

deporte & negocios

LECTURA PRÁCTICA SOBRE EL ARTE Y LA CIENCIA DE LOS NEGOCIOS Y LA GERENCIA DEL DEPORTE



Un deporte con una gran sala para los negocios

¿CUÁL SERÁ LA PRÓXIMA TRANSFORMACIÓN DE UNA LAS LÍNEAS DE “PRODUCTO DEPORTE” MÁS APETECIDA POR EL MUNDO CORPORATIVO?

Al despegar el 2020, La industria del golf se beneficiará de su asociación con perfiles de clientes y jugadores más jóvenes. El golf se pondrá de moda, y se convertirá en una tendencia social y saludable.

Su materia prima de jugadores y practicantes comparte que **“en una ronda de 18 hoyos se puede llegar a conocer el carácter de una persona mucho mejor que en ningún otro sitio”**. Esta lógica de nicho se afianza en que durante el extenso recorrido los protagonistas se enfrentan a todo tipo de dificultades y retos. **“Es precisamente en esos momentos, donde el carácter de la persona emerge y podemos llegar a hacernos una idea muy aproximada de cómo se puede llegar a comportar en los negocios y en la vida en general”**. Lo predica Esteban Berriochoa, director de la Executive Golf Cup, en la revista Golf Digest. Pero más allá de monitorear e identificar los perfiles ejecutivo y social de sus actores, es un producto *empaquetado* para el consumo de las salas de los directorios ejecutivos empresariales, lujosos hoteles y exclusivos clubes que valoran la capacidad adquisitiva del jugador sobre sus habilidades competitivas en los campos. Esa mezcla lo ha rotulado como *“el deporte para los negocios”*, así el holding COI, Comité Olímpico Internacional, lo haya incluido en su portafolio de competencias desde Río 2016. O a nivel federativo recorra los campos de varios continentes exhibiendo su acreditada marca PGA. Corroborarlo no es difícil. Para Golf Magic, un canal 3.0 para consumidores del golf, el 10% de los más ricos del mundo lo juegan. Ser miembro de un club de golf cuesta miles de dólares. Una membresía puede valer US\$18.755 en Archerfiel Links, Escocia. O unos US\$392.000 en el Liberty National de Nueva Jersey, Estados Unidos.

Entonces, ¿es el golf un deporte sofocado por la pomposidad del poder económico? ¿se aleja del rótulo deporte para acercarse al de una gran sala de negocios? ¿se convirtió en la principal línea de producto del portafolio de servicios de la mega industria hotelera? ¿necesita de un reinvento que lo adapte a los nuevos escenarios de consumo de la economía digital?

Adentrémonos en la gestión de una las líneas de *producto deporte* más apetecida por el mundo corporativo y su futuro.

El golf 'está en el hoyo' por desconexión con nuevos clientes

POR ANDREW HILL, FINANCIAL TIMES

Imagínate una empresa con una base de clientes de clase media en las naciones más ricas, unos nuevos y fervientes aficionados en las economías asiáticas de más rápido crecimiento del mundo, leales patrocinadores corporativos, y un nuevo canal de televisión mundial liderado por afables estrellas juveniles. ¿Contamos contigo? Aparentemente no. Los jugadores novatos y, peor aún, los jugadores potenciales están alejándose del golf en los mercados desarrollados. Puede no parecer así en St. Andrews, el hogar espiritual y administrativo de este deporte en Escocia, donde sus 'discípulos' y 'sumos sacerdotes' se reúnen cada año para el Abierto Británico.

Multitudes se abarrotan en las gradas y se alinean a lo largo del campo para ver a los principales jugadores competir en cuatro rondas de 18 hoyos. Pero los fanáticos siempre han estado dispuestos a pasar horas viendo a los mejores del mundo. Desde Río de Janeiro 2016, el golf goza de una posición en los Juegos Olímpicos, una oportunidad aún mayor para promover el juego en su más alto nivel. El problema es que los espectadores no están usando un palo de golf cuando salen del campo ni cuando dejan de mirar la pantalla.

El jugador veterano estadounidense Tom Watson resume los obstáculos para comenzar a jugar golf: "El golf es costoso, es lento y toma demasiado tiempo para jugarse, y es un juego difícil de aprender. El tiempo que la gente pasa en la actualidad en redes sociales y correo electrónico exacerba los desafíos del juego".

