



# GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO ACADÉMICO

**2016/2017**

## **TRABAJO FIN DE GRADO**

MENCIÓN EN MARKETING

# **ACCIONES DE MARKETING PARA UNA APP DEPORTIVA**

# **MARKETING ACTIONS FOR A SPORTS APP**

**AUTOR:**

CLAUDIA TORÓN RODRÍGUEZ

**DIRECTOR:**

ANGEL AGUDO SAN EMETERIO

SEPTIEMBRE 2017

1	CONTENIDO	
2	OBJETO.....	3
3	SUMARY.....	4
4	JUSTIFICACIÓN.....	5
	4.1 JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA.....	5
	4.2 JUSTIFICACIÓN SOCIAL.....	6
5	MARCO TEÓRICO.....	10
	5.1 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD.....	11
	5.1.1 Definición servicio de actividad física y deporte.....	14
	5.1.2 Calidad del servicio deportivo.....	14
	5.1.3 Modelos de Gestión de calidad de los servicios.....	15
	5.1.4 Modelos de Calidad de los servicios.....	15
	5.2 CONCEPTO DE MARKETING.....	17
	5.2.1 Marketing Deportivo.....	18
	5.3 GESTIÓN DEPORTIVA.....	18
	5.3.1 Manejo Administrativo – Financiero.....	19
	5.3.2 Conocimiento del Sector.....	20
	5.3.3 Repercusión Social.....	20
	5.3.4 Visión Estratégica.....	20
	5.3.5 Dirigir y Delegar.....	20
6	APLICACIÓN.....	20
	6.1 MARKETING ESTRATÉGICO.....	21
	6.1.1 Posicionamiento en el mercado.....	22
	6.1.2 Objetivo del mercado y ventas.....	23
	6.1.3 Previsión de Ventas.....	23
	6.2 MARKETING OPERACIONAL.....	24
	6.2.1 Producto.....	24
	6.2.2 Precio.....	24
	6.2.3 Distribución.....	25
	6.2.4 Comunicación (Promoción).....	25
7	CONCLUSIÓN	

## **2 OBJETO:**

El objeto de este trabajo es la creación de una Aplicación tecnológica, una App, para poner el mundo del deporte al alcance de todos. Apostamos por la plataforma o tecnología digital para que la contratación de las actividades deportivas sea más fácil y que todos los que se descarguen nuestra aplicación puedan conocer o familiarizarse con la oferta más amplia de gimnasios y centros deportivos, así como, los servicios que estos ofrecen. Esto va a servir para que los usuarios conozcan la gran oferta deportiva que tienen en sus respectivas ciudades y Comunidades Autónomas.

## **3 SUMMARY**

The purpose of this project is the creation of a technological application, an App, to make the world of sports accessible to everyone. We are betting on the platform or digital technology to make the contracting of sports activities easier and all who download our application can know or become familiar with the wider range of gyms and sports centers, as well as the services they offer. This will serve for users to know the great sporting offer they have in their respective cities and Autonomous Communities.

## **4 JUSTIFICACIÓN**

En la esfera de la práctica de actividades físico-deportivas hay un hecho que se advierte con meridiana claridad. Y es que es demostrable la progresiva importancia que en la España de los últimos años ha venido adquiriendo el deporte en su dimensión de práctica individual y colectiva. Una parte creciente de la población española ha ido incorporando paulatinamente el hecho deportivo a su estilo de vida.

### **4.1 JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA**

Nos hemos centrado en la creación de esta aplicación debido a que el deporte unido a la alimentación sana, hoy en día es uno de los sectores con mayores ingresos en el panorama nacional y dado su crecimiento y dimensión ha llegado a convertirse en una oportunidad de negocio empresarial.

Hablando de términos económicos, podemos decir, que el deporte aporta 24 mil millones de euros a la riqueza nacional, es decir, el 2,4% del Producto Interior (INE, 2017) y que es uno de los sectores que ha sabido resistirse a la crisis.

Como principal aspecto a considerar, debemos tener en cuenta el gasto de los hogares vinculados al deporte. En el año 2015 fue de 4.443,2 millones de euros,

siendo el gasto medio por persona de 96,7 euros, produciéndose un incremento respecto al año 2014 que fue de 4211,4 millones de euros y 91,6 euros respectivamente. (MECD, 2017)

En lo relativo al gasto en servicios recreativos y deportivos, cabe decir, que el gasto medio por hogar en el año 2015 fue de 180,3 euros y el gasto medio por persona de 72,1 euros, produciéndose también un incremento respecto al año 2014 que fue de 172,2 y 68,5. (MECD, 2017)

Para nuestro estudio, debido a que vamos a trabajar en territorio español, nos parece de vital importancia conocer también como es el gasto en actividades deportivas por comunidad autónoma. En este caso la comunidades con más gasto medio son; Navarra, seguida con muy poca diferencia es País Vasco y Aragón, por lo que a la hora de establecer nuestras estrategias de Marketing, haremos especial hincapié en estas comunidades. (MECD, 2017)

Tabla 1: Gasto en bienes y servicios vinculados al deporte por Comunidad Autónoma

	VALORES ABSOLUTOS		En porcentaje del gasto en el total de bienes y servicios		Gasto medio por hogar (euros)		Gasto medio por persona (euros)	
	(Millones de euros)							
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
<b>TOTAL</b>	<b>4,211,4</b>	<b>4,443,2</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>230,1</b>	<b>241,8</b>	<b>91,6</b>	<b>96,7</b>
Andalucía	687,4	729,5	0,9	0,9	217,3	229	82,5	87,4
Aragón	174	169,8	1,2	1,2	322,5	315,1	133,4	130,6
Asturias	92,6	104,2	0,8	0,8	201,3	227,3	88,7	100,6
Baleares	136	133,5	1,1	1	306,8	299,7	122,1	119,1
Canarias	169,6	219,1	0,9	1,1	209	268,5	80,5	103,5
Cantabria	44,1	39,5	0,7	0,6	184	164,3	75,9	68,3
Castilla y León	208,2	210	0,8	0,8	202	204,1	85,6	86,9
Castilla la Mancha	175,8	146,6	0,9	0,7	223,9	186,5	86,2	72,3
Cataluña	731,7	721,5	0,8	0,8	248,5	244,6	99,9	98,6
Comunidad Valenciana	385	464,5	0,8	0,9	192,2	232,2	78,3	94,7
Extremadura	65,5	74,6	0,7	0,8	151,8	172,6	60,6	69,3
Galicia	182,3	232,6	0,7	0,8	169,3	214,7	67,1	85,8

Madrid	600,1	591,3	0,8	0,7	238,6	232,5	95,3	93,5
Murcia	123,5	136,1	0,9	1	232,1	254,1	84,8	93,5
Navarra	98,6	108,2	1,2	1,4	391,4	426,9	157,2	172,3
País Vasco	290,8	310,4	1	1	325,3	345,5	136,1	145,1
Rioja	31	37,9	0,9	1,1	240	292,8	100,1	122,5
Ceuta y Melilla	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: INE. Encuesta de Presupuestos Familiares. Base 2006

Otro de los motivos por los cuales nos hemos centrado en la creación de una Aplicación móvil es sin duda el constante crecimiento de estas plataformas o tecnologías digitales y los grandes ingresos que éstas generan en nuestro país. De los 5.000 millones de euros que conforman los ingresos por aplicaciones móviles de pago en Europa, 580 millones corresponde a España (ONTSI, 2016)

Cabe decir, que en los tres primeros meses del año 2016 los usuarios de Android descargaron más de 11.000 millones de aplicaciones desde Google Play. Este número de descargas de estos tres primeros meses de 2016 ha crecido un 6,7 respecto al mismo periodo del año anterior, por lo que podemos decir que el mercado de las aplicaciones móviles es un mercado en constante expansión. (Xakata Android, 2016)

## 4.2 JUSTIFICACIÓN SOCIAL

Como ya hemos dicho con anterioridad, el deporte hoy en día es uno de los fenómenos más populares de nuestro tiempo.

