



Facultad de Ciencias Empresariales
Sede Rosario - Campus Pellegrini
Carrera: Licenciatura en Comercialización

Trabajo Final de Carrera Título:

Marketing Deportivo en Básquet del club
Banco de Santa Fe (E.C.)

Alumno: Ezequiel Fornés ezequelfornes@hotmail.com

Tutor de Contenidos: Mg. Cp. Jose Humberto Kruel

Tutora Metodológica: Mg. Lic. Ana María Trottini

Diciembre 2016

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	3
<u>CAPÍTULO I</u>	
Antecedentes del club.....	5
Introducción al básquet.....	7
Antecedentes de básquet en el club.....	8
Fechas importantes para el club.....	9
<u>CAPÍTULO II</u>	
Actualidad club Banco de Santa Fe.....	11
Problemática.....	13
Marco Teórico, El club y la competencia	
Marketing Mix.....	14
Análisis FODA.....	15
Matriz ANSOFF.....	19
Matriz BCG.....	20
<u>CAPÍTULO III</u>	
Implementación propuesta de desarrollo.....	24
Planificación de las actividades de marketing.....	25
Gestión de relación con el cliente.....	26
Propuesta Matriz Ansoff.....	28
Desarrollo escuela de básquet	
Propuesta básquet femenino.....	30
Actividades alternativas en el club Banco de Santa Fe.....	30
CONCLUSIÓN	32
ANEXOS	33
BIBLIOGRAFÍA	35

Introducción

Desarrollamos esta investigación acerca de la problemática de club Banco de Santa Fe, una entidad deportiva de recreación de Empleados del Banco, situada en la zona sur de la ciudad de Rosario, provincia de Santa Fe.

El club se enfrenta a la situación a resolver porque en su barrio y zonas cercanas hay clubes con una gran vida social, variedad de deportes y pileta para la temporada de verano. Esto hace que las familias junto a sus chicos asistan a estos clubes donde pueden sociabilizarse y practicar distintos deportes. Para comprender la situación del club internamente y con respecto a su entorno realizamos un estudio mediante el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, matriz Ansoff, matriz FODA y matriz BCG. De esta manera analizamos la competencia y el mercado objetivo.

La idea del proyecto está dirigida al básquet, único deporte federado del club, y surge con el objetivo de sumar jugadores en divisiones formativas, especialmente en las más pequeñas, debido a que hoy día son muy pocos los niños en las categorías escuelita, (solo hay tres niños y practican con una categoría más grande), premini, mini y sub13. Debido a esto, los jugadores de 14 y 15 años al ser pocos en el equipo, buscan otro club donde tengan más competencia, o dejan de jugar, lo cual ocasiona un grave problema en un futuro próximo para formar los equipos de Sub19 y primera división, teniendo el equipo de mayores, un solo jugador nacido deportivamente en la institución. Por ello la problemática que abordamos responde a sumar jugadores mediante la aplicación de marketing deportivo.

“El marketing deportivo consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos a través de procesos de intercambio.”

Aquí identificamos cuatro categorías de Marketing para promover:

- 1) La participación en programas de actividad físico-deportiva.
- 2) La venta a las empresas de los valores comunicativos que el deporte puede transmitir (patrocinio).
- 3) La asistencia y atención prestada a espectáculos y eventos deportivos.

4) La venta de productos asociados a los “fans” y practicantes.”¹

El interés que nos llevó a realizar este trabajo, radica en el involucramiento como espectador y jugador de este deporte, en el cual observamos que el club descuidó sus categorías inferiores y la formación de los más chicos. Nuestro análisis está centrado en buscar alternativas para en la categoría N°1 de marketing deportivo antes mencionada.



¹ Campos López, Carlos. “Marketing y Patrocinio Deportivo”.

Capítulo I

Antecedentes del Club Banco de Santa Fe

El Club Banco de Santa Fe se fundó el 20 de Julio de 1973 debido a una inquietud de los empleados del Banco Provincial de Santa Fe, para satisfacer las necesidades deportivas, de recreación y turismo para la comunidad (empleados y sus familias).

Las instalaciones deportivas están situadas en la zona sur de la ciudad de Rosario, barrio República de la Sexta, en la calle 27 de Febrero 370. El terreno fue adquirido por la caja mutual Casa Rosario para ser cedido en comodato al Club, según mandato de asamblea, donde los socios de la mutual (exclusivamente empleados del banco o jubilados del mismo) decidieron que una parte de las utilidades fueran destinadas a las actividades deportivas.

Este es el único club de Empleados del Nuevo Banco de Santa Fe. Hacemos esta aclaración debido a la existencia en la ciudad de Santa Fe del Club Banco Provincial de ex empleados del banco.

Desde el momento de su fundación, creció hasta llegar a que casi todos los empleados se hicieran socios. Para todos ellos había alguna actividad donde se encontraban un gran sentido de pertenencia. Muchos de los hijos de los empleados crecieron allí, asistieron a las Colonias de Vacaciones que se organizaban conjuntamente con las demás instituciones del personal. Se realizaban torneos internos para toda la provincia, de fútbol, fútbol de salón, básquet, voley y ajedrez.

Hacia fines de la década del 80, comenzó un proyecto para la compra de un terreno ubicado en las calles 27 de Febrero y Ayacucho (esquina del club), con la intención de construir una pileta de natación. Con gran esfuerzo y avalado por algunos directivos, se comenzó la obra. La difícil situación económica provocó que no se pudiese terminar el proyecto.

En 1997 con alrededor de 2500 socios, momento previo a la privatización, muchos de los empleados optaron por ir a trabajar a la Administración Pública Provincial y otros optaron por el retiro voluntario. En el Banco, quedaron alrededor de

600 empleados transferidos del viejo Banco Provincial. En la misma proporción se redujo la cantidad de socios del club.

En esos difíciles momentos, las actividades deportivas federadas y sociales (reuniones familiares u oficinas) y fundamentalmente los niños del barrio, permitieron que el club siga funcionando. Estas actividades eran fútbol, fútbol de salón, básquet, paddle, tae bo, gimnasia femenina y patín. Además, el club tenía convenio con otras instituciones para realizar gimnasia con aparatos y natación, esta última representando al club como deporte federado, teniendo cuatro chicos campeones nacionales de su categoría

Las actividades sociales eran las que más participación por parte de los empleados tenían. Los socios realizaban las reuniones familiares utilizando las instalaciones del quincho, patio, gimnasio o cancha de paddle gratuitamente.