El 'diagnóstico' de Watson repercutirá entre los miles de clubes de golf que han visto un desplome en la participación. Alrededor de 400.000 jugadores dejaron de jugar golf en 2015 en EEUU. En el Reino Unido, la membresía en clubes se redujo en casi una cuarta parte entre 2004 y 2015. Sin embargo, es engañoso ver esto como un problema puramente cultural.

Para David Joy, director ejecutivo de England Golf, en entrevista a la BBC, muchos clubes "son negocios y los negocios necesitan personas que entren por la puerta". Infortunadamente, muchos se han concentrado sólo en sus clientes existentes, y han ignorado a los que pueden garantizar su futuro.

La percepción general es que el golf es un deporte sofocado por la pomposidad.

Mi recuerdo de jugar al golf cuando era niño es una mezcla de diversión y de temor de transgredir algún detalle de la etiqueta bajo la mirada de los ojos lagañosos de los encargados de las reglas vestidos en 'tweed' en la casa club. Al jugar de nuevo recientemente, me sorprendió darme cuenta de lo poco que había cambiado. La percepción general es que **el golf es un deporte sofocado por la pomposidad.**

El paralelismo entre los anticuados hábitos que plagan al capitalismo occidental – el aumento de los cuales formó la base del éxito de muchos clubes en EEUU y el Reino Unido hasta que se desató la crisis financiera – es difícil de resistir. Un poco como las juntas directivas, los comités del club de golf muy a menudo se concentran en cooptar a los jugadores 'a sus imágenes y semejanzas', iniciándolos en un antiguo culto, cuyas doctrinas deben respetarse.

Sin embargo, sería tan erróneo suponer **que el golf es una industria monolítica** como sería el hacer una generalización sobre, por ejemplo, la banca. Un informe de 2012 elaborado por HSBC, un "patrono" importante del juego – como el Abierto curiosamente llama a sus patrocinadores

corporativos – señaló que el golf sería moldeado por las mismas tendencias que se están propagando en el mundo de los negocios: **el cambio hacia Asia, el aumento de la participación de las mujeres, la urbanización, la tecnología digital y la sostenibilidad.** Su visión optimista del golf para el 2020 prevé formas más cortas y más rápidas del deporte (como las abogadas por Rory McIlroy, la brillante estrella del golf de 26 años de edad), un mayor cruce de los videojuegos, y un creciente uso de sensores para mejorar la técnica.

Puede que esto estremezca a los tradicionalistas, pero van a tener que aceptar, como lo hizo HSBC en relación con sus actividades bancarias esenciales, *que cuando los negocios se convierten en una caricatura de sí mismos, algo ha fallado.* Puede que una revolución no sea necesaria. Al igual que algunos clientes pagarán felizmente por beneficios y privilegios de la banca privada, lo mismo les permitirá a algunos clubes de golf continuar con sus familiares y anticuadas ofertas. Otros puede que se beneficien al ofrecerles a los estresados jugadores jóvenes un oasis de relajación sin cables para apartarse de un mundo siempre activo.

Pero la mayoría tiene que escuchar con mayor atención a sus posibles miembros futuros. Otro veterano, Greg Norman – el gran jugador australiano cuyo original estilo revolucionó el juego durante las décadas de 1980 y 1990 – considera los nuevos hábitos una oportunidad, no una amenaza: “El golf tiene que abrirse a los tipos de individuos perspicaces, entusiastas de los medios sociales, que están constantemente conectados con sus dispositivos”. (BBC, 2015)

Un punto de vista limitado e inflexible de lo que quiere el cliente es fatal para la mayoría de los negocios. Los recién llegados están ansiosos de explorar maneras alternativas para involucrarse con el golf. Los clubes que los ofrezcan prosperarán. El resto está condenado a perder esta oportunidad.

2016 THE FINANCIAL TIMES LTD. ALL RIGHTS RESERVED

GOLF'S 2020 VISION: EL PRODUCTO GOLF DEL FUTURO

Cambios de tendencias que determinarán el futuro de la industria del golf en 2020

Esto ocurrirá. Lo investiga y pronostica **THE FUTURES COMPANY**, una de las agencias de investigación sobre el consumidor más importantes del mundo y consultora de la casa financiera HSBC, inversor de patrocinio del golf.