“El deporte ha pasado a ser en el siglo XX un fenómeno social o, lo que es más claro, un fenómeno de masas, (el número de deportistas tanto ocasionales, como aficionados y profesionales aumenta continuamente, atrayendo también a un público cada vez más inmenso)”. (Cayuela Maldonado, 1997)

El deporte se expansiona y populariza hasta formar parte de la vida cotidiana de nuestra sociedad, debido, entre otros factores, al aumento del tiempo libre, a la presión ejercida por las organizaciones deportivas, cada vez en mayor desarrollo; y a la difusión del deporte en los medios de comunicación de masas (prensa, radio y televisión), generales y especializados. (Espartero, 2000)

En referencia a ello cabe destacar en primer lugar, como aspecto de vital importancia en nuestro estudio, la práctica de este deporte por sexo y rango de edad. El 50,4% de los hombres realiza deporte semanalmente frente a un 42,1% de mujeres. De este porcentaje destacaremos que el 76,1% de los que realizan deporte semanalmente

tiene entre 15 y 24 años, el 53,2% entre 25 y 54 años y el 26% de 55 años en adelante. (MECD, 2017).

Realizaremos aquí también, debido a la importancia para nuestro estudio, el desglose en porcentaje de personas que realiza semanalmente deporte dividido por comunidades Autónomas, siendo el mayor porcentaje en Baleares, seguida de Navarra, Cataluña y Madrid. (MECD, 2017).

Tabla 1: Personas que practican deporte semanalmente según comunidad autónoma

	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
	2010	2015	2010	2015	2010	2015
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>	<b>46,2</b>	<b>45,4</b>	<b>50,4</b>	<b>28,8</b>	<b>42,1</b>
Andalucía	33,6	45,7	43,1	50,3	24,5	41,3
Aragón	37,2	42,2	46,5	47,5	28,1	37,1
Asturias	31,9	40,1	38,8	46,6	25,7	34,3
Baleares	43,6	54,2	51,9	57,4	35,4	51,1
Canarias	39	46,8	49,4	50,6	28,8	43,2
Cantabria	32,1	44,2	39,5	50,8	25	37,9
Castilla y León	32,4	40,9	38,6	43,8	26,3	38,1
Castilla la Mancha	36,4	38,6	44,7	44,6	27,8	32,6
Cataluña	39,2	50,6	46,3	53,4	32,3	47,9
Comunidad Valenciana	38,7	47	48,6	51,7	29,1	42,6
Extremadura	28,8	41,1	35	43,3	22,6	38,9
Galicia	30,1	37,4	37,3	42,5	23,3	32,8
Madrid	42,9	50,5	49,5	53,5	36,4	47,8
Murcia	35,6	43,2	50	49,9	20,6	36,4
Navarra	42,9	53,3	53,7	59,5	32	47,3
País Vasco	37,6	46,9	46,9	54,1	28,9	40,3
Rioja	43	45	47,9	48,4	38,3	41,6
Ceuta y Melilla	34,7	46,7	48,1	58,2	20,8	34,9

Fuente: MECD. Encuesta de Hábitos Deportivos en España 2017

En cuanto a la realización de esas prácticas deportivas, señalaremos que el 58,8% de la población que realiza dicho ejercicio, lo hace en instalaciones deportivas (gimnasios y otras instalaciones o clubes tanto públicos como privados). En cuanto al porcentaje por rango de edad, mencionar que el 70,4% tienen de 15 a 24 años, el 57% de 25 a 54 años y el 54,5% de 55 años y más. (MECD, 2017).

También, debemos analizar ese porcentaje de la población española que es miembro o están abonados a gimnasios, asociaciones o clubes deportivos. De la población analizada, se obtuvo el dato que el 29% de los hombres frente a un 27,3% de mujeres

están abonados o son socios de gimnasios o centros deportivos. De estos porcentajes anteriormente señalados el 44,3% es el porcentaje de población comprendida entre los 15 y 24 años, el 37,3% de 25 a 34 años, el 31,7% de 35 a 44 años, el 28,2% de 45 a 54 años y el 17% de 55 años en adelante. (MECD, 2017).

En lo referente a la división del aspecto anteriormente citado, debemos decir, que Navarra, seguido de País Vasco, Cataluña y La Rioja, son las Comunidades Autónomas con más socios o abonados a gimnasios y centros deportivos. (MECD, 2017).

Tabla 2: Personas según su pertenencia como miembros o abonados a gimnasios, asociaciones o clubes deportivos por comunidad autónoma. 2015

	EN PORCENTAJE DE LA POBLACION ANALIZADA				EN PORCENAJE DE LA POBLACION QUE PRACTICA DEPORTE			
	Total				Total			
	TOTAL	abonados	públicos	privados	TOTAL	abonados	públicos	privados
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>28,1</b>	<b>17,7</b>	<b>11,8</b>	<b>100</b>	<b>48,3</b>	<b>30,8</b>	<b>20</b>
Andalucía	100	25,4	17,4	9	100	45,4	31,3	15,9
Aragón	100	26,9	17,7	9,9	100	47,5	31,7	17,2
Asturias	100	26	15,7	10,8	100	49,6	29,7	21
Baleares	100	29,8	21,6	11,1	100	46,2	33,6	17,2
Canarias	100	22,6	14,6	8,8	100	37,4	24,4	14,5
Cantabria	100	29,1	21	9,6	100	54	39,5	17,2
Castilla y León	100	18,8	12,4	7,5	100	34,9	22,9	14,1
Castilla la Mancha	100	18,4	10,6	9,2	100	38,5	23,1	18,6
Cataluña	100	34	22,5	13,1	100	53,7	35,7	20,8
Comunidad Valenciana	100	26,6	17,7	10,4	100	46,8	30,8	18,8
Extremadura	100	23,6	14,7	9,9	100	43,4	28,1	17,4
Galicia	100	27,8	17,1	12,8	100	51,8	33,3	22,8
Madrid	100	31,3	20	12,1	100	50,8	32,5	19,6
Murcia	100	24,1	15,5	9,9	100	43,5	29,1	18,4
Navarra	100	43,2	21	25	100	63,7	30,6	37,8
País Vasco	100	39,4	14,7	28,3	100	61,4	24,2	43,7
Rioja	100	32	12,8	21,9	100	56,3	22,9	38,5
Ceuta/Melill	100	26,2	13,7	14,1	100	44,7	22,6	24,5

Otro dato sacado de esta encuesta y que consideramos relevante en nuestro estudio es, el acceso a información deportiva por prensa o medios audiovisuales, ya que el 61,7% de la población se ha informado o documentado por prensa o medios audiovisuales en el último año y el 58,8% semanalmente, de los que se extrae también, la utilización de las nuevas tecnologías como instrumento para esta información de carácter deportiva; informándose a través de internet el 27,6%, un 17,2% utiliza su móvil, un 8,8% tabletas y un 14,6% las redes sociales. Aunque en mayor medida este será nuestro medio publicitario en el cual invertiremos, también pensaremos en invertir en publicidad a través de la prensa deportiva, la cual un 29,3% de la población española utiliza. (MECD, 2017).

Por último hablaremos de las instalaciones y centros deportivos a nivel nacional. Concretamente en España hay un total de 79.059 instalaciones deportivas y 176.201 de espacios o centros deportivos, cabe mencionar que estos son los últimos datos que se recogieron en el año 2005, por lo que este dato se habrá incrementado considerablemente en los últimos años. Si lo dividimos por Instalaciones y centros deportivos a nivel de Comunidades Autónomas, Andalucía es la Comunidad que más centro e instalaciones tiene a gran diferencia del resto. Le siguen Cataluña, Madrid, Castilla y León... (CSD, 2005).

