

DOSSIER

REVISTA DE PSICOLOGÍA DEL DEPORTE
Luna-Arocas, R., et al (1998)
El marketing estratégico del deporte:

EL MARKETING ESTRATÉGICO DEL DEPORTE: SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN Y EXPECTATIVAS

Roberto Luna-Arocas* y Javier Mundina Gómez**

RESUMEN: La estrategia de satisfacción es fundamental en cualquier plan de marketing actual. Para ello, la visión global estratégica que contemple la satisfacción como un elemento integral de la misma, establecerá bases sólidas para la eficacia de las acciones del marketing del deporte. Así mismo, la visión integral de la satisfacción debe contemplar dos elementos clave, la motivación del consumidor para la realización práctica deportiva y las expectativas que suscita la misma. Este triple modelo analítico puede ayudar a una gestión más eficaz y sobre todo más relacionada con el punto de vista de la psicología del consumidor.

ABSTRACT: Customer satisfaction is a key variable to a global strategy in Sports Marketing. Moreover, an integrative perspective of the satisfaction construct should take into account two other relevant factors: consumer motivation to join a sports activity and consumer expectations regarding sports. Therefore, from a consumer psychology perspective the consideration of satisfaction, motivation and expectations seems

* Dr. Roberto Luna-Arocas. Prof. Dpto. Dirección de Empresas (Administración y Marketing). Edificio Departamental Oriental. 1- D3. Campus de l'Avenida dels Tarongers (Universitat de València). 46022 Valencia.

Tel. +34-6-3828312 ext.1658 Fax: +34-6-3828333. E-mail: luna@uv.es

** Dr. Javier Mundina Gómez. Prof. De la Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte.

necessary in order to achieve better results in the marketing of sports.

La visión estratégica

El estudio de la satisfacción del consumidor en los servicios deportivos es un elemento integral de la gestión eficaz de las empresas de servicios deportivos. El que lo categoricemos como elemento integral es de por sí bastante clarificador del planteamiento del presente trabajo. Parece, por la literatura al efecto estudiada, que la satisfacción del consumidor puede separarse del todo empresarial de la gestión. Y como tal son múltiples los esfuerzos que tratan de dar elementos clave que ayudarán a las empresas a incrementar el grado de satisfacción de sus usuarios. Sin embargo, nuestra postura difiere en algo fundamental. La satisfacción del consumidor no es un elemento unitario que se pueda separar de la gestión y marketing de la empresa. Es más, la satisfacción no debe ni puede separarse de la filosofía y objetivo empresarial que fundamentan el devenir organizacional.

Estas consideraciones previas que vamos a desarrollar a continuación, serán la base para el presente trabajo donde por un lado analizaremos la satisfacción del consumidor como elemento integral en la empresa y profundizaremos en su investigación actual. Por otro lado, analizaremos un ejemplo de cómo investigar la realidad del consumidor concerniente a este tema en un Centro Deportivo.

El querer integrar la mejora de la satisfacción del consumidor en la empresa actual ha supuesto que muchos directivos actúen más que analicen su realidad organizacional. Ello implica que en muchos casos, la filosofía de la satisfacción (ampliamente vinculada con la filosofía de la calidad de servicio y la calidad total) se ha convertido en la herramienta de la satisfacción. Por lo tanto, un planteamiento de "obsesión" por la mejora constante de los servicios y por la adaptación a las necesidades del consumidor se ha transformado en muchos casos en una metodología sin fondo teórico. Esa rápida transformación hace que se utilice la satisfacción del consumidor como medida del éxito empresarial a cualquier precio por lo menos, en algunos de los casos que la han aplicado. Una gran mayoría han utilizado la argumentación de la satisfacción del consumidor como elemento de moda empresarial, sin profundizar realmente en sus consecuencias en la dirección organizacional y de marketing. El sentido eminentemente operativo y práctico de la empresa ha desnudado un concepto teórico que va más allá de la utilización de escalas para medir la satisfacción. Especialmente, cuando dichas escalas son construidas de modo "interesado" (como por ejemplo cuando se construye un escalamiento tipo Likert con tres alternativas de satisfacción positiva y tan sólo una de negativa) o como en otros casos que los informes a los que dan lugar no pasan de ser parcialmente leídos o incomprensibles. Sin entrar más a fondo en tales disquisiciones, digamos que la evaluación de la satisfacción del consumidor ha llegado tarde y mal a la empresa española actual. Y por lo tanto, la situación tampoco es mejor en la dirección de servicios deportivos.

