

**UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS DE ELCHE**



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

CURSO ACADÉMICO 2011 - 2015

TÍTULO

Análisis comparativo del uso de estrategias del marketing operativo en empresas de pádel.

NOMBRE Y APELLIDOS ESTUDIANTE

Axel Norberto Bonifacio Tizón

NOMBRE Y APELLIDOS TUTORA

Elena González Gascón

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| 1. RESUMEN.....   | 3  |
| 2. INTRODUCCIÓN .....   | 5  |
| 3. OBJETIVO.....  | 6  |
| 4. METODOLOGÍA .....  | 7  |
| 5. ANÁLISIS DEL PROBLEMA .....                                  | 8  |
| 5.1 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS ESTRATEGIAS DE PRODUCTO .....   | 9  |
| 5.2 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS ESTRATEGIAS DE PRECIOS. ....    | 19 |
| 5.3 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN     | 30 |
| 5.4 ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN. .. | 36 |
| 6. CONCLUSIÓN.....  | 38 |
| 7. REFERENCIAS BILIOGRÁFICAS.....                               | 44 |



## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: <i>Grupos de clubes</i> .....  | 7  |
| Tabla 2: <i>Servicios principales ofertados por cada club</i> .....   | 12 |
| Tabla 3: <i>Servicios anexos relacionados con el pádel</i> .....  | 13 |
| Tabla 4: <i>Servicios anexos no relacionados con el pádel</i> .....   | 14 |
| Tabla 5: <i>Servicios de los clubes agrupados</i> .....   | 15 |
| FIGURA 1: <i>Logotipos correspondientes a los clubes del grupo 1</i> .....  | 18 |
| FIGURA 2: <i>Logotipos correspondientes a los clubes del grupo 2</i> .....  | 18 |
| Tabla 6: <i>Precios del alquiler de pista en los clubes de pádel grupo 1</i> .....  | 19 |
| Tabla 7: <i>Precios de alquileres de pista de los clubes de pádel grupo 2</i> .....   | 21 |
| Tabla 8: <i>Cuota mensual de abonados club de pádel +Qpadel</i> .....   | 21 |
| Tabla 9: <i>Precios escuela de pádel infantil de clubes del grupo 1</i> .....   | 24 |
| Tabla 10: <i>Precio escuela de pádel infantil de clubes del grupo 2</i> .....   | 24 |
| Tabla 11: <i>Precios escuela de pádel de adultos de los clubes del grupo 1</i> .....  | 25 |
| Tabla 12: <i>Precios escuela de pádel de adultos de los clubes del grupo 2</i> .....  | 25 |
| Tabla 13: <i>Precios de clases de pádel en los clubes del grupo 1</i> .....   | 26 |
| Tabla 14: <i>Bonos para clases de pádel en los clubes de grupo 1</i> .....  | 26 |
| Tabla 15: <i>Precios de clases de pádel en los clubes del grupo 2</i> .....   | 27 |
| Tabla 16: <i>Bonos para clases de pádel en los clubes del grupo 2</i> .....   | 27 |
| Tabla 17: <i>Variables estadísticas en función de los precios de alquileres de pista..</i>  | 28 |
| Tabla 18: <i>Variables estadísticas en función de los precios de alquileres de pista<br/>(sin contar al Tiro de Pichón)</i> ..... | 30 |

## 1. RESUMEN

En el presente trabajo se analizan las distintas variables de marketing operativo (producto, precio, comunicación y distribución) en relación a los clubes de pádel de mayor relevancia de la ciudad de Elche, con el objetivo de localizar actuaciones diferenciadoras que desempeñan estas empresas para aumentar el valor de su oferta comercial, así como identificar las posibles mejoras a llevar a cabo.

Se analiza en primer lugar el producto, enumerando y comparando los distintos servicios que ofrecen los clubes, diferenciando entre principales, anexos y relacionados y no relacionados. La oferta coincide bastante entre ellos, si bien destaca el pádel adaptado en el Solo Padel y la grabación de partidos como servicios diferenciadores de mayor relevancia, ofrecido este último por 360 Padel y Solo Padel de forma experimental. La organización, por su parte, la facilitan estos dos clubes junto con el Sport Padel Indoor Carrús y el +Qpadel. Junto al resto de servicios anexos, torneos, ligas, equipos y reserva online, las empresas aumentan el valor de su oferta comercial.

También se comparan los precios tanto del alquiler de pista como de clases particulares y escuelas infantiles y de adultos, siendo estos similares, además de desarrollar las mismas estrategias de discriminación de precios según cliente (socio/no socio, niño/adulto), producto (pista de cristal/de muro), o tiempo (mañana/mediodía y sobremesa/tarde y noche). Otra estrategia de discriminación común es el descuento por volumen, ofreciendo bonos de cinco o diez clases para que resulten más económicas. Cabe destacar que todos los clubes fijan precios similares, estrategia propia de mercados con producto no muy diferenciado y nivel de precios tradicional o acostumbrado, a excepción del Tiro de Pichón, cuyos precios se encuentran todos por encima de la media, siendo en muchos casos los más altos del sector. Se podría concluir que este club adopta precios de prestigio, pues al ser superiores pretenden indicar una alta calidad o estatus, ya que es un club donde además de contar con precios altos, es requisito indispensable ser socio para beneficiarse de los servicios, con lo que estos demuestran pertenecer a una clase social adinerada. Otro aspecto a destacar es que los clubes indoor llevan añadido el coste del servicio de luz, mientras que los clubes con pistas no techadas lo cobran aparte en caso de ser necesario, por lo que al precio habría que sumarle entre 1 y 1,5€.

Destaca en cuanto a la comunicación la promoción de ventas, en forma de sorteos en el 360 Padel o días de jornadas abiertas en el Club de Tennis o +Qpadel entre otros, así como el uso de webs corporativas y redes sociales, si bien el Club de Campo y el 360 Padel

tienen webs deficientes y el Sport Padel Indoor Carrús no tiene presencia en redes sociales. Sin duda alguna, este es un aspecto importantísimo a mejorar por parte de estas empresas. Además de proporcionar información, son esenciales para aumentar la fidelidad de los clientes, objetivo que llevan a cabo varios clubes, como Sport Padel Indoor Carrús o +Qpadel obsequiando a los jugadores asiduos un partido gratis después de determinado número de alquileres de pista, comprobados en una tarjeta del club con los correspondientes sellos. El club 360 Padel utiliza una estrategia similar, regalando una camiseta serigrafiada con el logo del club en lugar de un alquiler. Cabe destacar que las redes sociales y las páginas webs constituyen un soporte para las relaciones públicas y la publicidad, donde los clubes publican noticias de interés. Además, algunos de ellos como el Spazio Sports Center, Tiro de Pichón o 360 Padel realizan eventos sociales con el fin de mejorar su imagen de empresa. Por último, todos los clubes proporcionan a los usuarios de torneos o ligas prendas de ropa serigrafiada para estimular la demanda o darse a conocer.