Tabla 3: Instalaciones y espacios deportivos según tipología por comunidad autónoma. 2005

	INSTALACIONES		ESPACIOS DEPORTIVOS		
		TOTAL	Espacios convencionales	Espacios singulares	Áreas de actividad
<b>VALORES ABSOLUTOS</b>	<b>79.059</b>	<b>176.201</b>	<b>160.789</b>	<b>10.100</b>	<b>5.312</b>
Andalucía	12.831	26.391	24.815	843	733
Aragón	3.313	7.634	6.924	492	218
Asturias	1.896	3.930	2.989	475	466
Baleares	3.579	8.574	7.544	733	297
Canarias	4.313	9.836	8.700	875	261
Cantabria	1.471	2.596	1.904	652	40
Castilla y León	7.933	14.101	12.842	1.029	230
Castilla la Mancha	4.518	8.536	7.724	346	466
Cataluña	12.478	31.560	28.324	1.657	1.579
Comunidad Valenciana	5.474	14.954	14.472	353	129
Extremadura	2.419	4.785	4.339	206	240
Galicia	5.216	9.843	9.141	473	229

Madrid	6.524	16.344	15.528	659	157
Murcia	1.615	3.748	3.528	184	36
Navarra	1.346	3.223	2.977	190	56
País Vasco	3.218	8.081	7.139	814	128
Rioja	722	1.644	1.527	83	34
Ceuta	97	184	162	13	9
Melilla	96	237	210	23	4

Fuente: MECD. Encuesta de Hábitos Deportivos en España 2017

## 5 MARCO TEÓRICO:

Comenzaremos este análisis teórico con la explicación o diferencias entre un servicio y un producto tangible en rasgos generales para su posterior análisis en los sistemas de gestión de calidad.

"El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos." (Bonta, P. y Farber, M. 2004). Es decir, nuestro producto será un listado de todos los gimnasios y centros deportivos con todos los servicios que estos ofrecen.

De acuerdo a su naturaleza. Puede ser:

- Bien: Son productos u objetivos tangibles que normalmente son utilizados por un periodo de tiempo largo; en nuestro caso sería las instalaciones, maquinaria deportiva... con las que cuentan todos los gimnasios y centros deportivos
- Servicio: Son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen para la venta por ejemplo el asesoramiento deportivo por parte del personal cualificado, las clases colectivas con las que cuentan esos gimnasios, etc.

### 5.1 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

Aunque no tan amplio como en otros sectores de los servicios, cada día son más las organizaciones deportivas internacionales que se han insertado en el diseño de sistemas de gestión de la calidad que respondan a sus características específicas y las del territorio al cual pertenecen, su misión, objetivos estratégicos, valores, etc. (Medina R,2008) destaca en este sentido, los resultados investigativos de (Mawson,1993); (Oebbecke,1998); (Marqués,2002); (Morales Sánchez,2004); (Kriemadis,2001); (Medina Rodríguez,2005); (Campos,1997); entre otros.

En la bibliografía especializada se destaca los aportes realizados por (Dorado y Gallardo, 2005), donde se profundiza en la importancia del trabajo en la búsqueda de la excelencia en organizaciones deportivas.

Como generalidad de estos trabajos, se tiene que existe una marcada orientación hacia el marketing de los servicios deportivos como una vía de incrementar sus beneficios y por tanto garantizar la subsistencia en un mundo constantemente cambiante, un mercado con mayores retos y adelantos científicos y mayores exigencias de los clientes.

Dado que la práctica actividad física en general, se considera básicamente un servicio, debe diferenciarse la gestión de la calidad de los productos y la gestión de la calidad de los servicios. Por lo tanto, para su gestión y evaluación se hace necesario el estudio teórico de las generalidades de los servicios y las particularidades que los servicios deportivos tienen respecto a otros servicios.

Los servicios se pueden considerar como un tipo de producto básicamente intangible, con características específicas que los diferencian de los bienes de consumo y por ello son difíciles de evaluar, esta dificultad radica en las distintas cualidades o distintos factores o dimensiones que componen a dicho servicio. (Hernández Mendo y Morales Sánchez, 2004).

En la esfera de la gestión de la calidad de los servicios, resaltan los trabajos de (Grönroos, 1982); (Lehtinen y Lehtinen, 1982); (Berry, Shostack y Upah, 1983); (Sasser, Olsen y Wychoff, 1978); (Gabbot y Hog, 1994); (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; 1988; 1994), citado en Hernández Mendo y Morales Sánchez (2004).

En primer lugar, resalta la importancia de considerar algunos aspectos relevantes centrados en la calidad de los servicios que establecen una diferencia respecto a los productos tangibles.

- Para el usuario, evaluar la calidad de los servicios, es más difícil que evaluar la calidad de los productos tangibles; posiblemente los criterios que utilizan para evaluar la calidad de un servicio sean más difíciles de comprender.
- Los usuarios no sólo evalúan la calidad del servicio valorando el resultado final que reciben, sino que también toman en consideración el proceso de recepción del servicio.

En la evaluación de la calidad de un servicio, los únicos criterios que realmente son relevantes, son los que establecen los usuarios. Sólo los usuarios juzgan la calidad,

todos los demás juicios son irrelevantes. La percepción de la calidad de un servicio se establece en función de lo bien que el proveedor realiza la prestación, evaluada en contraste con las expectativas que tenía el usuario respecto a lo que esperaba que realizase el proveedor. Es decir, calidad será cuando la percepción supera la expectativa.

(Gabbot y Hog, 1994) establecen una diferencia entre producto, bien de consumo y servicio:

- El producto sería el concepto más general e incluiría tanto al bien de consumo como al servicio.
- El bien de consumo sería aquella parte del producto formada exclusivamente por propiedades físicas.
- El servicio estaría relacionado con los aspectos intangibles.

Como puede verse, la evaluación de la calidad de los servicios es más compleja que la de los productos, debido a su alta intangibilidad y por sus particularidades tan difíciles de medir.

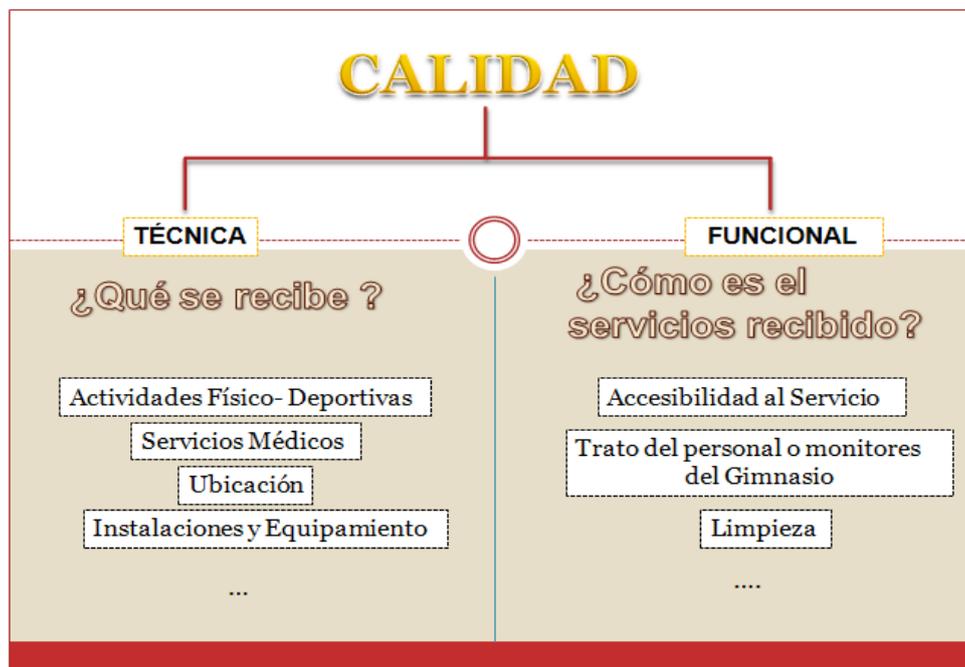
Estos autores plantean que la diferencia entre estos conceptos incluye dos componentes:

- Uno tangible o físico, es decir, el bien de consumo, referido a "qué" se ofrece
- Otro intangible, es decir, el servicio, referido a "cómo" se ofrece.

Es difícil pensar en un tipo de producto, como paquete, que no incluya los dos componentes. Hay productos en los que lo esencial es el componente servicio, mientras que en otros es el del bien de consumo. Por ello no se puede hablar de un servicio o de un bien de consumo en sentido estricto, sino de productos con sus dos componentes: uno tangible y otro intangible.