El club competía oficialmente en cuatro disciplinas: patín, básquet, natación y fútbol. Todos éstos equipos llevaban en sus indumentarias deportivas el logo del Nuevo Banco de Santa Fe.

Esta realidad motivó que se iniciaran negociaciones con las autoridades del Nuevo Banco de Santa Fe, con la intención de transmitir la pasión de los directivos por el club y la importancia de contar con una institución en la cual encontrar deportes, recreación y vida sana para los empleados del banco y sus hijos.

El Nuevo Banco de Santa Fe compartió esa visión y a fines del año 1999 se firmó entre representantes del Banco, el presidente de la Caja Mutual Rosario, el Secretario General de Bancaria Rosario como autoridades del club y garantes del acuerdo, el contrato de gestión cuyos aspectos más importantes detallamos a continuación:

- 1) Convenio firmado entre el Nuevo Banco de Santa Fe y la Comisión Directiva ratificado por una Asamblea Extraordinaria de Socios del Club convocada a tal efecto.
- 2) Actividades que bajo la supervisión y aprobación del Gestor, serán ejercidas directamente por la Comisión directiva:

- a. Organización de eventos sociales y deportivos para los socios.
- b. Deporte recreativo y competitivo.
- c. Relaciones interinstitucionales.
- d. Representación de la Institución ante organismos públicos y privados sin fines de lucro (fundaciones, establecimientos educacionales, asociaciones civiles)
- e. Asesoramiento al Gestor sobre las políticas y planes deportivos.
- f. Asesoramiento al Gestor sobre los planes de inversión.

3) El Nuevo Banco de Santa Fe se comprometió a:

- a. Financiar la terminación del natatorio, sus instalaciones anexas y la mejora edilicia de los inmuebles para obtener las comodidades adecuadas.
- b. Hacer gestiones para mejorar la situación fiscal y en general reestructurar el pasivo.
- c. Promover y facilitar la asociación masiva de los empleados de toda la provincia.
- d. Colaborar económicamente en la organización de eventos deportivos, sociales y culturales para los empleados de todas las sucursales.
- e. Sponsorizar las actividades deportivas federadas.
- f. Escriturar a nombre del Club las propiedades que eventualmente se incorporen en el futuro.

La Comisión Directiva cumplió con lo que se había comprometido en el contrato, pero el Nuevo Banco de Santa Fe no cumplió. La crisis del país a fines de 2001 y la propia crisis de los titulares del banco, hizo que la situación estallara a mediados del 2002.

En esa ocasión, la Comisión Directiva, que pese a haber delegado la administración por aquel contrato, promovió junto con un grupo de socios y conforme el estatuto social, una asamblea general extraordinaria, en razón de que los gestores no cumplieron ningún compromiso de gestión, principalmente, ninguna inversión ni obra en ninguno de los ámbitos del club: edilicia, institucional, social, deportiva. Dicha asamblea revocó la cesión de administración y reasumió la Comisión Directiva en forma plena, total y exclusiva, junto a la totalidad de sus funciones y facultades previstas en el Estatuto Social.

Introducción al Básquet

El basquetbol fue creado por James A. Naismith, en Springfield Estado de Massachusetts, Estados Unidos, en el mes de diciembre de 1891. James Naismith era profesor en Springfield College, una institución YCMA (Asociación de Jóvenes Cristianos). Uno de sus superiores, el doctor Luther Gulick, decano del departamento de educación física, le sugirió en la primavera del año 1891, que estudiara la posibilidad de crear un deporte que se pueda jugar en invierno, dentro del gimnasio del colegio y por equipos, ya que no se podía hacer deporte en dicha temporada al aire libre.

Naismith emprendió el trabajo tomando elementos de otros deportes conocidos, entre ellos el fútbol y el rugby principalmente. Luego redactó las reglas fundamentales del nuevo deporte, las que fueron evolucionando, pero sus fundamentos siguen vigentes en el basquetbol actual. Cuando llegó el mes de diciembre de 1891, los estudiantes de Springfield aprovecharon sus vacaciones para difundir el deporte recién creado en localidades cercanas y la YMCA decidió promocionarlo en todas sus instituciones.

Se organizaba un pasatiempo para jugar en pista cubierta durante el invierno, con nueve jugadores y canastas de madera. Con el paso del tiempo las canastas fueron de mimbre, de allí el nombre "Basket" en inglés, cuyo significado es "canasta". Las reglas del baloncesto sufrieron sustanciales innovaciones con objeto de dar mayor espectacularidad y agilidad al juego. Se eliminaron acciones de rudezas de deportes antecedentes y similares como el rugby, y se estableció únicamente el uso de las manos para adelantar la pelota. El 20 de enero de 1892 se jugó el primer partido de básquet en el Gimnasio del Colegio.

Estos cambios influyeron positivamente en la actividad para el desarrollo de los juegos aunque sus fundamentos permanecen invariables:

Categorías

Según la edad, las categorías se dividen en:

- _ Escuelita (hasta 6 años). Esta categoría practica junto con Premini.
- _ Premini (de 6 a 8 años)
- _ Mini (de 9 a 11 años).
- _ Sub13 (hasta 13 años)
- _ Sub15 (hasta 15 años)

- _ Sub17 (hasta 17 años)
- _ Sub19 (hasta 19 años)
- _ Primera División
- _ Reserva (esta categoría no tiene espacio en el club)

Antecedentes del Básquet en el club

Esta actividad comenzó en el club en el año 1984. Las seis divisiones formativas con chicos de 7 a 19 años junto con la 1ra. División competían cada fin de semana en alguno de los 40 clubes de la ciudad y zonas cercanas participantes de la Asociación Rosarina de Basquetbol (ARB).

Es importante aclarar que no era excluyente que los niños sean hijos o familiares de empleados del Banco.