Por último, de la distribución no se obtienen grandes resultados puesto que al ser el analizado un servicio, es el cliente quien se dirige al establecimiento a consumirlo, siendo este un canal directo y evitando intermediarios. Cabe destacar la localización de los establecimientos, ya que a causa de la inseparabilidad de los servicios es el cliente quien debe acudir al club. Por ello cabe resaltar que el acceso a algunos de ellos es limitado, como es el caso del 360 Padel, Club de Tenis, +Qpadel o Tiro de Pichón, lugares a los que es preciso desplazarse con vehículo propio al estar alejados del núcleo urbano e inaccesibles por transporte urbano. Por otro lado, el Club de Campo se encuentra en la periferia pero es posible acceder con transporte público, con la limitación de su baja frecuencia. En cambio, el Solo Padel, Ipadel, Spazio Sports Center y Sport Padel Indoor Carrús son accesibles mediante vehículo propio o transporte público o a pie.

## 2. INTRODUCCIÓN

En el siguiente trabajo se ha llevado a cabo un análisis comparativo de las distintas estrategias de marketing relacionadas con el marketing mix (4p's)<sup>1</sup>, que son desarrolladas por una serie de empresas, centrándonos en el sector del pádel en Elche (Alicante), un sector cuyo despegue en España se inició en 2006. El auge del pádel en España en la primera década del siglo XXI se puede constatar con el importante incremento del número de licencias federativas de la disciplina, pasando de 17.545 en el año 2.004 a 43.312 en el año 2013, lo que supone un incremento del 147%, llegando a situarse en el país en el puesto 18 en el número de licencias federativas deportivas del año 2013.<sup>2</sup>

De acuerdo a los datos facilitados por la “Encuesta de hábitos deportivos de la población española” (Consejo Superior de deportes, 2011), un 43% de los españoles tiene por costumbre la práctica de alguna actividad deportiva, y los gastos en servicios deportivos representan el 6,27% del gasto de las familias. Estamos pues ante un sector que va adquiriendo peso propio en el conjunto de la economía. Por otro lado, determina que el pádel está entre los diez deportes más practicados en España, y ha pasado de ser jugado por el 0,9% del total de la población española entre 15 y 75 años en el 2005, al 2,6% en el 2010.<sup>3</sup> Es por esto que resulta interesante el análisis del sector. En concreto se ha centrado en los pertenecientes a la ciudad de Elche debido a que es el mercado que a priori se conoce y donde se piensa que se puede aplicar mejoras en las estrategias seguidas. Cabe destacar que es la segunda ciudad más poblada de la provincia con un total de 228.647 habitantes<sup>4</sup>.

Centrándonos en el tema a tratar, se han seleccionado las nueve empresas de mayor relevancia de la localidad, de modo que se han agrupado, considerando, por un lado, aquellos clubes deportivos que ofertan pádel exclusivamente y, por otro, aquellos clubes que incluyen el pádel entre sus actividades deportivas. Cabe destacar la exclusión de diversas empresas: No se tiene en consideración la Universidad Miguel Hernández por no ser gestionada como empresa deportiva. Tampoco se tiene en cuenta el club Baeza por no ser comparable al resto de clubes por sus características. Tampoco se considera el club Natura Sport, puesto que sus pistas no cumplen las medidas reglamentarias y no cuenta

---

<sup>1</sup> Producto, precio, distribución y comunicación (en inglés product, price, place, promotion)

<sup>2</sup> <http://ine.es/> (Licencias federadas por tipo de deporte, periodo y CCAA.)

<sup>3</sup> Todos los datos expuestos hasta aquí se han obtenido de la encuesta sobre los hábitos deportivos en España 2010 elaborada por el Consejo Superior de Deportes. <http://www.csd.gob.es/csd/estaticos/dep-soc/encuesta-habitos-deportivos2010.pdf>

<sup>4</sup> Dato obtenido del INE. <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.html?padre=517&dh=1>

con la relevancia del resto de clubes.

Volviendo a los grupos establecidos, en ambos casos entre los servicios que ofertan relacionados con este deporte distinguimos entre el servicio de alquiler de pistas, el servicio de clases sueltas, o el servicio de escuela, que consiste en impartir clases a grupos durante mínimo un mes. Estos servicios son ofrecidos por ambos tipos de clubes, pero los que no se dedican exclusivamente a la práctica del pádel también ofertan otros deportes como tenis, natación o incluso gimnasio. No obstante, en el presente trabajo se analiza exclusivamente los servicios relacionados con el pádel como ya se ha comentado anteriormente.

### 3. OBJETIVO

El objetivo establecido de este estudio es comparar las estrategias de marketing llevadas a cabo por ciertos clubes elegidos que ofrecen una actividad deportiva, como es el pádel y localizar actuaciones diferenciadoras que desempeñan estas empresas, así como aquellas actividades que podrían llevar a cabo. Este servicio puede ofertarse en dos modalidades, por un lado, el consumidor puede optar por tomar clases, bien individuales o en grupo, y por otro lado, el usuario puede optar simplemente por alquilar las pistas.

Lo que se pretende pues es comparar las actuaciones que llevan a cabo cada uno de estos centros en materia de marketing y así identificar la posible existencia de diferencias en cuanto a la oferta comercial. Las variables de marketing que se han analizado son el producto, precio, distribución y comunicación. Concretamente del producto extraeremos que se compone de diversas dimensiones y en este trabajo, ya que se trata de comparar servicios, las dos dimensiones con las que se ha trabajado son los servicios anexos y la marca. Por otra parte, con referencia al precio, se observa que estas empresas disponen de una amplia variedad de precios que se establecen según horarios y días, entre otras variables.

Como se ha mencionado anteriormente, las empresas escogidas han sido agrupadas según si se trata de clubes que únicamente ofrecen pádel, o si son centros en los que el pádel no es el único deporte ofrecido. Estos grupos se representan en la siguiente tabla:

Tabla 2: Grupos de clubes

| Grupo 1 (solo ofrecen pádel)  | Grupo 2 (ofrecen más deportes)   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solo Pádel</li> <li>• Ipádel</li> <li>• 360 pádel</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spazio Sports Center</li> <li>• Sport Pádel Indoor Carrús</li> <li>• Club de Campo</li> <li>• Club de Tenis</li> <li>• +Qpadel</li> <li>• Tiro de Pichón</li> </ul> |

Fuente: Elaboración propia

#### 4. METODOLOGÍA

Antes de llevar a cabo la selección del método de estudio, se tuvo que estudiar y analizar los diferentes tipos de investigación para así determinar cuál caracteriza a este trabajo. Para este proyecto, se seleccionó el estudio **descriptivo**:

*“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”* (Danhke, 1989).

Es decir, estos estudios son los que miden y recogen información ya sea de manera independiente o conjunta sobre los conceptos a los que se están refiriendo. Donde el valor máximo del estudio descriptivo es que estos se centran en recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho y contexto.

Además, en el momento de recoger la información, se puede optar por obtener información de naturaleza secundaria, es decir, que ya está elaborada y se puede encontrar fácilmente, o bien información de naturaleza primaria, que es la que se obtiene directamente del mercado objetivo y no está elaborada.

Una definición formal para información secundaria sería la siguiente:

*“La información secundaria consiste en los datos, hechos, cifras...que alguien reunió anteriormente para su propia investigación o proyecto y el estudio o informe que elaboró con ellos. Esta información puede ser utilizada por otros investigadores para sacar adelante sus proyectos, evitando así gastos de tiempo y dinero.”*(Aaker y Day, 1989)

Mientras que la definición formal para información primaria sería:

*“La información primaria es la que el investigador crea para una investigación o estudio concreto. Esta información no existe en el momento que el investigador la requiere, por eso debe desarrollarla. Es poco frecuente que no exista ningún tipo de información válida o desarrollada que pueda ser útil para el investigador. Normalmente*

*se encuentran informes, estudios, proyectos de elaboración... ya elaborados por otros investigadores que pueden servir para el estudio en cuestión.” (Aaker y Day, 1989)*

En esta ocasión, la **información** utilizada para recabar los datos es tanto **primaria** como **secundaria**, ya que para obtener la información primaria se ha optado por acudir a los distintas empresa y para obtener la información secundaria se investigará las páginas webs propias de cada club, así como sus perfiles en la variedad de redes sociales, para contrastar la información proporcionada por los centros y para obtener información adicional, además de encuestas y estudios de carácter oficial.