Por otra parte, debemos tener presente el modelo de Grönroos, que contempla o incorpora una distinción de excepcional relevancia en el contexto de la gestión de la oferta de actividades físico-deportiva. Es aquella que alude a la existencia de dos calidades, a saber, calidad técnica y calidad funcional o de proceso. La calidad técnica hace referencia al "¿qué se recibe?". La calidad funcional incide en "¿cómo es recibido el servicio?". La primera se manifiesta en el resultado técnico o el output final del proceso de producción del servicio; mientras que la última centra su atención en el desarrollo del proceso, en la manera en la que el servicio es proporcionado al cliente. De acuerdo al modelo de Christian Grönroos, dentro de la calidad técnica se

encuentran los siguientes procesos: el servicio básico y los servicios facilitadores y reforzadores (y bienes). Por su parte, integran la calidad funcional los siguientes procesos: la accesibilidad al servicio, las interacciones y la participación del cliente.



Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, todo lo que acabamos de reseñar debe estar basado, o dicho en otras palabras, debe estar respaldado por una definición previa del concepto de servicio deportivo. No en vano, como Grönroos explícitamente recalca como el concepto de servicio es el concepto paraguas que va a guiar el diseño y desarrollo de los demás elementos de la oferta de servicio (paquete básico de servicios, interacciones, accesibilidad, participación, y comunicación comercial). Es nuestro propósito intentar proponer algunas guías de actuación, que aparecerán recogidas en un concepto normativo de servicio de actividades físico-deportivas; un concepto normativo, que desde nuestra modesta opinión, será necesario promover de aquí en adelante en España a fin de garantizar un compromiso más sólido y duradero de la población española con la práctica deportiva.

### 5.1.1 Servicio de actividad física y deporte. Definición:

En este aspecto, se puede definir como, "El proceso a través del cual se verifica la práctica de actividad física y deporte y también la visualización de los eventos deportivos y que están relacionados directamente con el cumplimiento de los objetivos del sistema y son desarrollados por una organización básica." (Montero Delgado, 2004).

El proceso básico que lo rige es el entrenamiento deportivo y su objetivo es la satisfacción de necesidades de práctica de deporte para buscar un rendimiento en el deporte que se practique. Esto provoca que en la satisfacción de estas necesidades, lo que más se tenga en cuenta es el logro del alto resultado, para lo cual es importante la individualización de la práctica deportiva para atender necesidades específicas de cada persona, respondiendo a lo técnico-táctico, psicológico, físico, teórico, valores y necesidades educativas en general.

### **5.1.2 Calidad del servicio deportivo. Definición:**

La calidad del servicio es el resultado de un proceso de evaluación, denominada calidad de servicio percibida, donde el cliente compara sus expectativas con su percepción del servicio recibido (Grönroos, 1984).

(Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; 1994) considerados autores claves de la calidad de los servicios y continuadores de Grönroos, consideran que la calidad de servicio se conceptualiza como el grado y la dirección de la discrepancia entre las expectativas de los usuarios y sus percepciones.

Es decir, para estos autores, la calidad del servicio es la diferencia entre lo que el cliente espera y lo que recibe. De forma tal que la calidad de un servicio sería "buena" si el cliente recibe más o al menos se iguala con lo que espera; mientras que la calidad sería "mala o regular", si el cliente recibe menos de los que esperaba del servicio prestado.

De igual forma entonces, la calidad del servicio deportivo puede definirse como la diferencia entre lo que el practicante espera y el servicio que recibe, mediando en esta discrepancia un proceso básico: la actividad física en sus más variadas formas.

## **5.2 CONCEPTO DE MARKETING**

La American Marketing Association (AMA) define Marketing como: "La actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar entregar e intercambiar productos que tienen valor para los consumidores, clientes, accionistas y, en general, para toda la sociedad". (Santesmases, 2009).

Es decir el elemento esencial del marketing es el intercambio, la transacción entre la organización y el individuo que permitirá que ambas partes obtengan lo que necesitan o desean beneficiándose la una de la otra.

## Conceptos centrales del Marketing



Fuente: Kotler y Armstrong (2003)

### 5.2.1 Marketing Deportivo

Por todo lo anterior, El marketing deportivo es aquel que hace referencia al conjunto de estrategias dirigidas a la comercialización y distribución de productos y servicios, dentro del contexto deportivo

Cuando hablamos de marketing deportivo nos referimos a todas aquellas empresas deportivas, en nuestro caso aquellos gimnasios y centros deportivos que llevan a cabo diferentes tipos de proyectos deportivos, y aunque rompan con el molde de ser empresas comerciales, es necesario que se considere que aun así, las mismas tienen la obligación de cumplir con la estructura administrativa correspondiente.

### 5.3 GESTIÓN DEPORTIVA

Por lo general dichas empresas tienen como objetivo principal potenciar todas las habilidades para administrar correctamente los proyectos recreativos y deportivos. La gestión deportiva debe identificar todas las oportunidades que se presenten para liderar una empresa que sea sostenible, captando la dimensión organizacional en todos aquellos sectores educativos y de bien estar social. También debe ocuparse de interactuar y compartir diferentes tipos de experiencias de carácter gerencial.

Además de estos objetivos mencionados que son algo más generales, la gestión deportiva posee algunas metas específicas, de las cuales, la principal es reforzar su actividad como una actividad que aunque presente ciertas dimensiones sociales y humanas, a su vez presenta muchas otras que tienen mucho que ver con una dimensión empresarial. A su vez, se pretende fortalecer una cultura de gestión deportiva como una acción que requiere una cierta responsabilidad, un uso eficiente

de todos los recursos con los que cuente la misma, y que lógicamente garantice los resultados a largo plazo.

Uno de los factores más importantes a ser considerados cuando se lleva a cabo el marketing deportivo en una empresa o aplicación en este caso es una organización correspondiente a esta área, es que se deben conocer todos los aspectos que se encuentren directamente relacionados con la presentación de planes y proyectos de inversión para la idea que se gesta en el núcleo deportivo. De esta manera se podrán discutir todos aquellos aspectos éticos que se presentan en los procesos de planificación, ejecución y control de todos los proyectos que la gestión deportiva proponga. También es muy importante que se tenga en cuenta que las empresas relacionadas con el deporte suelen tener a su cargo la gestión deportiva y la administración de desarrollo de algún talento especial que posea una persona que se dedica al deporte, el cual debe ser suministrado en una forma eficaz y eficiente como un recurso económico.

Por otra también se trata de la organización que se mantiene en diferentes tipos de centros deportivos y otras instituciones correspondientes con el fin de administrar no solo los ingresos que se perciben, sino que también resulta una herramienta fundamental para gestionar el personal empleado en el mismo como también los socios que suelen dedicarse a practicar sus deportes en el mismo. Para poder entender esto debemos tener en cuenta que la gestión deportiva en gimnasios y centros deportivos funciona de la misma manera que la gestión en cualquier empresa, debido a que en este caso, los gimnasios y centros deportivos suelen cumplir con características muy similares a las de una empresa.

Para que más o menos tengamos una idea podemos decir que la gestión deportiva en estos casos debe manejar diferentes tipos de finanzas, debe utilizar recursos para poder ejecutar en una manera correcta todas las planificaciones correspondientes a la gestión deportiva y lo más importante de todo es que estos establecimientos suelen tener objetivos y metas que se proponen al momento en que se inicia la planificación de las actividades que se llevarán a cabo.

Teniendo todos estos factores en cuenta, podemos notar que la gestión deportiva en alguna de estas entidades de deporte suele tener la misma importancia y relevancia que la gestión de empresas aplicada en una empresa, y esto se debe a que la mayoría de las actividades correspondientes a la dirección de dicha entidad pasan siempre bajo la lupa de la gestión deportiva. Es muy importante que no se ignore ninguno de

los factores que la caracterizan ya que serán ellos los encargados de que la gestión deportiva sea realmente eficiente y no presente ningún tipo de contrariedad.