La comisión directiva incentivaba la participación de las categorías formativas en distintos eventos y actividades sociales. La participación en campamentos, visitas a otros clubes de Rosario y zonas aledañas se realizaban cada vez que fuera posible. Todos los años en la ciudad de Rosario se realiza el Encuentro Nacional de Mini Básquet femenino y masculino, en el que el Banco de Santa Fe contó con presencia ininterrumpida los últimos veinte años. Este evento cuenta año a año con la participación de más 2.400 chicos, con 30 clubes invitados de localidades aledañas y de distintas provincias como Córdoba, Chaco, Entre Ríos, Corrientes, Santa Fe, Buenos Aires, Mendoza y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y, cerca de 40 clubes locales son anfitriones, brindando alojamiento en sus instalaciones a las delegaciones visitantes.

Junto con los jugadores, tres profesores se hacían cargo de las categorías formativas sumándoseles a ellos el jefe de equipo de la Primera división. La idea de las autoridades siempre fue incentivar a las categorías formativas para que en un futuro puedan integrar el equipo de primera división, por lo cual, la base de ese equipo siempre estuvo formada por chicos que hicieron todo el recorrido por las divisiones inferiores.

Fechas importantes para el club

En la temporada 2000/2001 el club consigue a nivel basquetbolístico su logro más importante en Primera División al consagrarse campeón del Torneo Federativo “C”, liga provincial santafecina, título que le otorgaría una plaza en la siguiente temporada de la tercera división nacional, pero por diferentes cuestiones, el club decidió no participar en

dicho torneo. En el año 2011, a nivel local, asciende a primera división consagrándose campeón de la división B rosarina, donde se mantendría hasta la actualidad.

Luego de un gran esfuerzo de la comisión directiva y del Banco como sponsor, en el año 2012 el club renueva su Estadio implementando un flamante piso deportivo de parquet, obligatorio para los clubes que integran las divisiones A y B rosarina, y renueva sus vestuarios completamente.



Capítulo II

Actualidad del Club Banco de Santa Fe

El club hoy día cuenta con 200 socios. El fútbol de salón, representado por los empleados del Banco, participa en la liga C rosarina solo presentando equipo de primera. En invierno se realizan torneos internos entre los empleados del Banco un día a la semana. El club alquila sus instalaciones a un profesor de taekwondo que da clases a un grupo de alumnos y de la misma manera se realiza patín.

El único deporte federado a nivel formativo es el básquet. No es necesario ser hijo o familiar de empleado del banco para formar parte del equipo. Para practicar y competir, cada jugador debe abonar \$120 mensuales, y una vez al año abona una cuota para actualizar el carnet y la revisión médica que exige la Asociación Rosarina.

Los fines de semana el club presenta un equipo en todas las categorías (excepto reserva), donde las inferiores juegan la categoría B rosarina, mientras que la Primera división juega en la A. La categoría más fuerte es la Sub19, la que participó del torneo provincial de Santa Fe, y la Primera División que en los últimos años cosechó grandes resultados a nivel local y provincial.

Banco de Santa Fe otorga becas a la ONG Orillas, “una organización formada por un grupo de jóvenes que realiza trabajo social en el Barrio República de la Sexta, dictando clases mediante talleres, charlas y eventos recreativos”².

Hoy día hay cinco chicos practicando en mini y sub13, aunque la ONG intenta conseguir ayuda económica para poder trasladarlos desde el barrio hacia el club, ya que no pueden contratar un servicio tercerizado.

² Orillas ONG. <http://orillasong.com/>



El club tiene como misión educar niños y jóvenes en la práctica deportiva a nivel recreativo y competitivo. Formarlos consolidando sus valores éticos y morales al sentirse miembros activos de un equipo, procurando su formación integral, con la intención de que no estén en la calle.

La visión de los directivos es ser la institución referente en materia de básquet en la ciudad de Rosario, en cuanto a su organización, formación y nivel de competitividad.

Los objetivos planteados por la comisión directiva son concientizar a los niños y jóvenes deportistas que un equipo, al igual que el club, es una familia y ellos son sus miembros activos. Para ello se necesita fomentar hábitos deportivos y de compromiso en los jóvenes para que se sientan inclinados y motivados en su práctica. En un futuro

próximo la base del equipo de primera división tiene que estar integrado por jugadores que hicieron las categorías formativas en el club.

Problemática

El club afronta hoy día la problemática de que en su barrio y zonas cercanas hay clubes con una gran vida social, variedad de deportes y pileta para la temporada de verano. Esto hace que las familias junto a sus chicos asistan a éstos donde pueden sociabilizarse y practicar distintos deportes. El club se encuentra limitado a que su único deporte para categorías formativas es el básquet, sumado a que no tiene publicidad en medios masivos de comunicación ni en internet, por lo que las incorporaciones de niños se realizan a través del boca a boca por parte de los empleados del club y de los familiares de estos.

Consideramos importante analizar el mercado actual donde prestamos atención especialmente en el básquet, estudiando a los clubes del barrio y zonas cercanas. Además, realizamos un diagnóstico interno, evaluamos la situación actual de la empresa e identificamos debilidades y fortalezas para trabajar sobre las oportunidades y amenazas.

El objetivo que nos proponemos radica en buscar alternativas que, según los estudios y análisis realizados, permitan sumar niños que empiecen a jugar al básquet en las categorías menores. Además proponemos incentivar y valorar a los chicos que actualmente juegan en el club para que se sientan a gusto y continúen jugando. Esto también ayudará en un mediano-largo plazo a que la base del equipo de primera división sea de jugadores que realizaron sus divisiones formativas en el club, que es uno de los objetivos que tiene la comisión directiva.

Marco Teórico

El club y la competencia

Las puertas del club se abren aproximadamente a las 18:00hs, horario en el que comienzan las prácticas de Premini, y cierra a las 23hs. al finalizar el entrenamiento de la Primera división. Permanece cerrado el resto del día. En este punto la competencia abre sus puertas por la mañana ya que los clubes tienen actividades como natación y gimnasio que no tienen horario fijo de clase, además los chicos pueden ir al club a utilizar las canchas de básquet y vóley alternativas, y no estar en la calle o en sus casas.