En cuanto al procedimiento realizado, en primer lugar, se han buscado y seleccionado los ocho centros de pádel que operan en la ciudad de Elche. Tres de estos se dedican exclusivamente a ofrecer pádel exclusivamente, sin algún otro tipo de deporte, mientras que los cinco restantes ofrecen una mayor cartera de productos.

Una vez localizados estos, se tomó la decisión de efectuar **visitas** a cada uno de los clubs para así obtener la información pertinente sobre el llamado **marketing operativo**, esto es, el **producto** ofertado, el **precio** al que podemos encontrarlo, la forma en la que se **comunica** al usuario las características del producto, y la **distribución**. A su vez, se ha procedido a investigar cada página web y redes sociales de los clubes con el fin de contrastar la información proporcionada. También se contactó vía telefónica y a través de Whatsapp.

## 5. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

Una vez analizada la idea general del trabajo, se procede a desarrollar el núcleo de este.

Tras obtener los distintos datos de dichas empresas sobre las variables a tratar, es necesario centrarse en cómo actúan los clubes sobre cada una de ellas, y detalladamente comparar para extraer posibles similitudes o diferencias que se puedan dar.

En primer lugar se estudió la primera variable del marketing mix que es el producto, comentando los servicios básicos de los que dispone cada club, al igual que se mencionan de dos dimensiones que le dan valor al producto como son los servicios anexos y la marca. Para observar claramente los servicios principales y servicios anexos se han elaborado distintas tablas donde quedan más visible las ideas.

## 5.1 Análisis comparativo de las estrategias de producto

De cara a examinar el producto como variable estratégica (clave para el alcance de metas) se debe tener en cuenta que este es el elemento primero en el que tiene que pensar la empresa: no es posible fijar precios, buscar canales de distribución o hacer planes de comunicación sin haber definido el producto.

Todos los centros deportivos analizados ofrecen alquileres de pista, clases individuales y escuela, cada uno con alguna particularidad en cuanto a los segmentos de consumidores a los que dirige el servicio de la escuela, como se detalla a continuación. A su vez, estos cuentan con las instalaciones adecuadas y vestuarios. Cabe destacar que todos los clubes disponen de página web, si bien la del club 360 Pádel y la del Club de Campo son deficientes, pues está inacabada y la información que proporciona es escasa.

Comenzando por el grupo 1, se observa que en el club Solo Pádel además de ofrecer la escuela infantil y para adultos, ofrecen clases de pádel adaptado, contando con profesionales con la formación y certificación necesaria. Por su parte, tanto en el Ipádel como en el 360Pádel el monitor de escuela imparte clases a niños y a adultos.

En cuanto a los centros del grupo 2, integrado por el Spazio Sports Center, Sport Padel Indoor Carrús, +QPADEL, Club de Campo, Club de Tenis y Tiro de Pichón, se puede señalar que se imparten clases de escuela tanto infantil como para adultos en todos los clubes excepto en el Club de Tenis donde las clases otorgadas en escuela son específicamente para niños.

A la hora de analizar el producto existen varias dimensiones a través de las cuales se transmiten los beneficios que ofrece. Lo que se pretende al combinar estas dimensiones es atraer el interés de los consumidores, diferenciar los productos de los competidores, servir de base para actuaciones promocionales y transmitir información sobre el producto.

Concretamente, como el seleccionado es un servicio, las **dimensiones** que a atender son **servicios anexos y marca**.

En relación a los **servicios anexos**, cabe destacar que pretenden añadir valor al producto, y en este caso se distinguen servicios anexos de dos niveles: unos más próximos a la actividad del pádel, como son los torneos, ligas y equipos, y otros menos relacionados, como la cafetería, las tiendas y el vending, entre otros.

Se compara primeramente los servicios anexos del primer grupo, explicando los servicios que ofrece cada club.

En primer lugar, se analiza el club **Solo Pádel**: en este todas las pistas se encuentran al aire libre. Su página web cuenta con un apartado para buscar pareja, el cual te redirige a

“contacto”, donde es posible hacer la petición.

También, cuenta con ligas internas en la que los interesados se apuntan las parejas y disputan mínimo un partido por semana otorgándose trofeos a todos los finalistas. Y además, están los torneos que tienen de duración dos fines de semana, en los cuales se premia a los subcampeones con material deportivo y a los ganadores con viajes o estancias en hoteles, dependiendo de la categoría en la que compitan.

Entre otros servicios que brindan más alejados de lo que es la actividad principal, se encuentra el vending, es decir, máquinas expendedoras. También disponen de tienda especializada donde se lleva a cabo venta de palas, bolas, grips, calzado especializado, ropa técnica, etc. Así como alquiler de material.

Otro club a analizar es el **Ipadel**, centro en el que las pistas son indoor, es decir, están todas techadas. Una cuestión a resaltar es que este centro organiza torneos tanto masculinos como femeninos, pero por el contra no ofrece ligas. Cabe señalar que forman equipos compuestos por un número ilimitado de personas del mismo sexo, que compiten entre equipos de otros clubes y toda la provincia de Alicante jugando tres partidos cada fin de semana.

Otro de los servicios con el que cuenta, ya más alejado de la actividad principal, es la cafetería y tienda especializada de material deportivo. También destaca la particularidad de contar con zona Wi-Fi.

El último club componente de este grupo es el **360padel**, cuyas pistas de pádel son indoor. Cabe destacar que ofrece la opción de hacer las reservas de pista online, con el requisito de registrarse previamente. También facilita la organización de partidos, buscando jugadores por Facebook de acuerdo a las necesidades de los clientes. Por otro lado, el club forma equipos para competir entre distintos clubes, al igual que lo hace su competidor el Ipadel. Además, en el último año han incluido la organización de ligas y torneos a su oferta de productos. Por otro lado, una particularidad de este club que realmente lo diferencia de la competencia es el servicio denominado “Vimeo”: las pistas tienen videocámaras y el usuario puede llevar una memoria USB antes del partido y pedir que lo graben sin coste adicional. A su vez, en cuanto a la oferta de la que disponen no relacionada con el pádel, podemos decir que cuentan con vending y material deportivo para su venta.

Hasta aquí los servicios anexos de este grupo, a continuación se comentan los correspondientes al segundo grupo.

En cuanto al **Spazio Sports Center**, se observa que como servicios anexos ofrece la

posibilidad de participar en torneos organizados por ellos, otorgando como premio a los campeones y subcampeones de cada categoría cheques regalos canjeables en una determinada tienda de deportes. En este club se puede optar por dos tipos de pistas, bien indoor o bien al aire libre. Además cuenta con una cafetería con terraza desde donde se ven las pistas y se puede disfrutar del partido como espectador, así como una tienda con artículos deportivos y máquinas de vending.