A continuación, algunos principios básicos que debe incluir toda gestión deportiva a través de una app que se precie de eficiente:

### **5.3.1 Manejo administrativo- Financiero**

Más allá de la naturaleza comercial o no de la empresa deportiva, hay una estructura administrativa que es necesario saber manejar. El coordinador deportivo de la App, deberá ser capaz de interpretar los distintos tipos de estados financieros que mueve la entidad, y sobre esa base, planificar, distribuir y optimizar los recursos.

### **5.3.2 Conocimiento del Sector**

Un buen gestor debe tener conocimientos técnicos básicos sobre instalaciones, equipamiento, entrenamientos y temas sanitarios vinculados al área deportiva. Debe estar al día con las novedades de las disciplinas que maneja, tanto en el país como en el exterior; conocer el marco legislativo de las distintas entidades deportivas y llevar adelante un sistema de gestión integral.

### **5.3.3 Responsabilidad Social**

Las dimensiones humana y social- hacia adentro y fuera de la institución- deben estar presentes en una gestión deportiva. En ese sentido, los coordinadores deberán diseñar políticas adecuadas de gestión de personas, así como fomentar el acceso a la práctica deportiva, saludable y responsable. Tendrán que tener también una sensibilidad especial para interpretar las necesidades y preferencias del colectivo social afín a la institución.

### **5.3.4 Visión Estratégica**

La buena gestión requiere un exhaustivo análisis del mercado deportivo, para luego poder marcar tendencias y establecer metas a corto, mediano y largo plazo. El gestor deberá ser capaz de identificar los canales de comunicación más adecuados para el patrocinio de su entidad, y saber diseñar campañas de promoción y esponsorización.

### **5.3.5 Dirigir y Delegar**

Un gestor deportivo debe encargarse de la dirección de todos los proyectos, así como de supervisar los equipos de trabajo que lleven a cabo esas iniciativas. Para cumplir eficientemente con esa labor, es importante que sepa delegar responsabilidades en

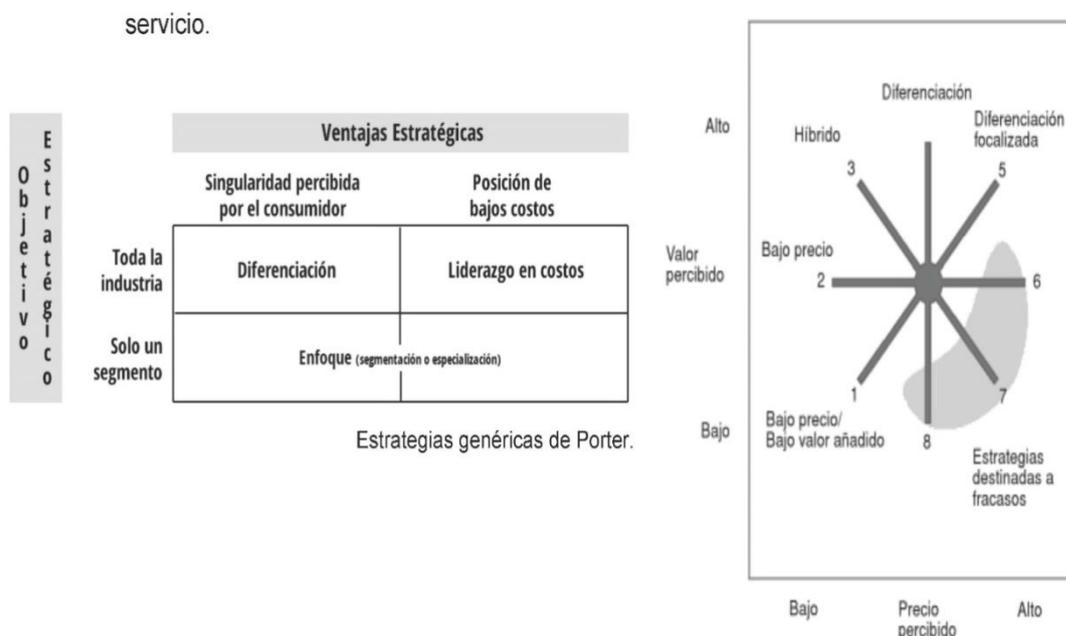
colaboradores cercanos, aunque siempre definiendo muy bien las metas a alcanzar y los lineamientos de trabajo.

## 6. APLICACIÓN:

### ESTRATEGIA COMERCIAL Y PLAN DE MARKETING EN APP DEPORTIVA

#### 6.1. MARKETING ESTRATÉGICO

Tabla 4: Estrategias genéricas de Porter



Fuente: Porter, p.81

Nuestro objetivo estratégico sin duda, será la creación o la puesta en marcha de una aplicación informática, denominada App, con la oferta más variada de gimnasios y servicios que estos mismos ofrecen. Con esta creación queremos o esperamos ser una aplicación de referencia en el mercado español, debido a que vamos a ser los pioneros, no hay en el mercado nada parecido hasta el momento.

##### 6.1.1. Posicionamiento en el mercado

Para describir el posicionamiento en el mercado adoptado usaremos la *Matriz del Cliente* o el *reloj estratégico de Bowman* y las *estrategias genéricas de Porter*. Este autor las divide en 3 estrategias básicas: Diferenciación, Liderazgo en Costes y Enfoque. En cambio, la matriz del cliente introduce elementos para clasificar las ventajas competitivas de una empresa como el precio y el valor percibido de sus productos.

La elección será la Diferenciación enfocada a un segmento particular. Una mezcla entre la diferenciación y el enfoque en las estrategias genéricas de Porter, ya que cumple ambos criterios:

La ventaja competitiva se basa en el producto/servicio diferencial que ofrecemos. El servicio es percibido por los consumidores como diferente y con un valor agregado importante.

Se enfocará a una parte del mercado, a un segmento o nicho de mercado. Un segmento de mercado es un grupo de clientes con similares necesidades y percepciones acerca del valor de uso de los productos y servicios que se le ofrecen, esta definición coincide totalmente con el público objetivo. Se cubre el segmento de personas, con necesidades especiales que los competidores no cubren y han sido desatendidas por dedicarse a segmentos más grande.

Un error común es querer abarcar todo el mercado, obtener el 100% de la cuota de mercado es imposible. Tenemos que saber seleccionar nuestro segmento específico y centrarnos en él.

Es esencial haber realizado la investigación de mercado anterior para conocer qué es lo que valoran los miembros de cada segmento en cuanto a producto y servicio ofertado. Debemos tener un conocimiento sobre las necesidades de dicho segmento y ser capaces de conocer cómo evalúan las distintas ofertas.

En nuestro caso, ese segmento o nicho de mercado serán aquellas personas con una edad comprendida entre 15 y 55 años de zonas urbanas en las que el deporte juega un importante papel en su forma de vida.

### **6.1.2 Objetivo del mercado y Ventas**

Como empresa de mercado, el principal objetivo de Marketing será introducir el concepto en el mercado y familiarizar al público con una App deportiva y de salud apta para todos, con la meta de promocionar el nuevo proyecto y captar clientes. Otro objetivo básico con la misma meta será incrementar el conocimiento de la marca y posicionarla adecuadamente en la mente del consumidor. Para ambos objetivos es necesario que el servicio sea fuertemente apoyado mediante actividades de promoción y publicidad que lo den a conocer.

Otro objetivo será aumentar las ventas y el número de usuarios de la App. Es importante hacer hincapié y promocionar nuestra propuesta de valor y nuestros puntos de diferenciación frente la competencia.

Una vez conseguidos los objetivos anteriores, debemos lograr gustar y fidelizar a los clientes, tienen que usar la aplicación y recomendarnos a sus círculos de contactos para así poco a poco captar nuevos clientes.

### 6.1.3 Previsión de Ventas

La estimación de ventas para el primer año del negocio la determinaremos evaluando el número de clientes que visitaran diariamente la aplicación y el importe medio de cuotas y de consumos. A partir del 2º año la previsión se hará teniendo en cuenta la evolución del mercado y basándonos en las ventas del año anterior modificándolas por el porcentaje adecuado.