✓ **Los clubs de golf** se convertirán en complejos cada vez más familiares. Habrá zonas acondicionadas para las familias en lugar de bares, los recorridos de los campos estarán cada vez mejor adaptados a jugadores juniors, y existirán instalaciones con certificado “Women Friendly”.

✓ **Formatos de 6 y 9 hoyos**, así como otros adaptados a un horario reducido y mas corto de recorridos complementarán a los tradicionales 18 hoyos.

✓ **Un canal deportivo de televisión de pago** acelerará esta tendencia mediante la promoción de torneos profesionales “adaptados al nuevo mini formato”.

- ✓ **La industria del golf** se beneficiará de su asociación con perfiles de clientes y jugadores más jóvenes. El golf se pondrá de moda, y se convertirá en una tendencia social y saludable.
- ✓ **El próximo “Tiger Woods”**, y perfil más demandado por los patrocinadores deportivos y de los medios de comunicación será un joven jugador asiático.
- ✓ **Las marcas asiáticas de golf** comenzarán a hacer incursiones en el mercado de los equipos de golf y ropa.

El golf se volverá más unisex. Las mujeres irán familiarizándose con este juego, el golf se convertirá en el medio en el cual los hombres y las mujeres puedan compartir tiempo de ocio, al igual que el ciclismo ha hecho en mercados más ricos.

- ✓ **Los simuladores de golf** con sensores de movimiento e interfaces gestuales se convertirán en una tendencia socio deportiva.
- ✓ **Los consumidores de video juegos** se convertirán en jugadores de golf. Los entornos de juegos sociales orientados a la familia (videojuegos) animarán a la gente a moverse en este deporte, y no al revés.
- ✓ **La aplicaciones como “Caddies”**: Los smartphone y las tablets ayudarán a los golfistas a tomar decisiones correctas, mientras que los sensores en los equipos y en campos de golf (coach inteligentes) ayudarán a jugadores a aprender de sus errores.
- ✓ **El Golf se convertirá** en un centro de conocimientos en la gestión del agua, la conservación y la biodiversidad.
- ✓ **El primero campo de golf** “Carbono positivo” se abrirá con un gran interés de generar publicidad.
- ✓ **Las autoridades** cambiarán las reglas sobre el material y equipos de golf para reducir las distancias alcanzadas por los jugadores profesionales llevando las longitudes de los campos de golf bajo control.
- ✓ **Las grandes marcas** buscan nuevos mercados donde desarrollarse. Asia no deja de ser ese diamante donde asentar sus planes de expansión.
- ✓ **Nuevos consumidores.** Los padres chinos identifican el golf como eficaz para la enseñanza de los niños en la toma de decisiones. Para la cultura China, si el deporte no arroja beneficios, no es de interés para sus

conciudadanos, notable es la progresión que se detecta en el gran codiciado asiático. Una visión compartida por Británicos y los padres estadounidenses, los cuales anotan que también es bueno en la enseñanza de la autoconfianza.

✓ **El boom del turismo de golf** asiático se sustentará sobre un importante incremento de operadores de golf y empresas relacionadas con la industria.

✓ **Vietnam y Cuba** reactivarán construcciones de grandes complejos turísticos de golf.

Los **10** mandamientos de **EL PRODUCTO**



Los expone el director de la Executive Golf Cup, Esteban Berriochoa, en su blog de Golf Digest tras su experiencia de organizar cientos de torneos corporativos. “Puedo afirmar que el golf permite generar y fortalecer las relaciones entre sus practicantes siempre que se cumplan estos 10 mandamientos.”

❖ SÉ RESPETUOSO

El golf es un juego de superación personal por lo tanto, comencemos por el respeto a nosotros mismos, especialmente cuando no juguemos bien y continuemos por nuestros compañeros de juego y los valores en los que se asienta este maravilloso deporte. Ante todo respeto.

❖ SÉ NATURAL

En el golf como en la vida, la impostura tiene las patas muy cortas y si queremos alcanzar relaciones duraderas, la mejor opción es mostrarnos como realmente somos, esta actitud genera confianza y camaradería. Si no nos llevamos bien en el campo de golf, mal empezamos.