A continuación, se analizan los servicios anexos del **Sport Padel Indoor Carrús**, club en el que todas las pistas son Indoor y donde las reservas de pista pueden realizarse de manera online a través de su página web. Este cuenta con un buzón en el establecimiento, donde los usuarios pueden colocar su nombre y categoría en la que juega y la organización se ocupa de poner en contacto a jugadores para así organizar partidos. A su vez, desarrollan torneos de duración de dos fines de semana en la que los ganadores obtienen material deportivo, y también ligas de duración más amplia en la que mínimo se juega un partido por semana y los premios para los campeones y subcampeones son cheques regalos canjeables por material deportivo en tiendas determinadas. Así mismo, organizan equipos de competición.

Se observa que dentro de las instalaciones una zona está destinada al ocio, tienen una pista de pimpón, un fútbolín, y un pequeño parque infantil. Por último, señalar que ofrecen el servicio de cafetería, con mesas tanto dentro del establecimiento como en la parte exterior.

Se analiza a continuación el **Club de Campo**, el cual dispone únicamente de pistas al aire libre, organiza ligas de pádel en tres categorías, tanto femeninas como masculinas, así como torneos para todas las categorías. Sin embargo, en este club lo que más se practica es tenis, por lo que se desarrollan más torneos de este tipo. Por otro lado, también realizan competiciones por equipos. En cuanto a los servicios que ofrecen no relacionados con este deporte, encontramos que tiene habilitada una gran cafetería y una tienda especializada en material deportivo.

Por lo que respecta al **Club de Tenis**, este realiza torneos en sus pistas, las cuáles se encuentran al aire libre, en cuatro categorías y ligas, proporcionando a los ganadores y subcampeones material deportivo. Participan también en la competición por equipos que se lleva a cabo en la provincia de Alicante. También cuenta con una tienda donde se proporciona material deportivo para la venta, un restaurante y una cafetería a pie de pista.

Por otro lado, se analiza el club **+Qpadel**. Al igual que otros clubes, este crea torneos y ligas, ofreciendo distintos premios a los ganadores y subcampeones en cada

campeonato. También permite la reserva online y la organización de partido (búsqueda de contrincante o de pareja). Cabe destacar que todas sus pistas son al aire libre. Por otro lado, al igual que la mayoría de la competencia, dispone de cafetería, vending y dispone de tienda para la adquisición de material deportivo. Cabe destacar que en el pasado formaba equipo de competición, si bien hoy en día sus jugadores han cambiado de club por lo que no ofrece este servicio.

Por último, se observa que el **Tiro de Pichón** dispone de pistas de cristal descubiertas para alquilar, en las que ofertan clases individuales así como escuela, tanto para adultos como para niños. Además, crean equipo de competición y organizan ligas y torneos. Cabe destacar que en cuanto a servicios anexos no relacionados dispone de vending, tienda especializada, cafetería restaurante y guardería. No obstante, es importante recalcar que para hacer uso de las instalaciones es imprescindible ser socio o ir acompañado de uno. La reserva debe hacerla un socio vía telefónica o personal.

Toda esta información puede verse en una tabla, en la que están señalados con una X los servicios que oferta cada club. La TABLA 2 agrupa los servicios básicos que ofertan estos clubes.

Tabla 2: *Servicios principales ofertados por cada club.*

| <b>Servicio</b><br><b>Club</b>   | <b>Alquiler de pista</b> | <b>Clases individuales</b> | <b>Escuela infantil</b> | <b>Escuela adulto</b> | <b>Pádel adaptado</b> |
|----------------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b><u>GRUPO 1:</u></b>           |                          |                            |                         |                       |                       |
| <i>Solo Pádel</i>                | X                        | X                          | X                       | X                     | X                     |
| <i>Ipádel</i>                    | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |
| <i>360pádel</i>                  | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |
| <b><u>GRUPO 2:</u></b>           |                          |                            |                         |                       |                       |
| <i>Spazio sports center</i>      | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |
| <i>Sport pádel indoor carrús</i> | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |
| <i>Club de tenis</i>             | X                        | X                          | X                       |                       |                       |
| <i>Club de campo</i>             | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |
| <i>+Qpádel</i>                   | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |
| <i>Tiro de Pichón</i>            | X                        | X                          | X                       | X                     |                       |

Fuente: Elaboración propia

Las dos siguientes tablas tienen como fin identificar los servicios anexos de los que

dispone cada club para así tener una visión más clara y amplia de las diferencias que se dan en esta variable en cada uno de ellos.

En primer lugar, se presenta la TABLA 3 correspondiente a los servicios anexos que guardan relación con la actividad del pádel.

Tabla 3: *Servicios anexos relacionados con el pádel*

| <b>Servicio Club</b>             | <b>Torneo</b> | <b>Liga</b> | <b>Equipo</b> | <b>Reserva online</b> | <b>Organización de partidos</b> | <b>Grabación de partidos</b> |
|----------------------------------|---------------|-------------|---------------|-----------------------|---------------------------------|------------------------------|
| <b>GRUPO 1:</b>                  |               |             |               |                       |                                 |                              |
| <i>Solo Padel</i>                | X             | X           | X             |                       | X                               | X                            |
| <i>Ipadel</i>                    | X             |             | X             | X                     |                                 |                              |
| <i>360padel</i>                  | X             | X           | X             | X                     | X                               | X                            |
| <b>GRUPO 2:</b>                  |               |             |               |                       |                                 |                              |
| <i>Spazio Sports Center</i>      | X             |             | X             |                       |                                 |                              |
| <i>Sport Padel Indoor Carrús</i> | X             | X           | X             | X                     | X                               |                              |
| <i>Club de Tennis</i>            | X             | X           | X             | X                     |                                 |                              |
| <i>Club de Campo</i>             | X             | X           | X             |                       |                                 |                              |
| <i>+Qpadel</i>                   | X             | X           |               | X                     | X                               |                              |
| <i>Tiro de Pichón</i>            | X             | X           | X             | X                     |                                 |                              |

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, se puede afirmar que la oferta de servicios no difiere demasiado entre los distintos clubes del grupo 1 ni los del grupo 2. En la gran mayoría se organizan tanto ligas como torneos. Así mismo, pese a estar la competición por equipos limitada a una serie de clubes, hoy en día es una práctica extendida en todos ellos.

Sin embargo, hay algunas características que solo ofrecen algunos clubes. Uno de ellos es la organización de partidos. Los centros que facilitan a los usuarios la organización de partidos con otros jugadores son cuatro, Solo Padel, +Qpadel, Sport Padel Indoor Carrús y 360 Padel. El segundo servicio diferenciador es el de la posibilidad de efectuar reservar

online a través de la página web, esto solo lo proporcionan el club 360 padel, Sport Padel Indoor Carrús, +Qpadel y Tiro de Pichón. Y por último, y quizá el más llamativo, es la opción de poder pedir al comienzo del partido que graben este. El establecimiento que dispone de este servicio es únicamente el 360 pádel. Sin embargo, actualmente el club Solo Padel ha incorporado cámaras portátiles y ofrecen este servicio en fase de prueba para estudiar la demanda. Informan que en caso de ser satisfactoria, instalarán cámaras fijas.

Seguidamente, se encuentra la TABLA 4 en la cual se puede observar los servicios que no tienen relación con la actividad principal que proporcionan los clubes.