Pudimos determinar, al presenciar entrenamientos (categorías premini, mini y Sub13) de los otros clubes, que al tener gran cantidad de jugadores y solo un profesor por categoría, no se les presta una atención adecuada a los chicos, por lo que los que comienzan este deporte, sumado a la desigualdad de conceptos y nivel de habilidad, se aburren y no disfrutan de jugar con sus compañeros. En ese aspecto, Banco cuenta con un profesor principal y un ayudante, para poder brindarles una buena atención a los chicos y así poder enseñar y realizarles correcciones. Constantemente se busca la integración de aquellos que tienen menos participación con la pelota, mediante juegos dinámicos (siempre manteniendo las reglas de juego) y pases entre ellos.

La cuota social para practicar Básquet de la competencia se encuentra entre los \$200 y \$250. Al tener como sponsor el Banco de Santa Fe, el club cobra una cuota de \$120, que es accesible para cubrir entre otras cosas el seguro médico de cada participante.

Con respecto a publicidad analizamos la presencia de la competencia en marketing digital. Observamos que los clubes no presentan página WEB y en cuanto a redes sociales, la presencia es casi nula, con poca actualización y sin tener mucha información de las categorías formativas. En Facebook, cuenta con una fan page llamada “Basquet Formativo – Club Banco de Santa Fe de Rosario” mediante la cual se informa del deporte en cuestión dándole principal importancia mediante la muestra de fotos y videos, más resultados de los partidos y eventos destacados.

El club no posee página WEB, solo mantiene el dominio de su antigua página (www.clubbancosantafe.org.ar).

El Marketing Mix en el club

Producto

En los clubes de nuestro país, en las categorías Premini y Mini, el básquet se juega de manera amistosa por lo cual solo se juegan partidos con la intervención de un árbitro para sancionar algunas infracciones y correcciones. Banco presenta estas dos categorías los fines de semana antes que inicien las categorías mayores.

A partir de Sub13 juegan de manera competitiva e integran la segunda división del básquet rosarino.

Precio

Para practicar básquet, la cuota mensual que debe abonar cada jugador es de \$120. Si se tiene en cuenta el precio de la cuota y la cantidad de chicos que practican en el club, este precio no alcanza para poder pagar los elementos necesarios para realizar este deporte tales como aros, conos, pelotas, sueldo de profesores, limpieza de la cancha. El club tiene como principal sponsor al Banco de Santa Fe, quien se encarga de pagar a los profesores, jugadores de Primera División y la seguridad, que es reglamentaria en estos partidos.

Promoción y Publicidad

El club tiene presencia en Facebook a través de una “fan page” (Básquet Formativo – Club banco de Santa Fe de Rosario) que se actualiza mensualmente con resultados de partidos importantes, encuentros y viajes que se realizaron. Su única publicidad es la del boca a boca y ocasionalmente se realizan folletos que se reparten en el banco.

Análisis FODA

Este análisis nos permite identificar las amenazas y oportunidades más importantes, y los puntos fuertes y débiles que tiene la institución.

✓ FORTALEZAS

- Baja cuota social en comparación con la competencia
- Disponibilidad horaria
- El Banco como principal sponsor
- Espacios libres para incorporar otras actividades (gimnasia, volley, escuelita futbol de salón)
- Atención por parte de los profesores a cada uno de los chicos.

✓ OPORTUNIDADES

- Contactos y sponsors al tener el respaldo del Banco
- Atención e integración constante por parte de los profesores hacia cada chico que practica en el club.

- Posibilidad de expansión al tener el gimnasio y club libre hasta las 18hs. (asociarse con colegios, municipalidad)
- Gran crecimiento del básquet a nivel nacional, con jugadores en el exterior (Europa y NBA) y la revolución de la “Generación Dorada” (Seleccionado Argentino).

✓ DEBILIDADES

Falta de:

- Visión de básquet como producto
- Marketing y publicidad
- Presencia en internet (página web, redes sociales desactualizadas)
- Comunicación entre profesores, padres y directivos
- Sponsors económicos, con alta dependencia del Banco.
- Interés por conseguir nuevos clientes a través de publicidades y promociones
- Contacto cara a cara con algún responsable que informe sobre el servicio que se brinda
- Secretaría para papeles administrativos y cobro de cuotas
- Concepto del básquet estructurado y centrado en la parte profesional

✓ AMENAZAS

- La competencia generada por otros clubes cercanos con mayor vida social
- Fútbol como deporte de preferencia en los niños
- Las escuelas tienen actividades deportivas extra escolares
- Falta de desarrollo y apoyo de entes gubernamentales

Análisis del entorno

En base al modelo estratégico de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, realizamos el análisis del contexto y cómo influye éste directa e indirectamente al básquet del club. Este análisis es un medio para identificar los factores que pueden influir sobre el grado de competencia en una organización.

Estos factores son:



Poder negociador de los proveedores: Son aquellas entidades de diverso orden que proveen a la institución servicios y/o productos necesarios para poder llevar a cabo nuestro proyecto. El autor menciona que el poder de negociación será mayor cuando el costo de cambio de un proveedor a otro sea muy elevado o cuando la marca del proveedor sea poderosa. En este caso el poder de negociación es **bajo**, ya que hay una gran diversidad de proveedores de los distintos tipos de servicios y productos que el club necesita.

- Artículos de limpieza y servicio de funcionamiento básico (luz, gas y agua)
- Artículos deportivos (indumentaria deportiva, productos necesarios para la práctica entre otros)
- Instrucción deportiva (Profesores, preparadores físicos, utileros)
- Servicio médico (Medicinas prepaga, cubiertas por un seguro incluido en la cuota)

Amenaza de nuevos competidores: Aquellos competidores que quieren ingresar al mercado. La amenaza es **baja**.

Poder negociador de los clientes: Son aquellas personas que consumen el producto “básquet”. Dentro del club Banco de Santa Fe se pueden detectar los siguientes clientes,

teniendo en cuenta que los jugadores de primera división integran un plantel profesional o semi profesional y no paga cuota. El poder de negociación **es muy alto**, Rosario cuenta con una gran cantidad de clubes en la cual los socios y jugadores pueden optar por irse de la institución si no están conformes.

- Socios
- Jugadores de categorías Minibásquet.
- Jugadores de categorías formativas.
- Público que asiste a los partidos.