Las estrategias de posicionamiento y segmentación elegidas deberán acercarnos al objetivo de aumentar el valor percibido de nuestro servicio sin aumentar el precio y de esta manera ir ganando cuota de mercado.

## 6.2 MARKETING OPERATIVO



(Espinosa, 2014)

### 6.2.1 Producto

El producto o primera P engloba el conjunto de atributos tangibles (productos) o intangibles (servicios) que la empresa ofrece al mercado.

Existe un inconveniente si queremos satisfacer las necesidades de todos los posibles clientes. Sin embargo, ese debe ser nuestro punto diferencial: una aplicación deportiva donde todos puedan encontrar un servicio acorde a sus demandas. Para lograr una oferta personalizada, hemos llegado a la conclusión, que quién mejor que el propio cliente para trasladarnos qué servicios necesita para adaptar nuestra oferta de servicios de manera consistente.

Cuando el usuario busque en nuestra App, encontrará varios datos que le ayuden a decidirse por uno u otro centro deportivo, es decir, añadiremos facilidades a nuestro cliente, haciendo que éste pueda filtrar la información. Algunos de estos filtros o datos son: el precio, los servicios disponibles, las ofertas, los comentarios (puntuación), la ubicación y las pesitas de “local recomendado”  que se obtendrá en función de los servicios y precio que ofrece cada centro.

El logo será clave en la imagen corporativa, el símbolo representativo del negocio, lo que nos distinga e identifique de cara al cliente. La creación del Logo se ha basado, en mostrar lo que nuestra App vende, Deporte y Salud. Por lo cual, el dibujo que hemos elegido es una manzana sonriente con unas pesas que muestra el cómo con unos hábitos sanos y deportivos la gente puede sentirse mejor, más animado y con energía.



Todas las publicaciones en redes sociales, su página web, folletos y cualquier acto de publicidad deberán llevar el logotipo. Es una manera fácil y rápida de incrementar el conocimiento de la aplicación y a la vez, unificar la línea de estilo de la comunicación.

### 6.2.2 Precio

La segunda P es el precio que es una herramienta importante ya que definirá la cantidad de dinero que los clientes tienen que desembolsar por nuestros productos. El precio representa la única variable del mix de marketing que generará ingresos para nuestra empresa. El precio debe ser coherente y estar alineado con la estrategia de posicionamiento y los objetivos definidos.

Para establecer la fijación del precio de nuestros productos nos hemos basado en las siguientes premisas:

1. Decisión del margen que se quiere obtener.
2. Comparar con los precios que pide la competencia por productos y servicios iguales o similares.
3. Tener en cuenta el precio medio del mercado por el que está dispuesto a pagar el consumidor por servicios similares.

Basándonos en todo lo anterior, la política o estrategia de precios que vamos a utilizar será, la estrategia de precios descremados, debido a que somos una aplicación que va a ofrecer al usuario una rica fuente de información sobre los gimnasios y servicios que cada uno de estos ofrece, añadiendo un toque de calidad o diferenciación.

Nuestro precio, que será principal ingreso, lo obtendremos de la comisión de la contratación que se haga entre el cliente y el gimnasio o centro deportivo. Este porcentaje será en torno a un 20% del precio del servicio, subiendo en el caso de que ese gimnasio quiera aparecer en las primeras posiciones de nuestra aplicación.

### **6.2.3 Distribución**

La distribución o la tercera P correspondiente a “place” incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto o servicio a disposición del público objetivo. En nuestro caso el principal canal de distribución será Internet.

La distribución de la aplicación se realizará a través de las tiendas de aplicaciones. Se determinó que la aplicación estará disponible para las plataformas iOS y Android, por lo cual las descargas se realizarán desde la App Store y Google Play respectivamente

Como explicaremos más adelante, es importante ser activos en varias redes sociales. Para ayudar a incrementar el conocimiento y seguimiento de los perfiles ubicaremos rótulos con las direcciones de nuestras cuentas.

### **6.2.4 Comunicación (Promoción)**

La cuarta P corresponde a “promotion”. En este apartado desarrollaremos el Plan de Comunicación previsto para la aplicación. Explicaremos detalladamente cómo se debe dar a conocer en el mercado y cómo llegar a los clientes potenciales.

Para empezar, señalaremos cuales son los objetivos de comunicación propuestos y a partir de ahí, llevaremos a cabo las estrategias y acciones de comunicación correspondientes para lograrlos.

Como hemos mencionado anteriormente, Internet en este caso no solo será un canal de distribución si no, también de comunicación o promoción.

Tabla 5: Objetivos y Estrategias o Acciones comunicativas

Objetivos	Estrategias/acciones comunicativas
1. Introducir el concepto en el mercado.	Desarrollo del logo y línea de estilo,
2. Incrementar el conocimiento de la marca y lograr un buen posicionamiento.	Marketing online (con estrategia SEO y SEM, redes sociales, página web...), aparecer en apps, revistas especializadas...
3. Aumentar las ventas y el número de clientes.	Ofertas y promociones, servicios adicionales.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, describiremos las estrategias y las acciones comunicativas destinadas a dar a conocer el concepto de app y las que tienen como objetivo incrementar el conocimiento de la marca y lograr posicionarla adecuadamente.

### **Marketing online**

La estrategia online será muy importante ya que los consumidores actualmente están suficientemente presentes en la red como para sustituir la mayor parte de la comunicación en medios tradicionales por medios digitales. Tengamos en cuenta algunas de las ventajas de la comunicación online para justificar la elección:

- Podemos anunciar el negocio seleccionando las personas a las que queremos que llegue el mensaje, no hay fronteras.
- Atracción inmediata y de forma diaria mediante el uso de redes sociales.
- Mayor cercanía y trato con el cliente.
- Facilita el feedback empresa-cliente. Pueden expresar su opinión e incluso ofrecer una valoración de nuestro servicio.
- Publicidad gratuita.
- Permite la comunicación del lanzamiento de promociones nuevas, nuevos servicios, etc., con un bajo coste.

- Podemos mostrar imágenes y actualizarlas constantemente para promover la atracción visual.
- Nos permite mejorar el posicionamiento de nuestra marca.

### **Página Web**

Tener una página web corporativa es la solución perfecta para alcanzar a un mayor número de usuarios en la red y conseguir que los potenciales clientes accedan y conozcan todas las características de la aplicación. La página web tiene que ser el centro de contenido online de cada negocio.

#### **El contenido propuesto para el sitio web será el siguiente:**

- *Inicio*: Misión, visión y valores de la aplicación. Nombre, logo y eslogan muy visibles en la página principal. Enlace de un formulario de suscripción a nuestra newsletter en la que se ofrece informaciones, cupones de descuento, ofertas exclusivas, novedades etc. Iconos enlazados a las redes sociales.
- Presentación y descripción de la app. Apartado de prensa con todos los enlaces de las recomendaciones, opiniones y reportajes que se vayan haciendo de nuestra aplicación.
- *Blog*: Cada página web contará con un blog corporativo dónde se presentarán noticias y novedades del sector. Este apartado nos sirve para generar más tráfico en la web y ser más valorado en buscadores de internet, es decir, el blog formará parte de la estrategia SEO.

El diseño página web estará en línea con la imagen de la empresa usando los colores corporativos y elementos como su logotipo y eslogan. Debe tratarse de un sitio web muy visual y dinámico, que atraiga al cliente y le provoque ganas de visitarnos y con ello utilizar la aplicación. La página web estará llena de imágenes de la aplicación. Intentará ser fácil de usar con un diseño claro e intuitivo.

Se puede decidir usar la plataforma WIX que permite la creación de páginas web con plantillas prediseñadas e ir las modificando con el tiempo. Es una plataforma muy intuitiva y sencilla, pero a la vez es suficientemente potente como para soportar más de 100 imágenes en la nube, lo que quiere decir que tiene la capacidad de realizar cualquier modificación desde cualquier ordenador en cualquier momento.

Para conseguir resultados lo antes posible debemos diseñar, a la vez que crear la página web, nuestra estrategia SEO.