Tenemos el deber de intentar resituar la filosofía de la satisfacción del consumidor en la filosofía empresarial de tal manera que todos los miembros de la organización tengan un único espíritu y objetivo. Por ello, hablar de satisfacción del consumidor,

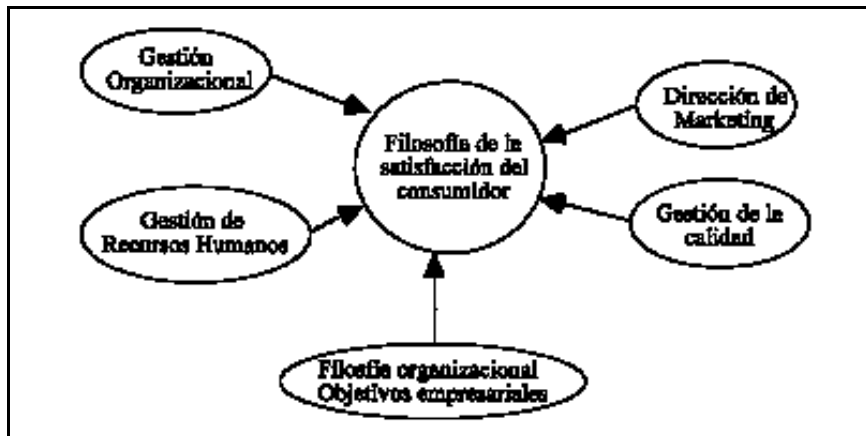


Figura 1. Visión estratégica de la filosofía de la satisfacción del consumidor.

sin hablar de la dirección de recursos humanos o de la gestión del marketing o de la estructura organizativa o del estilo de dirección, es intentar analizar de modo independiente aquello que es un todo en sí.

Sólo en la medida que la empresa como un todo organizacional sea capaz de asumir el reto de la filosofía de la satisfacción del consumidor, podremos plantearnos su internalización en las organizaciones actuales. Los servicios deportivos adolecen de un excesivo énfasis en el producto básico con independencia de las motivaciones y necesidades del consumidor. Ello hace que sea mayor el énfasis que debe ponerse en dichos servicios. Por lo tanto, debemos impregnar a la organización con los conceptos claves de la gestión eficaz guiada de la mano de la satisfacción del consumidor. Lo cual nos llevará a que las decisiones de personal tengan en cuenta el cuidado del potencial humano de la empresa, pues existe lo que se denomina el cliente interno y por lo tanto la satisfacción del empleado. A su vez, las políticas salariales y de promoción influirán en la filosofía de la satisfacción, si no son claras y transparentes pueden generar en muchos casos un clima organizacional incapaz de dar respuesta a un consumidor ajeno a las problemáticas organizacionales internas. Más aún, las estrategias de marketing y su operacionalización, deben estar de acuerdo con planteamientos centrados en el consumidor como elemento clave del negocio. Por lo tanto deben asumirse criterios de calidad y una estandarización de los servicios capaz de generar profesionales implicados en la gestión eficaz. Todo ello sólo será posible si la cúpula empresarial actúa de acuerdo con tales principios, y por lo tanto, emite mensajes coherentes con la filosofía de la empresa. Dar esa respuesta única de empresa, es el objetivo de las empresas actuales de mayor nivel y rendimiento. Y por lo tanto debería ser un punto de referencia en la actual estrategia de gestión y marketing de los servicios y productos deportivos.