❖ SÉ PACIENTE

Uno de los valores más apreciados por los compañeros de partido es la paciencia y la tranquilidad que emana de ella.

La paciencia indica seguridad y madurez.

❖ SÉ HUMILDE

La humildad es el valor estrella del golf. Dada la enorme dificultad y precisión del juego, un solo mal golpe puede arruinar nuestra tarjeta. Del mismo modo, mostrarse moderado en los éxitos demuestra clase personal y respeto por los demás y por el deporte en sí.

❖ SÉ AGRADABLE

Generar un buen clima en un partido de golf es un arte, especialmente si no es nuestro día... es algo muy apreciado por todos. Si destilas buen ambiente durante las 5 horas que dura la ronda las posibilidades de continuar con la relación profesional se multiplican.

Todos tenemos un buen “amigo de golf” que nos alegra los partidos y nos hace reír y disfrutar hasta cuando jugamos mal. Intenta ser “ese” amigo.

❖ SÉ FLEXIBLE

La flexibilidad es uno de los valores más apreciados en el mundo empresarial, denota saber adaptarse a las circunstancias, sean estas cuales sean. Por lo tanto, si no estamos compitiendo, no seas demasiado estricto a la hora de aplicar las reglas a los demás y ni demasiado laxo cuando te las aplicas a ti mismo, muestra interés y ayuda a tus compañeros de partido.

❖ SÉ EMPÁTICO

Una de las virtudes más maravillosas que tiene el golf es que los propios jugadores comparten y comprenden los estados emocionales por los que pasan sus rivales y compañeros de partido al punto de animarles. ¿En qué otro deporte sucede eso? ¿Os imagináis a Sergio Ramos diciéndole a Torres: “Ánimo, a la siguiente me regateas”.

La empatía demuestra interés y sensibilidad por los objetivos y retos de los demás. Mostrar interés por el partido de tus rivales es una cualidad que dice mucho a la hora de hacer negocios. Mira las bolas de tu partido y ayúdalas a buscarlas cuando corresponda. ¿A que es muy agradable cuando un compañero de partido nos encuentra una bola que dábamos por perdida?

❖ SÉ OPORTUNO

5 horas de juego dan para mucho. Si en el hoyo 1 ya comenzamos a hablar de nuestros intereses empresariales y aspectos técnicos del mismo podemos llegar a lograr el efecto contrario, esto es, ser inoportunos, cansinos o pesados. Si esto sucede, es muy difícil que nuestro interlocutor quiera volver a vernos, de modo que es importante saber estar y buscar el momento preciso. En caso de duda esperaremos siempre al “Hoyo 19”.

❖ SÉ INTERESANTE

Muéstrate interesante, pero no como partner de negocios sino como persona.

Cuida las conversaciones, muéstrate seguro y confiado, transmite paz interior y sobre todo no seas un sieso, ni te encierres en ti. Muchos jugadores confunden estar concentrado con ser aburrido en el campo. ¿Repetirías partido con un jugador aburrido por muy bien que juegue? Seguro que no.

❖ INFÓRMATE

Si estás interesado en comenzar una relación comercial con alguno de tus compañeros de partido lo más sensato es buscar información sobre él y su empresa.

Luego ya está el arte de cada uno para no parecer “un trepa”, sino alguien que está informado y se interesa sanamente por los demás. Recuerda que las personas importantes e influyentes tienen poco tiempo por lo que debemos ser concisos pero no agresivos o las ahuyentaremos a las primeras de cambio.

EL PRODUCTO GOLF COMO MOTOR ECONÓMICO Y GENERADOR DE EMPLEO

❑ Caso de estudio: Región de Murcia

Entre 2015 y 2016 el golf aportó a la **Región de Murcia, una comunidad autónoma uniprovincial española**, 225 millones de euros, 138.000 turistas y 1.800.000 pernoctaciones.

Es el motor de desarrollo económico de la Región.

Según un estudio realizado por un equipo de investigadores del Departamento de Economía Aplicada de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Murcia y de la Escuela de Turismo, en colaboración con el Instituto de Turismo y la Federación de Golf de la Región, el golf es una fuente de prosperidad, una actividad generadora de valor capaz de hacer de la Región un destino mucho más competitivo y de crear posibilidades de empleo estable.