SEO (Search Engine Optimization) Se trata de una forma rápida, económica y eficaz de hacer publicidad online de cada negocio. Son un conjunto de técnicas para que la página web aparezca en las primeras posiciones al realizar una consulta determinada en un buscador. Permite aumentar el conocimiento de la marca y las visitas de la página web. Afecta únicamente a los resultados de búsqueda orgánicos y por lo tanto gratuitos, no a los resultados pagados o patrocinados. Tenemos que tener en cuenta muchos factores: título de la página, nombre del dominio, tiempo de estancia en la web, que los contenidos sean originales y organizados... La estrategia SEO servirá para ganarnos una reputación online y además ahorrarse dinero en campañas de marketing y publicidad tradicional, hoy en día todo el público objetivo está presente en Internet.

La existencia de perfiles en redes sociales es una herramienta para ayudar a crear tráfico a nuestra página web sin necesidad de pago, y por tanto formará parte de la estrategia SEO.

Se puede complementar los resultados usando una estrategia SEM mediante Google Adwords. Permite que los clientes vean los anuncios en el momento que busquen palabras clave relacionadas con el servicio. Google Adwords solo nos cobraría cuando alguien haga clic en cada anuncio para visitar nuestra web asegurando que el dinero invertido en esta herramienta va a cada target. También se puede plantear usar FacebookAds dependiendo de la presencia que tuviésemos en esa plataforma.

### **Redes sociales**

Hoy en día, las redes sociales son un nuevo canal de generación de clientes para cualquier negocio y presentan una gran utilidad a la hora de promocionar una app, página web o idea. Por ese motivo, es imprescindible para cada empresa aprovechar estas herramientas.

Basándonos en las conclusiones de segmentación obtenidas al inicio del plan de Marketing, hemos elegido como redes sociales más adecuadas para desarrollar nuestra estrategia de social media:

- Instagram, Twitter y Facebook debido a su popularidad.
- Foursquare porque permite la geolocalización.
- Tras analizar el funcionamiento de las plataformas, hemos comprendido que debemos ser activos en las redes sociales antes de tener la página web,

puesto que es una manera de ir sumando seguidores, comprometerlos e involucrarlos con la aplicación.

Estas plataformas pueden ayudar a crear una comunidad y permitir que los usuarios se comuniquen y expresen sus opiniones acerca del servicio; se trata del boca-oído de hoy en día. Debemos usar las redes sociales para interactuar con los usuarios, atender consultas y preguntas con rapidez y eficiencia logrará diferenciarnos. Las características, usuarios y funcionamiento de cada plataforma son diferentes, así que no debemos hacer solamente una publicación y compartirla en todas las redes, sino intentar personalizarlas y adaptarlas a cada una.

### **Facebook:**

Es la red social con más usuarios y con mayores posibilidades de interacción con los usuarios. Muchos de los clientes potenciales utilizan Facebook diariamente, si estamos presentes en él, generaremos una exposición constante y muy positiva. En Facebook no estaremos presentes con un perfil personal, sino con una página de la propia aplicación, ya que nos ofrece estadísticas y permite el seguimiento de visitas, nuevos seguidores, influencia de las publicaciones...

En nuestro "About" de Facebook aparecerá nuestro eslogan y además, información de servicio y contacto.

Según un estudio elaborado por Puro Marketing, en Facebook el mejor momento para publicar es al mediodía entre las 13:00h y las 15:00h.

### **Twitter:**

Esta red social es perfecta para ofrecer atención al cliente y mostrar en tiempo real novedades y eventos. Por su inmediatez, se utiliza para informar a tus seguidores de tus actividades diarias e involucrarles en ellas y permite feedback entre cliente-empresa.

No publicar nunca los mismos contenidos que en Facebook ya que así fomentamos que nos sigan en más de una red social. En Twitter debemos usar la herramienta de los retweets para compartir publicaciones interesantes para nuestro target. Utilizaremos hashtags con palabras clave relacionadas con una aplicación deportiva como #deporte #salud en nuestros tweets. Seguiremos a otros usuarios con perfiles interesantes con tal de que ellos también te sigan. Gracias a la aplicación HootSuite que usaremos, podemos conocer las personas que hablen de nuestra aplicación aunque no mencionen nuestro usuario.

Puro Marketing considera que la mejor hora para publicar en Twitter es el mediodía y entre semana, está comprobado que de viernes a domingo están menos atentos a esta red social. Por lo tanto, preferiblemente publicaremos nuestros tweets de lunes a jueves entre las 13:00 y las 15:00.

### **Instagram:**

Instagram se trata de una red muy visual, es por eso que subiremos imágenes creativas y originales. El negocio del deporte seduce y atrae mucho mediante las fotografías, aparte de subir nuestras propias imágenes, también re-postearemos las que hayan subido otros usuarios.

### **Email marketing-Newsletter**

Si lo comparamos con el marketing directo, el marketing por correo electrónico es más eficiente, ecológico y una manera más rápida para mantener a los clientes conectados. Debemos promocionar nuestro boletín electrónico o newsletter a través de las redes sociales y página web.

Para diseñar y gestionar el envío de una newsletter lo haremos mediante una plataforma gratuita que ofrece este servicio: [MailChimp](#). Esta página nos permite:

- Crear listas de contactos y enviar los mails en masa a toda esta lista.
- Diseñar de manera muy fácil y con formato profesional los e-mails.
- Monitorear y tener un control de los resultados y datos: saber quién abre el e-mail, quién entra en los enlaces, cuanto tiempo pasan leyendo el boletín electrónico...

La newsletter la enviaremos quincenalmente, pero tenemos que tener cuidado con la lista de destinatarios, ya que siempre tienen que ser personas que autoricen previamente que les enviemos información.

Elaboraremos campañas que incluyan información sobre cada empresa, pero también actividades, recomendaciones, próximos eventos, etc. De vez en cuando, se pueden enviar promociones, ofertas exclusivas para los destinatarios, cupones de descuento.

### **Folletos**

Se pueden repartir folletos a pie de calle por las zonas de alrededor de cada gimnasio y se dejarán folletos en los buzones de domicilios y residenciales.

Esta acción se llevará a cabo solamente durante los 3 primeros meses para incrementar nuestro alcance.

## **Gestión y fidelización de los clientes**

Hemos explicado ya en el apartado anterior, dentro de la comunicación, estrategias para fidelizar a los clientes. Para empezar, hay que darse a conocer y usen la app, pero más adelante hay que buscar su fidelidad respecto al servicio.

También el boletín de noticias o newsletter, enviada a los que se inscriban, promueve la lealtad.

Por último, para fidelizar a los clientes es fundamental ofrecer una buena atención y calidad en la prestación del servicio. Debemos conocer su opinión acerca del negocio, preguntar qué aspectos se pueden mejorar, hacer cuestionarios de satisfacción y demostrar que importa su opinión.

## **7. CONCLUSIÓN**

A lo largo de la presente investigación hemos podido comprobar cómo el deporte induce un gran mercado. En los últimos años se ha incrementado tanto el número, como el rango de edad de personas habituales en la práctica de ejercicio físico, así como el gasto que éstas mismas aportan a la industria de la actividad deportiva. Esto, unido también al constante crecimiento de la utilización de las aplicaciones móviles, creemos que es la combinación perfecta para la creación de nuestra App “Sport&Health”, ya que aunque son mercados en constante expansión, todavía no tenemos en el mercado nada igual o parecido, por lo que es una importante ventaja competitiva que debemos explotar.

Sport&Health, será por lo tanto la herramienta esencial de toda persona que busque en su ciudad o en cualquier parte del territorio español información de calidad sobre la oferta de gimnasios y centros deportivos con una lista detalla de todos los servicios que estos ofrecen.