Rivalidad entre competidores existentes: Esta fuerza hace referencia a los clubes que están situados en la ciudad de Rosario y ofrecen el deporte básquet. Podemos dividir a los competidores en directos e indirectos. El club se ve en la **dificultad** de competir con sus competidores cercanos ya que en el Barrio República de la Sexta los clubes tienen pileta, una amplia vida social y variedad en deportes, lo cual hace que los niños prefieran ir en temporadas de verano a reunirse en las instalaciones del club.

- Directos: son los clubes ubicados en el Barrio República de La Sexta o en zonas cercanas a Banco de Santa Fe y tienen Básquet entre sus deportes practicados.
 - Temperley
 - Sportsmen Unidos
 - Atalaya
 - Calzada
 - Ciclón
 - El Tala
 - Ben Hur
- Indirectos: Son clubes que presentan otras actividades deportivas similares o se encuentran en zonas lejanas al club Banco.

Amenaza de Productos Sustitutos: El autor menciona que la sustitución puede tomar diferentes formas. Puede producirse una sustitución de producto a producto o una sustitución de necesidades. En nuestro trabajo esta fuerza está integrada por aquellos deportes que pueden llegar a remplazar el básquet por la necesidad del consumidor en realizar un deporte o entretenimiento. La amenaza es de nivel **medio**, ya que a temprana edad es fuerte, pero a medida que los chicos van creciendo se inclinan en un deporte dado y pasa a ser baja

- Fútbol
- Vóley
- Natación
- Esgrima
- Pelota paleta
- Rugby

Matriz Ansoff

Esta matriz de Igor Ansoff “presenta un ámbito donde la empresa puede desarrollar su estrategia, todos los productos y todos los mercados existentes. Las empresas pueden contar con una herramienta para explotar las mejores posibilidades para impulsar su crecimiento. Existen dos dimensiones para impulsar el crecimiento: hacia los productos o hacia los mercados, actuales o nuevos.”³



El club se encuentra en el cuadrante penetración de mercado. El mismo consiste en captar mayor cantidad de clientes, es decir, incrementar la participación en los mercados actuales con los productos y servicios actuales.

Matriz BCG

Esta matriz “clasifica los actores de nuestra organización en función de su posición en el mercado, en términos de su participación relativa en el mercado y la tasa

³ Hermida-Serra-Kastika. “Administración y Estrategia”.

de crecimiento del mercado en que compiten”⁴. Este análisis lo haremos en base a las categorías que presenta el club, según cantidad de jugadores por categoría, potencial a medio y largo plazo, desempeño en el torneo ARB.



- **Sub13**: Esta categoría se encuentra en el cuadrante Estrella. Es un grupo de amigos que están hace cuatro años, manteniendo una base con gran potencial de crecimiento grupal e individual. Integran la base de la categoría Sub15. Es la gran apuesta que tiene el club.



⁴ Bruce D. Henderson. Boston Consulting Group.

-**Sub19**: Es la categoría a la que más incentivos le brindó la comisión directiva, jugando los últimos dos años la liga provincial de Santa Fe, apostando a tener rodaje y crecimiento. Cuatro jugadores de esta categoría integran el plantel superior. Se encuentran en el cuadrante Vaca Lechera.



-**Mini**: cuadrante Interrogante. Si bien esta categoría no tiene competencia, solo juega amistosos, cinco jugadores integran el plantel de Sub13. Tienen un gran potencial de crecimiento, hay que brindarles seguimiento y motivación sin descuidar que es una categoría de recreación.



-**Sub15**: cuadrante Perro. Formada en mayor parte por jugadores de Sub13, ésta es la que menor cantidad de jugadores tiene. Debido a ello, algunos decidieron dejar de jugar en el club, ya sea dejando el básquet o cambiándose a otra institución.

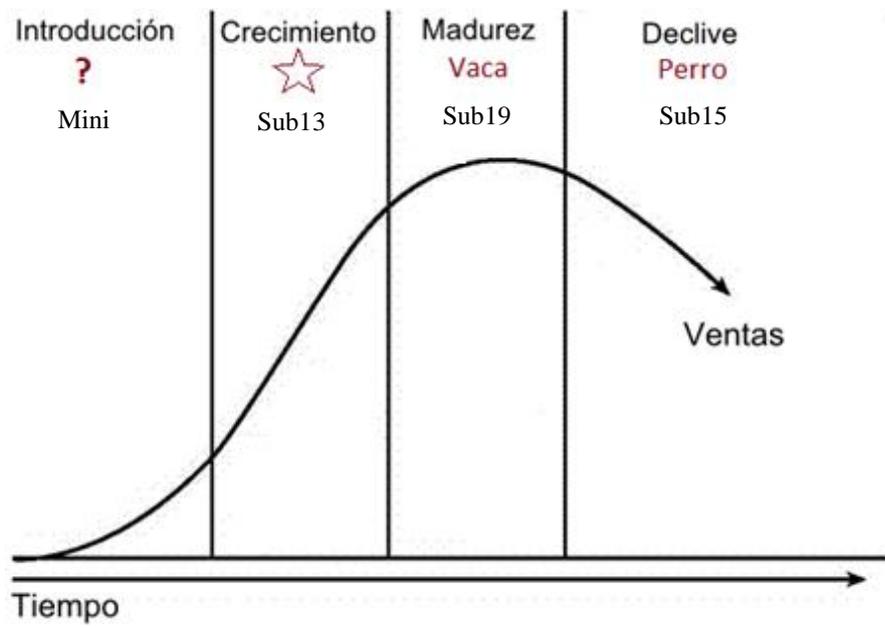


Ciclo de vida del producto

El *ciclo de vida del producto* permite analizar en qué etapa se encuentra el producto. Con este instrumento podremos determinar dónde están ubicados y por tanto cómo debemos actuar desde el punto de vista comercial y de marketing.⁵

Aquí consideramos dos aspectos, por un lado analizamos que el básquet del club Banco se encuentra en madurez, no crece en el mercado y debemos lograr una ventaja competitiva sostenible para captar más niños, por otro lado analizamos el ciclo de vida de las categorías del club y lo relacionamos con el análisis de la matriz BCG.

⁵ Philip Kotler. Dirección de marketing y ventas. (1998). Madrid. Tomo II, G.F Printing.



Capítulo III

Implementación propuesta de desarrollo para básquet del club Banco de Santa Fé.