Tabla 4: *Servicios anexos no relacionados con el pádel*

| <b>Servicio / Club</b>    | <b>Cafetería/<br/>Restaurante</b> | <b>Vending</b> | <b>Tienda<br/>especializada</b> | <b>Guardería/<br/>Parque infantil</b> |
|---------------------------|-----------------------------------|----------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| <b><u>GRUPO 1:</u></b>    |                                   |                |                                 |                                       |
| Solo Padel                | X                                 | X              | X                               |                                       |
| Ipadel                    | X                                 | X              | X                               |                                       |
| 360Padel                  |                                   | X              | X                               |                                       |
| <b><u>GRUPO 2:</u></b>    |                                   |                |                                 |                                       |
| Spazio sports center      | X                                 | X              | X                               |                                       |
| Sport Padel indoor carrús | X                                 | X              | X                               | X                                     |
| Club de tenis             | X                                 | X              | X                               |                                       |
| Club de campo             | X                                 | X              | X                               |                                       |
| +Qpadel                   | X                                 | X              | X                               |                                       |
| Tiro de Pichón            | X                                 | X              | X                               | X                                     |

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, en cuanto a los servicios que no están relacionados con el pádel que ofertan los clubes, se observa que no se producen llamativas diferencias entre lo que ofrece un club y entre lo que ofrece su competidor, ya que todos estos clubes cuentan con cafetería y/o vending y una tienda en el mismo establecimiento donde ofertan material deportivo, tanto pelotas, como palas, etc. No obstante, se distinguen el Tiro de Pichón y el Sport Padel Indoor Carrús por tener una zona habilitada para niños, siendo en el primero una guardería y en el segundo una zona de juegos.

Tabla 5: *Servicios de los clubes agrupados*

| Servicios/Clubes      | Solo Pádel | Ipádel | 360 Pádel | Spazio S.C. | Sport Pádel I.C. | Club de tenis | Club de campo | +Qpádel | Tiro de Pichón |
|-----------------------|------------|--------|-----------|-------------|------------------|---------------|---------------|---------|----------------|
| Alquiler pista        | X          | X      | X         | X           | X                | X             | X             | X       | X              |
| Clases                | X          | X      | X         | X           | X                | X             | X             | X       | X              |
| Escuela infantil      | X          | X      | X         | X           | X                | X             | X             | X       | X              |
| Escuela adultos       | X          | X      | X         | X           | X                |               | X             | X       | X              |
| Pádel adaptado        | X          |        |           |             |                  |               |               |         |                |
| Torneo                | X          |        | X         | X           | X                | X             | X             | X       | X              |
| Liga                  | X          | X      | X         |             | X                | X             | X             | X       | X              |
| Equipo                | X          | X      | X         | X           | X                | X             | X             |         | X              |
| Reserva online        |            | X      | X         |             | X                | X             |               | X       |                |
| Organización partidos | X          |        |           |             | X                |               |               | X       |                |
| Grabación partidos    | X          |        | X         |             |                  |               |               |         |                |
| Cafetería/ Rest.      | X          | X      |           | X           | X                | X             | X             | X       | X              |
| Vending               | X          | X      | X         | X           | X                | X             | X             | X       | X              |
| Zona para niños       |            |        |           |             | X                |               |               |         | X              |

Fuente: Elaboración propia

En suma, con objeto de identificar las diferencias en cuanto a la oferta comercial de los clubes y el valor añadido que pueden proporcionar al mercado, se ha elaborado la TABLA 5, la cual agrupa todos los servicios tanto principales como anexos de los que disponen estos centros deportivos. Así, destaca que todos los clubes tienen prácticamente la misma oferta comercial en cuanto a los servicios básicos, por lo que se entiende que no es con estos con los que añaden valor a su oferta, si bien sí que podrían ser percibidos por los usuarios como valor añadido algunos de los servicios anexos. Comenzando con los servicios no relacionados directamente con el pádel, estas empresas pretenden hacer más atractiva su oferta proporcionando un servicio de cafetería, vending o incluso tienda especializada donde el cliente puede percibir esto como ventajoso al poder desarrollar más de una actividad en un mismo establecimiento. A su vez, algunos de los clubes se diferencian de la competencia al poner a disposición del público servicios únicos en la

localidad frente a la competencia, en primer lugar, en cuanto a servicios considerados como anexos que están relacionados con el deporte del pádel destaca el de grabación de los partidos, ya que es un atributo innovador e inusual que como podemos concluir no ofrece ningún otro club más que el 360 Padel y Solo Padel de forma temporal. Por otro lado, el club Solo Pádel ofrece clases de pádel adaptado, que incluye asesoramiento sobre material adaptado, así como organización de partidos. Este es también un servicio único en la localidad. Debido a esto, estas sociedades podrían ver incrementada su cuota de mercado. Otras de las cualidades que podrían proporcionar un mayor valor a la oferta de los clubes son la reserva online de alquiler de pista y la ayuda para la organización de partidos por parte del club, si bien la primera es ya común en la mayoría de clubes, la segunda es más difícil de encontrar, pues esta posibilidad está presente solo los clubes Solo Pádel, Sport Indoor Carrús y +Qpádel. Con lo que respecta a los demás servicios ofrecidos sí que son susceptibles de crear valor para el cliente pero, al disponer de ellos la gran mayoría de empresas, no diferencian su oferta frente a la competencia. Nos estamos refiriendo a la organización de torneos, ligas, equipos, los cuales son ofrecidos por cinco o más de los clubes.

Hasta aquí la referencia a los servicios anexos, a continuación se analiza la siguiente dimensión del producto que es conveniente comentar: la **marca**.

La marca es el elemento distintivo más importante del producto y constituye su principal identificación formal, tanto a efectos comerciales como legales. Es el elemento clave de diferenciación del producto.

La A.M.A.<sup>5</sup> define la marca como: *“Un nombre, término símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que trata de identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlo de los competidores”*. (A.M.A., 2013)

Una marca está configurada por tres elementos, el nombre, el logotipo y los grafismos. El nombre está constituido por la parte que se puede pronunciar, es la identidad verbal de marca. Al mismo tiempo, la elección del nombre debe tener en cuenta ciertas características, las cuales es posible adelantar que cumplen todas estas empresas, pues están formadas por palabras fáciles de pronunciar y leer, de reconocer y recordar, sencillas y cortas, y evocadora del producto, sin dar lugar a dobles significados que puedan ser peyorativos para el producto o que se pueda trivializar o hacer chistes con él. Además, es

---

<sup>5</sup> American Marketing Association.

posible decir que estas empresas tienen marca propia, esto es, la propiedad de la marca es del mismo club. Por otro lado, el logotipo es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe y forma parte de la identidad visual de la marca, mientras que los grafismos son aquellos dibujos, colores o representaciones no pronunciables y completa la identidad visual de la marca. La finalidad del logotipo y grafismo es que la marca, producto o empresa que identifica se pueda distinguir y recordar con mayor facilidad.

También es importante hacer referencia al valor de la marca: puede considerarse como un conjunto de activos y pasivos vinculados a la misma, su nombre y símbolo, que incrementan o disminuyen el valor suministrado por un producto o servicio ofrecido a los clientes. Por activos o pasivos se entiende aquellos que están realmente vinculados al nombre o símbolo de la marca. Pueden agruparse en cinco categorías<sup>6</sup>:

1. Lealtad a la marca.
2. Reconocimiento del nombre.
3. Calidad percibida.
4. Asociaciones de la marca, adicionales a la de calidad percibida.
5. Otros activos en propiedad de la marca: patentes, marcas registradas, relaciones con el canal, etc.