Las motivaciones y las expectativas

Todo estudio de satisfacción debe partir del análisis de dos conceptos básicos en la psicología del consumidor, es decir, las motivaciones y las expectativas. Las motivaciones son relevantes porque fundamentan el impulso que lleva al usuario a vivir o desarrollar la experiencia deportiva. Conocer las motivaciones de nuestros usuarios posibilita la estrategia de marketing así como las acciones a desarrollar en el operativo. Las motivaciones son los elementos básicos que dan sentido a la experiencia deportiva y que como tales actúan sobre los sujetos incitándolos a la acción. Es importante subrayar que muchas empresas deportivas no conocen los pilares básicos de su negocio, principalmente cuando se habla de instalaciones y grandes inversiones económicas. El experto en marketing del deporte debe tener la estrategia (y con ello la información) para poder articular un plan de marketing ordenado y sistemático en el tiempo. Las motivaciones varían y como tal los diferentes motivos por los que los consumidores realizan las prácticas deportivas o consumen determinados productos, servicios o ideas. Por todo ello, un planteamiento de empresa con la filosofía de la satisfacción como modelo de estructuración de los servicios y con la información motivacional suficiente, comprende dos de los tres principales elementos para poder gestionar la empresa de modo eficaz. Así, conceptos estratégicos tales como el posicionamiento o la segmentación se estructuran de modo adecuado en la información motivacional.

Por otra parte, el concepto de expectativa es básico para la comprensión de los consumidores y sobre todo para la satisfacción de los mismos. Conocer las motivaciones y expectativas de nuestros usuarios, nos permite establecer tipologías de acción específica (segmentación) que fundamenten nuestra relación de intercambio. Las expectativas son los elementos tangibles y no tangibles que el consumidor, y con él sus motivaciones, esperan encontrar en el transcurso del consumo de un servicio, producto o idea. Por todo ello, estos conceptos mentales toman cuerpo desde la psicología del consumidor y estructuran un mapa perceptivo de la realidad del mercado.

El concepto de implementación, donde interviene el análisis de la satisfacción, de las motivaciones y de las expectativas, da significado a parte de la realidad de la gestión deportiva necesaria para la comprensión y análisis diario del consumidor. Para ello, en el presente artículo teórico exponemos dos casos donde se analizan las distintas motivaciones deportivas y que coherentes con la exposición, incitan a la comprensión de la realidad desde la perspectiva de la percepción del consumidor.

Las motivaciones en las Escuelas de Vela

Las Escuelas de Vela desarrollan actividades de iniciación a la vela, perfeccionamiento, piragüismo, etc. Si algo destaca en todas ellas es el encuentro que se produce con el mar y los sentimientos que se elicitán en las mismas. Se obtuvieron las motivaciones de los participantes en dichas actividades durante todo el período que estuvo abierta al público una Escuela de Vela Pública. Por otro lado se

analizaron los sentimientos y emociones que suscita la navegación.

La investigación desarrollada por Mundina y Luna (1998a) sobre el cuestionario Neptuno 1 de satisfacción y motivaciones en la experiencia náutica dio como resultado la delimitación de tres motivaciones básicas. En primer lugar la novedad de un deporte poco conocido y practicado y por lo tanto con el atractivo de lo inusual (aprender un nuevo deporte y tener nuevas experiencias). En segundo lugar la realización de una actividad física que implique contacto con gente, es decir, la práctica deportiva de tipo social. Y por último, un motivo más centrado en la navegación y la experiencia náutica con el mar.

Partiendo de estos tres motivos básicos, se puede plantear una metodología basada en la filosofía de la satisfacción que cubra las motivaciones genéricas. Para ello, se parte de un esquema de expectativas concretas a contemplar implementando el modelo aquí expuesto. Siguiendo el esquema, motivación-expectativas-satisfacción, es fácil plantear un plan operativo apoyado en una visión estratégica.