Consideramos que La comisión directiva no debe considerar el cambio en este deporte sólo desde una mirada profesional, sino que tiene que aplicar una estrategia basándose en el básquet como deporte de iniciación, recreación y enfocarse en un nuevo mercado objetivo, no en jugadores mayores para la primera división o Sub19, sino en los padres de chicos de cuatro a quince años que buscan que sus hijos realicen algún deporte. Todos los integrantes del proceso de entrega del producto básquet (desde la comisión directiva hasta los profesores, incluyendo empleados del club) tienen que plantearse el mismo objetivo para comprender y aceptar la misión.

El servicio debe ser reorientado y también las personas que lo llevan a cabo en respuesta a las oportunidades y amenazas descriptas.

Naturaleza del servicio desarrollado por los clubes

“Rasgos distintivos de los servicios frente a los productos tradicionales:

1. Intangibilidad. Los servicios no pueden ser vistos, tocados, degustados; por ello, es complicado juzgar su calidad con anterioridad a su compra.
2. Simultaneidad o inseparabilidad de producción y consumo. Los productos tangibles son primero producidos y posteriormente consumidos; mientras que los servicios son producidos y consumidos al unísono.
3. Heterogeneidad. Muy difícilmente puede lograrse la estandarización en el sentido de asegurar un nivel uniforme en la calidad de los servicios.
4. Ausencia de propiedad. El cliente tiene acceso al servicio pero no la propiedad de la actividad o la instalación.

5. Participación del cliente en el proceso de producción del servicio.”⁶

Planificación de las actividades de marketing

Al planificar las actividades de marketing sugerimos utilizar como canal de distribución la tecnología digital, mediante la creación de una página web eficaz, capaz de suministrar información que permita desarrollar relaciones con los clientes. El club mantiene el dominio de su antigua página www.clubbancosantafe.org.ar, que no está en funcionamiento.

Para que la página sea atractiva nos basamos en:

- **Factores de visualización:**
 - ✓ Sitio atractivo y de fácil uso
 - ✓ Fácil comprensión de sus diferentes secciones
 - ✓ Letra legible
- **Factores de contenidos:** Subir a la web contenidos interesantes, útiles y continuamente actualizados:
 - ✓ Noticias, resultados, estadísticas
 - ✓ Imágenes de partidos, prácticas, viajes
 - ✓ Juegos on-line relacionados al básquet
 - ✓ Información con descargas rápidas de aportes didácticos, juegos para trabajar el manejo del balón individual, información sobre educación física, videos.

Trabajar para tener un buen posicionamiento en buscadores, principalmente en Google, donde el cliente tenga acceso a toda la información necesaria del club, contacto telefónico, dirección, horarios de apertura, redireccionamiento a la página web, lo que los diferenciará de la competencia.

En redes sociales Banco cuenta con una fan page en Facebook, con poca actualización. Cambiar su nombre, para que sea de fácil contacto. Subir los contenidos que se ven en la página web (noticias, resultados, videos), con constantes links de direccionamiento a la misma, así generar tráfico que permita también mejorar el posicionamiento digital buscado. Realizar publicidades pagas en esta red social,

⁶ Campos López, Carlos. “*Marketing y Patrocinio Deportivo*”. Editorial GPE Colección Gestión Deportiva

segmentado en la ciudad de Rosario, con un mensaje claro de invitación a las prácticas del club para niños y padres.

Banco también tendrá presencia en Twitter e Instagram, y los objetivos serán los mismos que la fan page.

Gestión de relación con el cliente

El club debe contar con un sistema operacional que refleje:

- Cobros
- Pagos
- Asistencia

En definitiva, que permita conocer la situación de los clientes. Al establecer este sistema se va a saber de mejor manera quiénes son los clientes para segmentarlos. Conocer quiénes son los alumnos con más asistencia y los que pagan a tiempo para brindarles a éstos determinados beneficios, por ejemplo conocer las relaciones familiares y realizar descuentos por cantidad o packs familiares.

“La comunicación es, por supuesto, una parte sustancial de la función de marketing. Es también parte integral de la función del marketing interactivo. Casi todo lo que la organización dice de sí misma y de su actuación, y casi todo lo que hace, se percibe en las interacciones comprador-vendedor e influye en el cliente”⁷

Mejoras en los tipos de comunicación en el club Banco de Santa Fe

- 1- Comunicación personal: Comprende la atención al cliente que se debe dar en calidad de recepción, como personal informativo a aquellas personas que realizan una visita al club en busca de estos aspectos mencionados. Es la primera impresión que se lleva el cliente potencial y debe comprender toda la información necesaria para satisfacer las necesidades que lo llevaron a Banco.
- 2- Comunicación masiva: en este aspecto deberá incluirse publicidad con folletos distribuidos masivamente en el barrio y escuelas cercanas. Se mencionarán los horarios de práctica y aspectos importantes del servicio deportivo de básquet que ofrece Banco de Santa Fe, sumado a la invitación de “unirse” a la página web y redes sociales.

⁷ Grönroos, Christian “Marketing y gestión de servicios”. Editorial Diaz de Santos.

- 3- Comunicación interactiva: la percepción que se forman los clientes es un tema a tener en cuenta en este tipo de servicios en los que se requiere que los padres tengan la convicción de que sus hijos están en un lugar seguro y puedan ser informados de las actividades que realizan.

La influencia en el marketing de la comunicación boca a boca es, con frecuencia, mayor que la de la comunicación personal, la comunicación masiva o la comunicación interactiva. “*El boca a boca es el mensaje oral sobre la organización, su credibilidad y formalidad, su forma de operar, sus servicios, que una persona o cliente comunica a otra*”⁸. A los ojos del receptor, un emisor que quizá tuvo experiencias personales con la organización, y que es independiente de ella, es una fuente bastante objetiva de información.

