. Asimismo, se evalúa cuántos rechazan los programas del Instituto y cuántos están interesados en participar y en qué actividades físicas puntualmente.

Además, se identifican los factores claves de éxito de una organización y se realiza un análisis a institutos de tres municipios del Tolima: Espinal, Melgar y Chaparral con el objetivo de evaluar y comparar factores de éxito con las del Instituto Municipal para El Deporte y la Recreación, IMDRI. A partir de este estudio se bosqueja los lineamientos para diseñar estrategias de mercadeo (Ponce, 2010; Rodríguez, 2005; Stanton, 2007 y Sains, 2012) que sirva de modelo a otras organizaciones deportivas del mismo nivel. Se encuentra validando en las ciudades de Darién y Palmira (Valle del Cauca) en los programas de Recreación y Deporte en los estratos 1 y 2.

## 2. El Diagnóstico interno

Tiene como objetivo identificar los puntos críticos de la organización definiendo sus causas relativas y a la vez indicar las posibles soluciones. Esto se logra mediante la toma de información sobre el programa que oferta el instituto o secretaría, su misión y visión, su estructura organizacional, la promoción y fomento que realiza a su programa de actividad física y recreación, cobertura, infraestructura, escenarios recreativos con que cuenta, así como su personal, entre ellos los monitores.

### 2.1 Diagnóstico externo

Consiste en realizar un estudio sobre los usuarios o la conformación de la población de la ciudad para identificar sus principales características o lo denominado segmento de mercado. De acuerdo con su estructura, es decir, comunas, barrios o estratos sociales. Asimismo, se hacen dos investigaciones para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios actuales frente a los programas y eventos de la institución y las expectativas y necesidades de los no usuarios y el por qué no disfrutaban de esta oferta de actividades física.

Posteriormente, se hace un análisis de dos o tres referentes, es decir, de otras instituciones que tienen los mismos servicios misionales para realizar un benchmarking, es decir, un análisis comparativo de los principales factores claves de éxito para ese sector y así conocer sus tendencias. Finalmente, se hace una matriz de impacto para monitorear el entorno externo que influye a la secretaría o instituto (Betancourt, 2013). Una vez realizado el diagnóstico interno y el diagnóstico externo se diseñan las estrategias de mercadeo.

## 2.2 Propuestas

A continuación se presentan las estrategias para las organizaciones públicas deportivas. (Villegas, 2000: 2005).

### 2.2.1 Mejora al programa de recreación y actividad física

Una vez realizado la caracterización de la población por barrios o comunas, según la estructura de su municipio (tipo de población: primera infancia, adolescencia, adulto, adulto mayor, en situación de discapacidad, etnias, entre otros), se debe de proponer las **actividades** de recreación y actividad física, además teniendo en cuenta las sugerencias por los usuarios y los no usuarios de aquellas actividades que les gustaría se incluyan.

### 2.2.2 Propuesta perfil del monitor o promotor de deporte y Recreación

Los Monitores o Promotores de Deporte y Recreación tienen una participación activa como servidores públicos o particulares que ejercen funciones públicas: es el compromiso de los servidores públicos o de los particulares que ejercen funciones públicas, en todos los niveles, el cual permite el logro de los objetivos de la entidad. (NTCGP 1000:2009) y (IU END, 2014).

### 2.2.3 Programa de promoción y fomento de la recreación y la actividad física

El programa de promoción y fomento inicia o arranca con los Promotores o monitores que realizan sus actividades en deporte y recreación directamente en sus propios entornos familiares y comunitarios, administrando recursos locales y externos en la búsqueda del mejoramiento la calidad de vida de la comunidad, mediante el desarrollo de capacidad instalada comunitaria, principalmente el desarrollo de actividades de cuidado mutuo, solidaridad y la comunicación permanente con los actores que generan la oferta institucional sectorial, (Colegios, Cajas de Compensación, departamento, municipio) y extra sectorial (empresas, iglesia, Ong's, salud, sector asociado, JAL, representantes de la comunidad y la policía). El modelo que se propone está a continuación en la gráfica 2 – Red Comunitaria de Promoción y Fomento de la Recreación y Actividad Física.