## **Bibliografía:**

*Andrés, F., & Delgado, C. (1995). Política deportiva municipal. El nuevo papel de las corporaciones locales. Madrid: Consejo Superior de Deportes.*

*Ayora, D. (1998). II Censo nacional de instalaciones deportivas (1997). Comunidad Valenciana. Madrid: MEC-Consejo Superior de Deportes-Comunidad Autónoma de Valencia.*

*Acosta, R (2005). Gestión y Administración de organizaciones deportivas. Editorial Paidotribo.*

*<http://www.imd.inder.cu/adjuntos/article/445/Gestion%20y%20Administracion%20de%20Organizaciones%20Deportivas.pdf>.*

*Arocas, R (NR). Marketing y deporte: la escala mode de motivación deportiva. www. Judo Brasil.com.br. Recuperado de. <http://judobrasil.net/judobrasil/2002/mdlem.pdf>.*

*Arboleda, R (2009). Globalización, deporte y desarrollo local. Editores Funámbulos. [http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2009/globalizacion\\_deporte\\_desarrolla\\_2009.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/publicaciones/expo2009/globalizacion_deporte_desarrolla_2009.pdf).*

*Blanco, E. (1999). Capítulo I: Introducción. En VV.AA., Manual de la organización institucional del deporte (pp. 17-34). Barcelona: Paidotribo.*

*Barona, C (2004). La concepción de la naturaleza de la ciencia (CNC) de un grupo de docentes inmersos en un programa de formación profesional en ciencias. Revista electrónica de Investigación Educativa Vol.6, Nº2 <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenido-barona.pdf>.*

*Betancort, M (2007). La coordinación de actuaciones deportiva en el ámbito supramunicipal. Editorial de la federación española de municipios y provincias. <http://www.femp.es/files/566948archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL..Pdf>.*

*Beotas, E& Blanco, E (2006). Futuras claves en la gestión de organizaciones deportivas. Ediciones de la universidad de castilla- la mercha & Fundación RFEF. [http://www.investigacionengestiondeportiva.es/Libros/Libro\\_Futuras\\_claves.pdf](http://www.investigacionengestiondeportiva.es/Libros/Libro_Futuras_claves.pdf).*

*Camps, A. (1999). Capítulo III: Organización administrativa del deporte. La organización del deporte en otros países. En VV.AA., Manual de la organización institucional del deporte (pp. 127-138). Barcelona: Paidotribo.*

Celma, J. Mendoza, J. Otero, A & Cubillas, L (2007). *Gestor y práctica deportiva: Claves de futuro. Departamento de educación física, cultura, juventud y deporte de la FEMP.* <http://www.femp.es/files/566948archivo/LA%20GESTI%C3%93N%20DEPORTIVA%20LOCAL.Pdf>.

Consejo Superior de Deportes (1995). *El trabajo del Consejo de Europa en materia del deporte. 1967-1991. (Volumen II: Textos generales).* Madrid: Consejo Superior de Deportes.

DeSensi, J.T., Kelley, D.R., Blanton, M.D., & Beitel, P.A. (1990). *Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. Journal of Sport Management, 4, 31-58.*

García-Ferrando, M. (2001). *Los españoles y el deporte: prácticas y comportamientos en la última década del siglo XX (Encuesta sobre los hábitos deportivos de los españoles, 2000).* Madrid: Consejo Superior de Deportes.

García-Ferrando, M. (2002). *Presente y futuro de la Gestión Deportiva Municipal. I Congreso de Gestión del Deporte. Valencia.*

Gómez, A.M. (2003). *El rol del gestor deportivo municipal en la Comunidad Valenciana, pasado, presente y futuro. Valencia: Universitat de València, Servei de Publicacions.*

Gómez, A. Mundian, J & Calabuig, F (NR). *Definición de las tareas del gestor deportivo en el área de instalaciones en la comunidad valenciana. Recurado de.* [http://agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas\\_gestor.pdf](http://agaxede.org/uploads/file/4congreso2012/tareas_gestor.pdf).

Gonzales, M & Suarez, F (2012). *Organizaciones de eventos deportivos y gestión de proyectos: factores, fases y áreas. Revista internacional de medicina, ciencia de la actividad física y de deporte Vol. 12 Nº45. Recuperado de.* <http://cdeporte.rediris.es/revista/revista45/artorganizacion209.pdf>.

Martínez del Castillo, J. (1998). *II Censo nacional de instalaciones deportivas (1997). Las instalaciones deportivas en España. Madrid: MEC-Consejo Superior de Deportes.*

Martínez del Castillo, J. (2001). *La gestión deportiva pública y privada de los espacios deportivos de las comunidades autónomas y los sistemas locales". Apunts. Educación Física y Deportes, 63, 74-83.*

Mestre, J. (2006). *El procés de planificació en la gestió de l'esport municipal. En F. Calabuig (Coordinador), Propostes de planificació i organització de l'esport municipal (pp. 7-52). Valencia: Mancomunitat de Municipis de la Vall d'Albaida.*

Mestre, J., & Cervera, L. (2006). *La gestión como elemento facilitador hacia la práctica de actividad física. II Simposio Internacional de Ciencias de la Actividad Física y Deporte*. Valencia. 30-31 Marzo.

París, F. (1998). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona: Paidotribo. Parks, J.B., & Quarterman, J. (2003). *Sport management: an overview*. En J.B. Parks y J. Quarterman (editors), *Contemporary sport management* (pp. 5-22) (Second edition). Champaign, IL: Human Kinetics.

Peiró, J.M., Ramos, J., & Martínez-Tur, V. (1995). *La gestión de las organizaciones deportivas y su problemática*. En J.M. Peiró y J. Ramos (Directores), *Gestión de instalaciones deportivas. Una perspectiva psicosocial* (pp. 13-26). Valencia: Nau llibres.

Sánchez, A., & Rebollo, S. (2000). *Situación del mercado laboral actual en el ámbito de la actividad física y deportiva*. *Revista Motricidad*, 6, 141-154.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2017). *Anuario de Estadísticas deportivas* (pp. 53-187).

Consejo Superior de Deportes (2005). *Explotación estadística del Censo Nacional de Instalaciones Deportivas*

ONTSI (2016). *Informe Anual del Sector de los Contenidos Digitales en España*

Página de Xakata Android (2016). *Más de 11.000 millones de Apps descargadas desde Google Play en 2016*. <https://www.xatakandroid.com/aplicaciones-android/mas-de-11-000-millones-de-apps-descargadas-desde-google-play-en-este-2016>

Cayuela Maldonado, M.J. (1997). *Los efectos sociales del deporte*.

Espartero, J. (2000). *El deporte en la transición del milenio* (pp. 37-38).

Bonta, P., & Farber, M. (2004). *199 preguntas sobre Marketing y Publicidad*.

Dorado A. & Gallardo, L. (2005). *La gestión del deporte a través de la Calidad*.

Media, R., Ceballos, Pérez, J. & Medina, M. (2008). *Calidad total en las organizaciones deportivas en su Gestión deportiva*.

Morales Sánchez (2004). *Gestión de la calidad de los servicios deportivos*. <http://www.efdeportes.com>

Grönroos, C. (1982). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*.

Hernando Mendo & Morales Sánchez (2004).

Berry, Shostack y Upah, (1983). *Relationship Marketing. In American Marketing Association, Emerging Perspectives on Service Marketing*

Morales Sánchez, V. y Hernández Mendo, A. (2004). *Calidad y Satisfacción en los Servicios: Conceptualización. Lecturas: EF y Deportes. Revista Digital, 73. Junio 2004.*  
<http://www.efdeportes.com/efd73/calidad.htm>

Sasser, W., Olsen, R.P. y Wyckoff, D.D. (1978). *Management of service operations:*

Gabbot, M. Y Hogg, G. (1994). *Consumer behavior and services: a review, 311-324.*

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. Journal of Marketing, 49, 41-50.*

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64, 12-40.*

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1994a). *Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: implications for further research. Journal of Marketing, 58, 111-124.*

Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1994b). *Alternative scales for measuring service quality: a comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. Journal of Retailing, 70, 201-230*

Montero Delgado, R. (2004) *Apuntes para el Sistema organizativo de la cultura física y el deporte/ Colectivo de autores Dirección de la cultura física. Ed. José Martí. La Habana, Cuba.*

Santesmases (2009). *Fundamentos del Marketing.*

Koltler y Armstrong (2003). *Fundamentos del Marketing*

Porter (p.81). <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>

Espinosa, R(2014).*Estrategias del Marketing*

<http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>