Es un aspecto fundamental para la confianza y seguridad de los padres de los posibles alumnos. Además, es de gran importancia tener como referencia a personas que hayan experimentado las prácticas en el club y puedan dar cuenta de las ventajas que ofrecen en aspectos fundamentales como son:

- Trato del personal hacia alumnos
- Actividad física
- Inclusión
- Desarrollo físico

Si los programas de comunicación son desarrollados sin ser adaptados a los efectos de la comunicación interactiva y a la comunicación boca a boca, crece el riesgo de prometer demasiado y, en consecuencia, crear deficiencias de la calidad de forma sustancial. Si se hacen promesas que no se pueden cumplir, los efectos a corto plazo pueden ser buenos, pero los clientes se sienten insatisfechos cuando perciben la realidad que no corresponde a sus expectativas. Los efectos de la comunicación boca a boca y las referencias se vuelven negativos. Posteriormente, la confianza y los efectos de la comunicación de marketing se resienten y se deteriora la imagen del club. Habrá gastos que deberán ser considerados como inversión y no como costos.

Se debe lograr la confianza, credibilidad y seguridad en los padres de los posibles alumnos y hacerles saber que sus hijos están en el lugar que ellos esperan.

⁸ Grönroos, Christian “*Marketing y gestión de servicios*”. Editorial Diaz de Santos.

Si un posible cliente se acercara al club, debe encontrarse con los siguientes **puntos tangibles:**

- Cartelería externa
- Recepción
- Folletería/ información
- Muestra del entrenamiento y metodología de trabajo
- Reporte mensual de actividades

Debido a la naturaleza intangible de los servicios, hay que prestar atención especial al hecho de hacer que se conozcan claramente los beneficios que se le proporcionarán al alumno desde su ingreso al establecimiento.

Propuesta Matriz Ansoff

En nuestro análisis, mencionamos que el club se encuentra en el cuadrante penetración de mercado.

Realizamos esta propuesta para los demás cuadrantes

Estrategia de desarrollo de mercado: este cuadrante consiste en desarrollar nuevos mercados cuyas necesidades puedan ser satisfechas con los productos/servicios de la organización. **Incorporación de Básquet Femenino.**

Estrategia de desarrollo de productos: consiste en desarrollar nuevos productos de interés potencial para los mercados actuales. Esta estrategia implica operar sobre la variable de nuestro servicio. **Salud de los jugadores** mediante seguimiento por parte de los profesores en su rendimiento físico, incorporación de nutricionista, psicólogo.

Estrategia de diversificación: Incursionar en otro tipo de negocios. **Alquiler del estadio** a universidades, municipalidad para que se utilice el resto del día en el que el club no tiene actividades en su piso deportivo, usándolo como imagen del club. **Incorporación de otras disciplinas** para los padres o responsables de los chicos, por ejemplo gimnasio, clases grupales de gimnasia (clases aeróbicas, gimnasia localizada, funcional).

Desarrollo de una escuela de básquet

Desarrollar una escuela de básquet, donde los chicos no solo vayan a realizar el deporte, sino que también se complemente con otras actividades, donde la enseñanza sea personalizada y mejore el rendimiento físico y basquetbolístico. Los profesores buscarán el perfeccionamiento en la actividad certificándolos mediante estudios sobre su progreso en el ejercicio (Ver anexo 2: planilla por etapas. Pág. 33). Se incorporarán nutricionistas que determinen el plan alimenticio necesario para un buen desarrollo de los niños, y también personal psicológico para integrar y coordinar las relaciones humanas con el profesor, alumnos y padres.

Es importante establecer relaciones con clubes que maximicen el desarrollo del producto, realizando campamentos, viajes y encuentros amistosos con Libertad de Sunchales y Unión de Santa Fe, clubes que juegan en la Liga Nacional de Básquetbol, permitiéndoles a los niños asistir a los partidos y vean a jugadores de elite.

Profundizar la relación del club con la ONG Orillas y realizar actividades en conjunto con colegios.

El club puede ser anfitrión de importantes clínicas de Básquet. (Por ejemplo clínicas ENEBA, ESCO). Estas pueden dividirse en dos formatos:

- ✓ **Clínica para entrenadores:** la idea principal es trabajar sobre la formación de los jugadores en todos sus aspectos (tácticos, físicos y psicológicos), compartir conocimientos, escuchar experiencias de exponentes provenientes de otros ámbitos y fortalecer el vínculo entre los entrenadores de la región.

- ✓ **Clínica para jugadores:** perfeccionamiento en la actividad del básquet de los alumnos, clases interactivas con una relación fluida y, además del material, tendrán que realizar actividades de autoevaluación mediante ejercicios con balón, actividades de observación en cancha.

El club en este punto integraría los dos formatos. La entrada sería gratis tanto para profesores (quienes se capacitarán) como para los chicos del club (quienes se motivarán). Contará con la presencia de jugadores destacados a nivel nacional, referencia de los más chicos, quienes le darán un salto de calidad a la clínica, contando anécdotas de vida e importancia de los entrenamientos.

Propuesta básquet femenino

Incorporar un sistema de entrenamiento (training) para mujeres de todas las edades, con las siguientes propuestas:

- ✓ Entretimiento, cuidado del cuerpo, salud.
- ✓ Atención personalizada
- ✓ Aliviar stress cotidiano y despejar la mente

No existen competidores directos, ya que en los clubes cercanos existe básquet femenino pero de manera competitiva y por categorías, en nuestro club la propuesta es de entrenamiento y fitness de manera dinámica y divertida, integrando actividades que las mujeres buscan en gimnasios, caminatas, running, bicicleta y deportes tradicionales.

Las clientas serán mujeres que ya son socias del club (empleadas del banco, familiares), madres de los niños que asisten a las prácticas o quienes mediante promoción y comunicación se acerquen al establecimiento, vean las instalaciones del club, y tengan también la posibilidad de enviar a sus hijos a las prácticas de básquet.

Actividades alternativas en el club

- ✓ Incorporación de un gimnasio, ya sea propio del club, o de manera tercerizada en el amplio espacio que hoy día no se ocupa. Esto servirá tanto para generar ingresos económicos, como también para el logro de nuevos clientes de la zona aledaña, con el beneficio extra de poder realizar las actividades en simultáneo con el entrenamiento de los niños (en el caso de que los adultos sean los padres, familiares o responsables).

Los jugadores de Banco tendrán el gimnasio de forma gratuita, teniendo rutinas y ejercicios adaptados a su edad, siendo las mismas controladas y coordinadas con los objetivos del entrenamiento de básquet.