**Gráfica 1. Red comunitaria de promoción y fomento de la recreación y actividad física.**

**Gráfica 2 - Red Comunitaria de Promoción y Fomento de la Recreación y Actividad Física**



### 2.2.4 Estrategias de comunicación

De acuerdo con la cultura de comunicación en la comunidad, se deben de aprovechar esos medios de comunicación para divulgar las actividades y eventos de deporte y actividad física de la comuna o barrio: tales como radio y/o televisión comunitaria, perifoneo, redes sociales (Facebook, twitter, you tube) BTL, foros o talleres, exhibición de fotografías, congresos, entre otros.

### 2.3 Seguimiento y control

Se debe realizar seguimiento a partir de indicadores mínimos para evaluar la gestión de la institución, tales como:

### **2.3.1 Cobertura**

Se debe medir de la población total, cuántos son usuarios reales de las actividades programadas por la secretaría o instituto. Acompañar la información con porcentaje. (Usuarios que participan/ la población total X 100)

### **2.3.2 Crecimiento de participación**

Comparar la participación del año pasado vs. La participación actual.  $N^{\circ}$  de participantes actuales –  $n^{\circ}$  de participantes del año anterior /  $n^{\circ}$  de participantes del año anterior x 100

### **2.3.3 Reducción de violencia.**

Comparar los indicadores sociales que da el municipio por comuna, barrio o nivel socio-económico del año anterior vs. Año actual.

### **2.3.4 Nivel reconocimiento del instituto o secretaría por parte de la comunidad**

Medir de un año a otro cuál es el nivel de reconocimiento de la institución y comparar si ha crecido. El instrumento de encuesta de usuarios actuales y no usuarios, sirven para medir este indicador.

### **2.3.5 El perfil del promotor**

Comparar el perfil recomendado vs el perfil real del promotor actual.

### **2.3.6 Medios de divulgación más consultados por la comunidad**

Evaluar cuáles son los medios de comunicación que más consultan la comunidad al momento de averiguar por las actividades programadas por la institución. Igual las encuestas de los usuarios y no usuarios, sirven para medir este indicador.

## **3. Método**

El tipo de investigación que se plantea es cuantitativa, con tipo de muestreo probabilístico para la población que participa en las actividades ofertadas por el programa de recreación y actividad física de los estratos 1 y 2 del municipio en estudio, para evaluar el nivel de satisfacción frente a los servicios, para lo que se aplica una encuesta (en la medida que se cuente con la información).

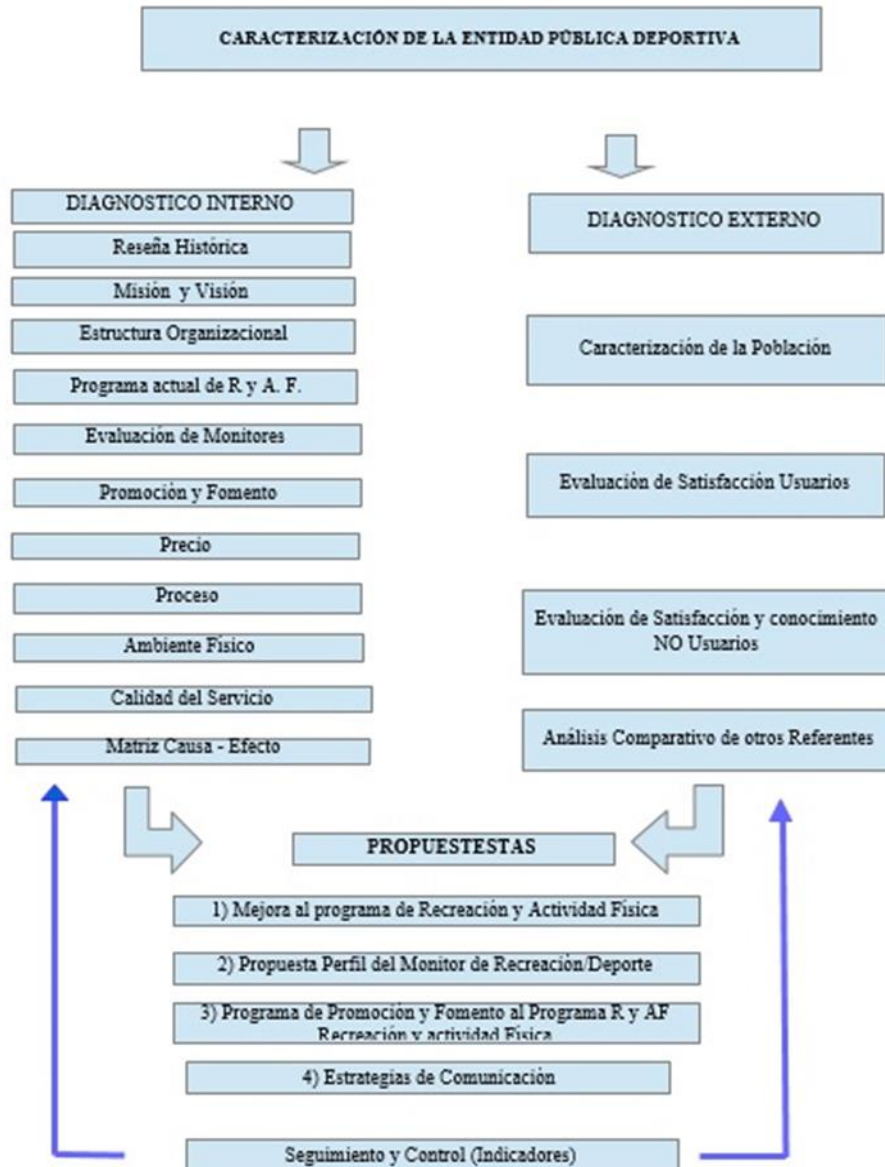
Para los no usuarios se aplica otra encuesta para conocer porque no utiliza los servicios Ofertados la institución de recreación y deporte y conocer cuáles son de su preferencia. El tipo de estudio es descriptivo, ya que se busca conocer las características y los perfiles