Por otra parte, los activos de la marca benefician al comprador facilitando la interpretación y el procesamiento de la información sobre productos y marcas, proporcionan seguridad en el proceso de decisión de compra (por experiencias anteriores) y satisfacción por el uso.

Por su lado, a la empresa las marcas crean valor mejorando la eficiencia y efectividad de los programas de marketing, proporcionando márgenes más altos al permitir precios superiores y reducir la dependencia en las promociones, fortaleciendo la lealtad de marca al incrementar la satisfacción del cliente, proporcionando una plataforma para crecer por medio de extensiones de marca, así como un apalancamiento en el canal de distribución (pues, al igual que el consumidor, tiene menos incertidumbre) y suministrando una ventaja competitiva.

A continuación se exponen los logos de los distintos clubes según los grupos formados.

---

<sup>6</sup> Miguel Santasmases Mestre, "Marketing, conceptos y estrategias"

FIGURA 1: Logotipos correspondientes a los clubes del grupo 1

| Logotipos grupo 1 | Solo Padel  | Ipadel   | 360 Padel   |
|-------------------|---|--|---|
|                   |  |  |  |

Fuente: Elaboración propia

FIGURA 2: Logotipos correspondientes a los clubes del grupo 2

| Logotipos grupo 2 | Spazio sports center  | Sport padel indoor carrús  | Club de Tenis Elche   |
|-------------------|---|--|---|
|                   |    |    |    |
|                   | Club de Campo   | +Qpadel  | Tiro de Pichón  |
|                   |  |  |  |

Fuente: Elaboración propia

Analizando los logotipos en conjunto se observa que, en cuanto a los colores corporativos que utilizan en los logotipos, la mayoría de clubes utilizan el color verde y el azul, colores propios de las pistas de pádel, a diferencia del 360 Padel que es el único que se caracteriza por no utilizar ninguno de estos dos; en vez de ello, los colores que presenta su logotipo son el rojo y el negro. Cabe destacar que el Club de Campo Elche incluye el color marrón relacionado con las pistas de tenis de tierra batida, deporte principal de dicho club, y el Club de Tenis Elche el amarillo, evocando las pelotas clásicas del tenis.

Por otra parte, en cuanto al nombre de marca, los clubes del grupo 1 presentan en él la palabra “pádel” dejando ver claramente que proporcionan esta actividad y conforma su actividad principal, mientras que en los del grupo 2 no es en todos así. Además, destaca que en los clubes de este último grupo que llevan en su nombre la palabra “pádel” son el Sport Padel Indoor Carrús y el +Qpadel, debido a que la actividad que ofrecen aparte del

pádel está relacionada con este puesto que dicho deporte es el *padbol*, el cual consiste en pasar con el pie una pelota de un campo a otro en una pista con paredes y una red en medio. Por consiguiente, los tres clubes restantes no llevan explícita la palabra pádel en su nombre ya que ofrecen más servicios como gimnasio o tenis, por lo que el deporte en cuestión es uno más y no el principal.

## 5.2 Análisis comparativo de las estrategias de precios.

Una vez realizada la comparación de servicios, se procede a comparar el precio que es la siguiente herramienta comercial y cuyas decisiones son susceptibles de sufrir modificaciones en el corto plazo, esto es, es una variable táctica (dedicada a implementar estrategias).

Se puede definir esta herramienta desde el punto de vista del marketing, como el conjunto de esfuerzos y sacrificios, monetarios y no monetarios, que un comprador debe realizar como contrapartida de un determinado nivel de utilidad.

Para efectuar la comparación y que sea más ameno visualmente, en primer lugar se presentan los precios de alquiler de pistas, de las clases y de la escuela dispuestos en diversas tablas en función de los días de la semana y las distintas franjas horarias, diferenciando entre el horario de mañana correspondiente a las nueve de la mañana a doce del mediodía, el horario de mediodía y sobremesa que abarcaría de doce de la mañana a seis de la tarde, y una última franja de tarde y noche la cual sería de seis de la tarde a diez de la noche.

La primera tabla a comentar corresponde a los precios de alquiler de pistas del grupo.

Tabla 6: *Precios del alquiler de pista en los clubes de pádel grupo 1*

|            | Laborales |                      |               | Fin de semana |                      |               |
|------------|-----------|----------------------|---------------|---------------|----------------------|---------------|
|            | Mañana    | Mediodía y sobremesa | Tarde y noche | Mañana        | Mediodía y sobremesa | Tarde y noche |
| Solo Padel | 2,00 €    | 3,50 €               | 5,00€*        | 3,00 €        | 2,50 €               | 2,50€**       |
| Ipadel     | 3,00 €    | 3,50 €               | 5,00 €        | 4,00 €        | 4,00 €               | 4,00 €        |
| 360 Padel  | 3,50 €    | 3,50 €               | 5,00 €        | 3,50 €        | 3,50 €               | 3,50 €        |

\*Cabe destacar que los Lunes es “el día del jugador”, por lo que a partir del mediodía se mantiene el precio de 3,5€.

\*\*Este precio pasaría a ser de 3,50€ en caso de que el usuario necesitase luz.

Fuente: elaboración propia

Observando la tabla que agrupa a estos tres clubes se puede destacar que en cuanto a los días laborables en horario tanto de mediodía y sobremesa como de tarde y noche el precio coincide en todos los clubes, tres euros y medio y cinco euros respectivamente. Pero si miramos los precios de la mañana, vemos que difieren en cierta medida. El club que tiene el menor precio es Solo Padel, donde reservando en horario de mañana la pista vale dos euros por persona, mientras que en el Ipadel y el 360padel cuesta un poco más, tres o tres euros y medio. Aún así, cabe mencionar que en estos dos últimos clubes las pistas son techadas, por lo que un motivo de que su precio sea ligeramente mayor podría ser ese, que da la seguridad de poder jugar independientemente de las condiciones atmosféricas. En cuanto al precio de fin de semana, sigue siendo inferior el precio en Solo Padel, de tres euros, aunque en el horario de tarde y noche, si hiciese falta usar luz, el precio menor lo tendría el 360padel con un precio de tres euros y medio, ya que los precios establecidos para el Solo Padel son sin tener en cuenta el suministro eléctrico, a diferencia de sus competidores que sí lo tienen en cuenta. Destaca que durante el fin de semana se mantienen los precios durante todo el día, es decir, no varía el precio si se alquila a la mañana o a la noche. No obstante, sí variará en el centro Solo Padel, como se ha comentado antes, en el caso en que fuese necesario añadir luz.

Las siguientes conclusiones son referidas a las empresas del grupo 2 cuya información se encuentra a continuación.