- ✓ Alquiler del estadio a municipalidad, escuelas o facultades. Ofrecer las instalaciones para la práctica de deportes por la mañana en la materia de Educación Física lo cual generará conocimiento e información sobre el club y sus servicios a todos los niños que lo realicen.

- ✓ Alquiler particular para distintas tareas, como fiestas, eventos, cumpleaños.
- ✓ Jornadas recreativas que unan a padres e hijos con el deporte, competencias internas, cenas, actividades y juegos.
- ✓ Clases de Yoga

Merchandising

La propuesta es abrir una tienda dentro del club que comercialice todo tipo de productos relacionados con el básquet de Banco, tomando como ejemplo a otros clubes que ya lo realizaron, servirá para que los chicos asistan a práctica, se identifiquen entre sus conocidos y den a conocer la marca (nombre del club).

Los productos de merchandising serán camisetas, pantalones, shorts, sudaderas, gorras, lapiceras, equipos de mate, tazas, llaveros con el logo del club.

También podría realizarse esta acción para obtener un equipo completo de ropa deportiva para los practicantes del deporte, utilizando la marca como sponsor.

Conclusión

En nuestro Estudio de Caso, realizado a partir del club Banco Santa Fe de Rosario, concluimos que es necesario aplicar marketing deportivo, no solo para las categorías formativas de básquet, sino también para el club como organización. Aumentar la participación de niños en inferiores tomando el deporte como iniciación, recreación y formación, será posible si se logra confianza, credibilidad y seguridad tanto en ellos como en sus padres.

Lo expuesto deja en claro la necesidad de un cambio en la comunicación, casi nula en el club tanto de manera interna como externa. Por ello es de suma importancia incorporar publicidad, en internet al tener presencia en página web, posicionamiento en buscadores y redes sociales, como también en publicidad offline.

Analizamos los clubes que se encuentran cercanos al barrio, y determinamos buscar una diferenciación a través de un seguimiento personalizado a los jugadores y al establecer relaciones con clubes de Liga Nacional. Eso se logrará al estudiar su mejora en el rendimiento, tanto en el deporte como en lo físico, al incorporar profesionales que complementen su formación tales como lo son psicólogos y nutricionistas, y al desarrollar en las instalaciones del club clínicas de básquet con jugadores y técnicos reconocidos, algo que también servirá, como capacitación a los profesores.

Según nuestro punto de vista, Banco tiene un gran potencial en las categorías menores. Con el aporte realizado en este trabajo el club puede alcanzar sus objetivos de integración en el corto plazo, y, en un futuro próximo, lograr que esos chicos integren el equipo de Primera División.

Anexos

1)

CLUB BANCO DE SANTA FE -
FICHA PERSONAL

27 de Febrero 370 – Rosario TEL: 481-3460.

ESCUELA DE BASQUET 2017

Apellido y Nombre:.....

Fecha de Nacimiento:...../...../..... Edad:.....años. Categoría.....

DNI:..... TEL:..... CEL: (hijo).....

Domicilio:.....

Escuela:.....Turnos: M / T desde..... hs – hasta.....hs

Mail: Obra Social:.....

CEL Papá:..... CEL Mamá:.....

Altura:.....cm. – Peso:.....Kgrs. – Grupo sanguíneo.....Rh:.....

Antecedentes o enfermedades:.....

Revisación médica:..... Apto físico:..... Federado (A.R.B.):.....

2) ETAPAS

EVALUACIONES – CAPACIDADES – ESTADISTICAS

		ETAPA 1	TOTAL	ETAPA 2	TOTAL	ETAPA 3	TOTAL	FINAL	TOTAL
Lanzamientos	1pts		%		%		%		%
	2 pts		%		%		%		%
	3pts		%		%		%		%
Pelotas	Recup.								
	Perd.								
Rebotes	Def.								
	At.								
Asistencia									

		CARACTERISTICAS	SI/NO
P A S E S	ESTÁTICO	Sobre cabeza	
		Sobre hombro.	
		De pique.	
		Cruzado.	
E S	EN MOV.	Sobre hombro.	
		De pecho.	
		Empujado	

				CAPACIDADES A DESARROLLAR			
C O N D I C I					SI	NO	PROCESO
	Flexibilidad						
	Fuerza						

L A N Z	EN MOV.	Bandejas.		O N A L E S C O R D I N A T I V A S	Resistencia			
		Ganchos.						
		Paradas en 1 t.						
		Paradas en 2 t.						
	ESTÁTICO	Tiros libres.			Velocidad			
		Pie firme						
F U N D A M E N T O S	OF.	C/PELOTA	Velocidad.		Sincronización			
			Cruzado.					
			Finta de piernas.		Orientación			
			Giros.					
			Manejo de pelota.		Diferenciación			
	S/PELOTA	Cortes		Equilibrio				
		Reemplazos						
		Cortinas		Adaptación				
		Fintas p/game.						
	DEF.	Posición corporal		Rítmica				
		Desplazamientos						
		Al jug. C/pelota.		Reacción				
		Al jug. S/pelota.						
		Atrapes.						

OBJETIVOS:.....
.....
.....
.....

OBSERVACIONES:.....
.....
.....
.....

DT Eneba Nivel 3: Profesor Marcelo Sandoval.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

Campos López, Carlos. “*Marketing y Patrocinio Deportivo*”. Editorial GPE Colección Gestión Deportiva

Dei, Daniel H. “*La tesis, cómo orientarse en su elaboración*”. Editorial Prometeo Libros. Bs. As. 2006.

Grönroos, Christian. “*Marketing y gestión de servicios*”. Editorial Diaz de Santos.

Hermida, Jorge. Serra, Roberto. Kastika, Eduardo. “*Administración & Estrategia*”. Editorial Ediciones Macchi

Johnson, Gerry y Kevan Scholes “*Dirección Estratégica*”. Editorial Prentice Hall 5ta Edición

Sabino, Carlos. “*Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*”. Editorial Panapo. Caracas, 1994.

Scavone, Graciela. “*Cómo se escribe una tesis*”. Editorial La Ley. Argentina, 2003.

PÁGINAS WEB:

Federación Internacional de Baloncesto (Fiba). <http://www.fiba.com/es>

Orillas ONG. http://orillasong.com/?page_id=9

Planeta Basketball. <http://www.planetabasketball.com/>

<http://www.diazvelezbojanich.com/>