importantes de personas, grupos, comunidades (Muñoz, 1998) y es de corte transversal. Asimismo se utilizarán fuentes secundarias como el DANE para conocer las características de la población por barrios o comuna, dependiendo de la estructura de cada municipio.

#### **4. Resultados**

La Gráfica 1 – Diseño de Estrategias de mercadeo para una organización deportiva pública – del orden municipal, presenta el paso a paso para realizar el diagnóstico interno y el diagnóstico externo, para el diseño de las propuestas direccionadas a mejorar el programa de recreación y actividad física para la población vulnerable (estrato 1 y 2), definir el perfil del monitor de Recreación y Deporte, diseño de programas de promoción y fomento al programa de recreación y actividad física y estrategias de comunicación. Asimismo se plantea contar con unos indicadores de seguimiento y control a las propuestas.

**Gráfica 2. Estrategias de Mercadeo para el desarrollo de las organizaciones públicas deportivas**





## 5. Discusión

De acuerdo con los antecedentes investigados, como principal está el estudio “se necesita un pueblo para promover la actividad física: el potencial de parque público y departamentos de recreación” realizado en los Estados Unidos (Henderson et al. 1999), cuyo propósito fue analizar las percepciones de la gente con respecto a la actividad física, y para interpretar los resultados desde una perspectiva socio-ecológico con respecto a cómo los parques públicos y personas de recreación podrían seguir moviendo estilos de vida activos.

Esta investigación aporta a la presente propuesta en el sentido que se requiere de un esfuerzo conjunto o enfoque multisectorial para la promoción y el fomento del deporte y la recreación, no se debe dejar todo al Estado, en este caso representando por los Institutos o Secretarías Municipales del Deporte y Recreación, sino que por el contrario se deben realizar alianzas para promover la actividad física en una comunidad, a partir de una visión compartida y responsabilidades conjuntas.

El modelo propone que existen muchas organizaciones en un sector, comuna o barrio que comparten su visión, como son la salud, la policía, las JAL, las iglesias, el sector escolar comunitario, que utilizando el deporte como una estrategia de intervención social se ven beneficiados a través de la reducción de las enfermedades, disminución de los índices de violencia, la participación ciudadana a partir de la tolerancia y el respeto por la diferencia, la formación de valores, contribución en la educación de los niños y jóvenes, entre otros.