El objetivo del estudio era disponer de un mapa actualizado del segmento con los últimos datos que sirva, por un lado, para concienciar a la sociedad de los beneficios del desarrollo de esta industria desmontando

los mitos que la rodean y, por otro, ofrecer a los empresarios, profesionales y futuros inversores un diagnóstico detallado de la situación de los campos de golf regionales y su contribución al turismo y a la economía.

El golf muestra un ritmo crecimiento medio anual del 19,7 por ciento muy superior al que se produce para la totalidad del turismo regional, del 4,5 por ciento.

El estudio visibiliza que el fomento de este producto favorece la desestacionalización (concentrando de octubre a mayo el 70 por ciento de las pernoctaciones), así como el aumento del grado de internacionalización del sector turístico regional (Reino Unido acaparó el 48,7 por ciento de los turistas de golf y los Países Nórdicos el 38,4 por ciento y la diversificación de mercados emisores). Resalta la capacidad del golf para levantar una nueva oferta de alojamiento turístico, para atraer turismo

de calidad y para mejorar la imagen de la población y del entorno.

INDICADORES MÁS RELEVANTES

De los 5 millones de turistas anuales que recibe la Región, 138.000 viajan por motivo de golf, generando 1.800.000 pernoctaciones al año. Las estancias de estos turistas son muy largas, con una media de 13 días.

Es uno de los productos mejor valorados por los turistas en la Región: 8 puntos sobre 10. Además, el gasto diario del turista de golf nacional fue de 96 euros y el del extranjero fue de 189, siendo el que mayor gasto realiza junto con el turista de negocios.

La aportación de la industria del golf al PIB turístico regional fue del 8,1 por ciento. Así, el impacto económico de la industria del golf fue de 225 millones de euros en 2015.

Durante 2015 se vendieron 497.216 'greenfees', un 6,4 por ciento más que en 2014; 78,6 por ciento adquiridos por los turistas extranjeros y 21,4 por ciento por los españoles.

En la actualidad el golf genera 4.200 empleos, lo que supone el 7,6 por ciento del empleo turístico de la Región. Los puestos de trabajo generados por esta industria se han comportado de manera mucho más estable que el conjunto del empleo regional durante la totalidad del periodo 2010-2014.

El estudio destaca la variedad de puestos de trabajo que ofrece (administración y gestión, mantenimiento, limpieza, restauración, alojamiento, regulación del juego...). Además, parte de las ocupaciones generadas por los campos de golf se externalizan, con los consiguientes efectos indirectos para la economía.

Asimismo, la industria del golf es un complemento óptimo de la oferta turística tradicional de la Región de Murcia y de su producto de sol y playa, que permite impulsar flujos de beneficio con otros sectores como deportes, ocio nocturno, excursiones, compras y naturaleza.

PRINCIPALES ACCIONES DE LA INDUSTRIA DEL GOLF

En 2016, la Consejería de Desarrollo Económico, Turismo y Empleo ha abierto el mercado en Dinamarca y Noruega con su oferta de golf y ha desarrollado diversas acciones promocionales con el objetivo de reforzar la imagen de la Región como destino de Golf en los Países Escandinavos (famtrips, y asistencia a ferias como la 'Helsinki Golf Show' de Finlandia, considerada como el encuentro de golf más importante del país).

En adición, ha puesto en marcha una estrategia específica con el operador Easton Golf que va a traer 600 turistas de golf en temporada baja.

La Región de Murcia cuenta, como destino turístico de golf, con una oferta constituida por 22 campos cerca del mar y 300 hoyos de todos los niveles, con una extensa red de infraestructuras y servicios de calidad, así como con condiciones climáticas excepcionales que permiten la práctica de este deporte durante todo el año.

FUENTES:

- ❑ 2016 THE FINANCIAL TIMES LTD. ALL RIGHTS RESERVED
- ❑ GOLF DIGEST
- ❑ THE FUTURES COMPANY
- ❑ DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA APLICADA DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA DE LA UNIVERSIDAD DE MURCIA Y DE LA ESCUELA DE TURISMO
- ❑ INSTITUTO DE TURISMO Y LA FEDERACIÓN DE GOLF DE LA REGIÓN DE MURCIA, ESPAÑA