Tabla 7: Precios de alquileres de pista de los clubes de pádel grupo 2

|                           |                           | Laborales         |                   |                   | Fines de semana   |                   |                   |
|---------------------------|---------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                           |                           | Mañana            | Mediodía          | Tarde             | Mañana            | Mediodía          | Tarde             |
|                           |                           |                   | y sobremesa       | y Noche           |                   | y sobremesa       | y Noche           |
| Spazio Center Club        | Pista de cristal          | 2,00€<br>(1,50€)  | 2,00€<br>(1,50€)  | 3,00€<br>(2,00€)  | 2,00€<br>(1,50€)  | 2,00€<br>(1,50€)  | 2,00€<br>(1,50€)  |
|                           | Pista cubierta de cristal | 3,50€<br>(2,50€)  | 3,50€<br>(2,50€)  | 5,25€<br>(4,25€)  | 3,50€<br>(2,50€)  | 3,50€<br>(2,50€)  | 3,50€<br>(2,50€)  |
| Sport Padel Indoor Carrús | Pista cubierta de cristal | 3,00 €            | 3,50 €            | 5,50 €            | 3,50 €            | 3,50 €            | 3,50 €            |
| Club de Tenis             | Pista de cristal          | 3,50€<br>(2,30€)  | 3,50€<br>(2,30€)  | 4,50€<br>(3,00€)  | 4,50€<br>(3,00€)  | 3,00€<br>(0€*)    | 3,00€<br>(0€*)    |
|                           | Pista de muro             | 3,00€<br>(2,00 €) | 3,00€<br>(2,00 €) | 3,00€<br>(2,00€)  | 3,00€<br>(2,00€)  | 2,00€<br>(0€**)   | 2,00€<br>(0€**)   |
| Club de Campo             | Pista de cristal          | 1,50 €            | 3,00€<br>(1,50€)  | 3,00€<br>(1,50€)  | 3,00€<br>(1,50€)  | 3,00€<br>(1,50€)  | 3,00€<br>(1,50€)  |
|                           | Pista de muro             | 2,00 €<br>(1,00€) |
| +Qpadel                   | Pista de cristal          | 2,00 €            | 3,50 €            | 3,50 €            | 3,50 €            | 3,50 €            | 3,50 €            |
| Tiro de Pichón            | Pista de cristal          | 5,00€<br>(3,00€)  | 5,00€<br>(3,00€)  | 5,00€<br>(3,00€)  | 5,00€<br>(3,00€)  | 5,00€<br>(3,00€)  | 5,00€             |

\*El precio mínimo de la pista es de 6€

\*\*El precio mínimo de la pista es de 4€

\*\*\*El precio para socios se expresa entre paréntesis

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Cuota mensual de abonados club de pádel +Qpadel

| Tipo Socio     | Cuota   |
|----------------|---------|
| Socio club     | 29,90 € |
| Socio empresa  | 26,90 € |
| Socio familiar | 54,90 € |

Fuente: Elaboración propia

*Pagando esta cuota al mes, estas personas pueden usar la pista las veces que quieran sin pagar por el alquiler de esta.*

Se puede observar en los clubes del grupo 2 como se segmentan las tarifas atendiendo al tipo de pista (de muro o cristal), a la condición de abonado, al día de la semana (días laborables, o fin de semana y festivo) y al horario (de mañana, mediodía o tarde y noche).

La causa de que en estos clubes esté la posibilidad de hacerse socio radica en que al ofrecer más servicios aparte del pádel, a un usuario que le interese disfrutar de las distintas instalaciones como pueden ser gimnasio, piscina, etc., pudiendo resultar más rentable asociarse que pagar los servicios por separado. Al existir esta distinción entre socio o no socio convendría, en primer lugar, comentar los precios para este primer segmento de socios y luego, por otra parte, comparar precios de no socio.

Por lo que respecta a los precios de socios, evidentemente los precios de alquiler de pista son más bajos para éstos, y aún más si se trata de alquiler de pistas al aire libre. En la comparación omitiremos la presencia de pista de muro, puesto que estas pistas no las tienen todos los clubes y no son las más utilizadas por los usuarios.

En primer lugar, si nos fijamos en los precios de los días laborables de las pistas exteriores, encontramos que los precios más bajos se dan en el Spazio Sport Center y en el Club de Campo donde el alquiler de pista cuesta un euro y medio, en el club de campo todo el día, sumándole un plus de setenta y cinco céntimos cada jugador si quisiesen poner luz, mientras que en el Spazio este precio se mantiene hasta la tarde aumentando a dos euros para el resto del día más, en su caso, la luz. En estas mismas pistas de exterior pero en fin de semana y festivo se observan distintos precios a los de entre semana. Aquí se aprecia una ventaja para los socios del Club de Tenis y es que en estos días señalados a partir de las tres de la tarde no pagan la pista. Sin embargo, el precio mínimo de la pista es de seis euros, por lo que si los otros tres jugadores también son socios del club han de pagar ese importe entre todos, en otro caso, si al menos dos de los otros jugadores no son socios, con el importe que deben abonar ellos, que son tres euros cada uno, quedaría la pista paga. Hay que añadir que la luz se paga aparte. Por otro lado, en el Club de Campo los socios pagan lo mismo que entre semana, es decir, un euro y medio durante todo el día, más la luz si esta fuera necesaria. Un caso aparte sería el +Qpadel, donde los socios no pagan el alquiler de pista ningún día y pueden utilizarla las veces que quieran a lo largo del mes, pagando una cuota mensual que varía según el tipo de socio, ya que si se hacen socios varios empleados de una misma empresa tienen un cuota reducida a la del socio común y luego, también, está la cuota de socio familiar que es la que pagarían los socios que se asocien con más de una persona de la misma unidad familiar. Por último, cabe matizar que los precios de Tiro de Pichón son superiores a los de los competidores en todas las franjas, recordando que es imprescindible la condición de ser socio para poder alquilar pista.

Hasta el momento, no se ha tenido en cuenta al Sport Padel Indoor Carrús ya que este

cuenta únicamente con pistas de interior, por lo que lo se comparará a continuación al analizar los precios de alquiler de pistas techadas. No obstante cabe remarcar que los precios de este club son los mismos para todos los usuarios ya que aquí no existe posibilidad de asociarse. No todos los clubes de este grupo cuentan con pistas indoor, es más, sólo dos de estos las tienen y son el Spazio Sport Center y el Sport Padel Indoor Carrús. En estas pistas, el precio inferior lo tiene el Spazio Sport Center, precio de dos euros y medio cada jugador en horario de mañana y mediodía en días laborables y fines de semana durante todo el día. El único inconveniente, es que cuenta únicamente con dos pistas interiores por lo que es difícil encontrarlas libres.

Dejando a un lado los precios para socios, se procede a comparar cuáles son los precios de estos alquileres para los usuarios que no son socios y, en primer lugar, como se ha hecho anteriormente, se comenzará por los alquileres de pistas del exterior. En este segmento, los días laborables el club que ofrece menor precio en la franja de mañana es el Club de Campo ya que este es de un euro y medio, seguido por el Spazio Sport Center y +Qpadel donde el precio es de dos euros. Una vez dicho esto, debemos remarcar que el precio de dos euros en el Spazio Sport Center se prolonga hasta la franja horaria de mediodía y sobremesa. Por lo que respecta a los fines de semana y festivos, el Spazio Sport Center brinda un precio inferior al de los otros clubes ya que el precio de los restantes clubes ronda los tres o tres euros y medio, mientras que en el Spazio Sport Center es de dos euros. Finalmente, comentar los precios de las pistas techadas, esto es, del Spazio Sport Center y del Sport Padel indoor Carrús. De estos dos clubes, el que cuenta con un precio inferior en días laborables es el Sport Padel Indoor Carrús en el horario de mañana, siendo de tres euros. Luego, en horario de mediodía ambas tienen el mismo precio, este es de tres euros y medio, y por la noche si no hiciese falta luz el precio más bajo lo tendría el Spazio Sport Center pero solo por veinticinco céntimos menos, ya que en el Sport Padel Indoor Carrús el precio en esa franja horaria es de cinco euros y medio con luz incluida. Los fines de semana y festivos mantienen los dos clubes un precio similar, de tres euros y medio, algo más en el Spazio Sport Center si se necesita añadir luz.