Es así como se plantea un modelo de promoción y fomento a través de un mercadeo social, donde participan diferentes actores con un punto en común: su misión. En otro estudio sobre la “descripción de la realidad de la juventud en Caldas (Colombia): Deporte, Recreación y Tiempo Libre” se concluye que los jóvenes en un 60% no son conscientes de las organizaciones que promueven el deporte en la región (Vidarte & Álvarez, 2003). Si bien este estudio corresponde a Caldas es una situación que se refleja en casi todo el país, donde son pocos los jóvenes que conocen cuáles son las organizaciones que promueven y fomenta el deporte en su ciudad. En este sentido esta propuesta contribuye con el reconocimiento y posicionamiento del ente rector del deporte de cada municipio

## 6. Conclusiones

- El modelo para el diseño de estrategias de mercadeo para el desarrollo de las organizaciones públicas deportivas a nivel municipal, se realiza como un aporte inicialmente académico para los estudiantes del posgrado de Dirección y Gestión Deportiva de la I.U. END, ya que algunos de ellos a su vez son dirigentes de este tipo de instituciones.

Asimismo sirve de modelo a la dirigencia deportiva que sin participar de la especialización puede utilizar el modelo que le permita ir desarrollando paso a paso.

- Según Henderson (2001) se requiere un esfuerzo conjunto con una visión compartida y responsabilidades conjuntas para promover la actividad física en una comunidad. “Se necesita pueblo para promover la actividad física”.
- A partir de este modelo se contribuye con el Posicionamiento del Instituto o secretaria como el ente rector del deporte, la recreación y la actividad física para el sector comunitario en la ciudad.
- Asimismo se contribuye con la Política Pública Nacional sobre la promoción y fomento de la recreación y el deporte, que permita ayudar a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de los estratos 1 y 2 de la ciudad (considerada población vulnerable).
- Se hace la precisión que actualmente se sigue validando ante otros entes del mismo nivel y que en ese sentido, cada Instituto o secretaría Municipal dependiendo de su contexto puede realizar los ajustes que a bien así lo requiera.
- Es importante considerar que algunos municipios no cuentan con Institutos de Recreación y Deporte, sino secretarías y adscritas con el de cultura, entre otros.
- Igualmente este tipo de iniciativas debe contar con el apoyo del municipio y contar con un presupuesto para llevarse a cabo.

## Referencias bibliográficas

Betancourt G. (2013). *Guía Práctica para planes estratégicos. Direccionamiento estratégico para grupos de investigación*. Universidad del Valle. Cali.

Camargo S. (1996). *Marketing Deportivo. En la era de la comercialización del deporte colombiano*. Deporte Gráfico. Colombia.

Celma, J. (2004). ABC del gestor deportivo. Barcelona, España. INDE 1ª edición.

CODE-Consejo Estatal para el Fomento Deportivo. (2013). Recuperado de <http://www.jalisco.gob.mx/es/gobierno/organismos/code>

Gómez, A. y Sancho, J. (2005). La gestión deportiva y el gestor deportivo local. En: La importancia del gestor deportivo en el municipio. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=d2VmeOIDIXgC&pg=PA24&dq=perfil+de+un+gerente+deportivo&hl=es419&sa=X&ei=GrQ3UvPOGpPO9gTF9oGQBw&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=true>.

IU END. (2014). *Perfil tecnológico del programa Tecnología en Deporte*. Cali: IU END

- IU END. (2014). *Sistema Nacional de Capacitación. Competencias de los promotores deportivos*. Cali: IU END
- Plan decenal del Deporte, La Recreación, la Actividad Física, la Educación física 2009-2019.
- Ponce Claudio. (2010). "Cómo hacer un plan de marketing para mi empresa". Recuperado de <http://www.ganaropciones.com>.
- Rodríguez Augusto. (2005). *Gestión de Mercadeo*. Universidad del Valle. Maestría en Administración de Empresas. Cali.
- Sainz (2012). *El Plan de Marketing en la práctica*. Editorial Esic. España.
- Sandino M., Salcedo N., Henao E. (2014). Diagnóstico al programa actividad física, deporte y recreación dirigido al sector comunitario de los estratos sociales 1 y 2 de la ciudad de Ibagué ofrecido por el IMDRI. *Revista Dirección y Gestión Deportiva I.U.END*. ISSN: 2422-0744. Vol. 1 No. 1.
- Stanton W., Etzel M., Walker B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Graw Hill,
- Silva A. (1993). *Muestreo para la investigación en ciencias de la salud*. Madrid: Editorial Díaz de Santos, S.A.
- Villegas O. (2000). *Gerencia Estratégica. Aplicación paso a paso de un modelo de planificación estratégica*. Cali: Universidad del Valle
- Villegas O., Fabio. (2005). *Plan Anual de Marketing*. Univalle. Cali: Comunicación Impresa Editores.