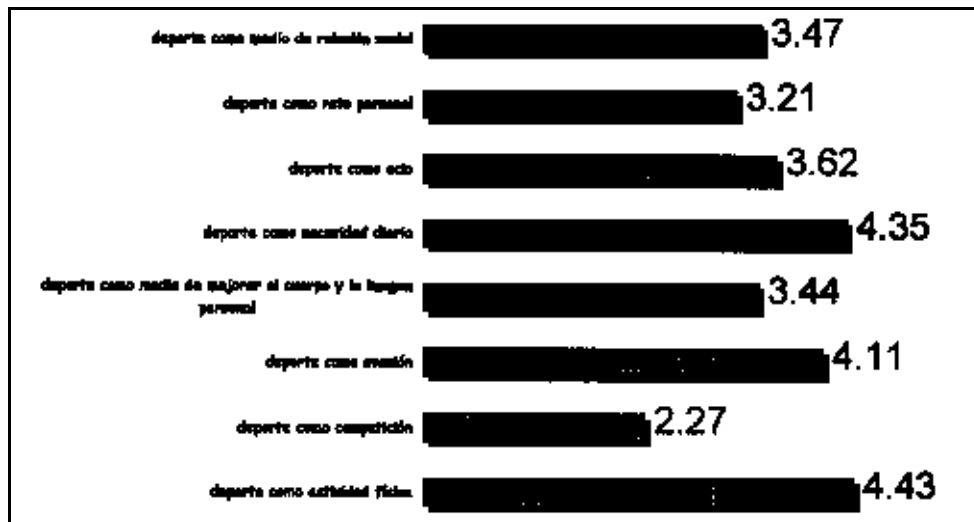


Figura 2. Motivaciones en un Centro Deportivo (de 1 mínimo al 5 máximo).

Del mismo modo, el análisis de las emociones vividas por los usuarios en la experiencia náutica, complementa los modelos racionales de satisfacción del consumidor (Luna y Mundina, 1998b). Del análisis de las emociones (Luna y Mundina, 1998a) se obtuvieron tres categorías básicas que engloban los sentimientos experimentados. La primera cubre las emociones positivas de felicidad y alegría vividas. La segunda se relaciona con emociones negativas de miedo y soledad. Mientras que la tercera y última se relaciona con el sentimiento de libertad que se experimenta en el mar navegando.

De nuevo por lo tanto, el análisis de las emociones vividas puede ser una fuente

(emocional) de información sobre el consumidor y que dentro de modelo que nosotros proponemos debería contrastarse con las experiencias de novedad que buscan los practicantes.

Las motivaciones en un Centro Deportivo

En el segundo ejemplo, destacan dos motivaciones fundamentales (Luna y Mundina, 1998c), la primera de ellas es la propia actividad física que se desarrolla, siendo la segunda la propia necesidad que sienten los usuarios de realizar deporte.

Cabe destacar también la valoración en tercer lugar del deporte como evasión y como forma de desconexión de los problemas personales o de la rutina diaria. Por otro lado, es baja la valoración (a nivel grupal) del deporte como algo competitivo. Otros valores superiores al punto 3 intermedio son el deporte como ocio, el deporte como medio de mejorar el cuerpo y la imagen personal y el deporte como reto personal.

El conocimiento de estas motivaciones deportivas sirve para articular acciones genéricas que impacten en los elementos más consensuados por los consumidores. Dicha estrategia debería implementarse con técnicas más concretas de segmentación para adaptar la realidad a la gran diversidad de consumidores del deporte.

Conclusiones

Cualquier acción de marketing debe apoyarse en un planteamiento previo estratégico. Para ello, es importante contemplar tres tipos de variables aquí analizadas, las motivaciones, las expectativas y la satisfacción del consumidor. Todo ello conforma una estrategia global centrada en la satisfacción del consumidor y como tal en la eficacia del plan de marketing. La información obtenida de estudios motivacionales es capaz de ejercer como guía genérica de actuación sobre las expectativas y la satisfacción del consumidor. Cualquier acción en este sentido será siempre un elemento diferencial (tanto objetiva como subjetivamente) de la competencia.

La importancia de las variables perceptivas en el proceso de conformación de la satisfacción del consumidor, hace que la psicología del consumidor se convierta en el elemento conceptual y analítico capaz de apoyar de modo claro y congruente cualquier acción de marketing.

Referencias

- Luna-Arocas, R. Mundina, J.J. y Quintanilla, I. (1997). Marketing social aplicado al deporte: una nueva conceptualización. En S. Camarero, V. Tella y J.J. Mundina (comp.) *Análisis de la práctica deportiva. Una visión multidisciplinar*. Valencia: Promolibro.

- Luna-Arocas, R. y Mundina (1998a). La satisfacción del consumidor desde la gestión deportiva: El Neptuno-1. Comunicación presentada al V Congreso Nacional de la Asociación Española de Investigaciones Sociales Aplicada al Deporte. Málaga.
- Luna-Arocas, R. Y Mundina, J. (1998b). La satisfacción del consumidor en el marketing del deporte. Revista de Psicología del Deporte.
- Luna-Arocas, R. Y Mundina, J. (1998c). El marketing del deporte y la segmentación psicográfica. Revista de Psicología del Deporte.