De momento, se han comparado los precios de los alquileres de pista, pasando a continuación a mostrar los precios tanto de escuela como de clases particulares, utilizando el mismo sistema que con anterioridad, es decir, mostrando las tablas y comentándolas posteriormente.

A continuación se presentan los precios de escuela correspondientes al grupo 1.

Tabla 9: Precios escuela de pádel infantil de clubes del grupo 1

|            | cuota mensual      |                     |
|------------|--------------------|---------------------|
|            | 1 hora a la semana | 2 horas a la semana |
| Solo Padel | 22,00 €            | 35,00 €             |
| Ipadel     | 25,00 €            | 40,00 €             |

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los clubes clasificados en el grupo 1 se observa que los usuarios tienen la posibilidad de recibir clases una hora a la semana o bien dos horas a la semana, siendo la cuota a pagar mensual. Por otro lado, como se ha remarcado en el apartado de las estrategias de producto, de los tres clubes que conforman el grupo 1 hay uno que no proporciona el servicio de escuela infantil, este es el 360 Padel. Para finalizar, cabe destacar que el precio más económico lo tiene el club Solo Padel.

Tabla 10: Precio escuela de pádel infantil de clubes del grupo 2

|                           | cuota mensual      |                     |
|---------------------------|--------------------|---------------------|
|                           | 1 hora a la semana | 2 horas a la semana |
| Spazio Sport Center**     | 65,00 €            | 115,00 €            |
| Sport Padel Indoor Carrús | 25,00 €            | 45,00 €             |
| Club de Tenis             | 25,00 €            |                     |
| Club de Campo             | 30,00€ (25,00€)*   |                     |
| +Qpadel                   | 25,00 €            |                     |
| Tiro de Pichón***         | 95,00€ (80,00€)    |                     |

\*El precio entre paréntesis corresponde al de los socios

\*\*Esta cuota es bimestral, la del resto de clubes es mensual

\*\*\*Cuota trimestral

Fuente: Elaboración propia

La tabla anterior muestra los precios referentes a las escuelas infantiles de los clubes de pádel del grupo 2. El primer dato a comentar es que dos de estas empresas, al igual que los clubes del grupo 1, ofrecen la posibilidad al cliente de recibir el servicio de escuela infantil una hora a la semana o, sino, dos horas a la semana. Otro aspecto a tratar es que en la escuela infantil las organizaciones no segmentan entre socios y no socios, el único que ofrece una reducción de la cuota por formar parte de los abonados al club es el Club de Campo. Y en cuanto al importe a pagar por recibir estas clases de escuela, se puede decir que todos los clubes tienen precios muy similares siendo en algunos casos los

mismos. Por último, hay que destacar que las cuotas son mensuales exceptuando al Spazio Sports Center donde éstas son bimestrales, no cabe la posibilidad de adquirir el servicio durante meses sueltos. Lo mismo ocurre en el Tiro de Pichón, siendo cuota trimestral.

Seguidamente se proporciona la información referida a los precios de la escuela de adultos tanto de los clubes de pádel del grupo 1 como de los clubes pertenecientes al grupo 2.

Tabla 11: *Precios escuela de pádel de adultos de los clubes del grupo 1*

|        | 1 hora a la semana | 2 horas a la semana |
|--------|--------------------|---------------------|
| Ipadel | 25,00 €            | 40,00 €             |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: *Precios escuela de pádel de adultos de los clubes del grupo 2*

|                           | Mañana    | Mediodía  | Tarde y noche | Fin de semana |
|---------------------------|-----------|-----------|---------------|---------------|
| Spazio Sports Center*     | 85€ (80€) | 85€ (80€) | 85€ (80€)     | 85€ (80€)     |
| Sport Padel Indoor Carrús | 33€ (2p)  | 38€ (2p)  | 46€ (2p)      | 38€ (2p)      |
|                           | 25€ (3p)  | 27€ (3p)  | 32€ (3p)      | 27€ (3p)      |
|                           | 20€ (4p)  | 22€ (4p)  | 25€ (4p)      | 22€ (4p)      |
| Club de Campo             | 34€ (27€) | 38€ (31€) | 38€ (31€)     | 38€ (31€)     |
| +Qpadel                   | 33€ (30€) | 33€ (30€) | 33€ (30€)     | 33€ (30€)     |
| Tiro de Pichón            | 65€ (55€) | 65€ (55€) | 65€ (55€)     | 65€ (55€)     |

\*Precios bimestrales

\*\*Los precios entre paréntesis son referidos a los socios

Fuente: Elaboración propia

A partir de la información de estas tablas se puede extraer que la escuela de adultos es un servicio que de los centros clasificados en el grupo 1 únicamente lo brinda el Ipadel, ofertando una hora a la semana o bien dos, y siendo la cuantía monetaria la misma que para la escuela infantil, es decir, este club no discrimina entre tipos de usuarios. Por otro lado, de los cinco clubes que ofrecen más servicios aparte del pádel, solamente cuentan con este servicio cuatro clubes, siendo estos el Spazio Sports Center, Sport Padel Indoor Carrús, Club de campo y Tiro de Pichón. Las cuotas mensuales varían según el día y según sea la franja horaria, cabe destacar que los fines de semanas se mantiene el mismo precio para todos los horarios. A su vez, existe precio reducido para los abonados al club,

excepto en el Sport Padel Indoor Carrús donde como ya hemos recalcado anteriormente no hay socios. En este último club nombrado, los precios de la escuela varían según la cantidad de alumnos que haya, que pueden ser de dos a cuatro, siendo la cuota para cuatro alumnos más baja. Por último, cabe añadir que las cuotas son mensuales, sin embargo en el Spazio Sports Center ésta es bimestral, al igual que en la escuela infantil y en el Tiro de Pichón trimestral para el caso de la escuela infantil.

Se encuentra a continuación con las tablas correspondientes a las clases de pádel, comenzando con los clubes que ofertan únicamente este deporte.

Tabla 13: *Precios de clases de pádel en los clubes del grupo 1*

|            | 1 persona           | 2 personas          | 3 personas | 4 personas |
|------------|---------------------|---------------------|------------|------------|
| Solo Padel | 26 €                | 34 €                | 45 €       | 54 €       |
| Ipadel     | 15€ (mañana)        | 7,50€ (mañana)      |            |            |
|            | 20€ (tarde y noche) | 10€ (tarde y noche) |            |            |
|            | 15€ (sábados)       | 7,50€ (sábados)     |            |            |
| 360 Padel  | 15 €                | 20 €                |            |            |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: *Bonos para clases de pádel en los clubes de grupo 1*

|            | Bono 5<br>clases (1p) | Bono 10<br>clases (1p) | Bono 10<br>clases (2p) | Bono 10<br>clases (3p) | Bono 10<br>clases (4p) |
|------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Solo Padel |                       | 200 €                  | 280 €                  | 360 €                  | 430 €                  |
| 360 Padel  | 60 €                  |                        |                        |                        |                        |

Fuente: Elaboración propia

De estos clubes, en el Ipadel y 360 padel se imparten clases individuales o dobles, variando el precio en el Ipadel según la franja horaria y según sea día entre semana o sábado. Se observa que los precios de las clases son bastante más altos que los de la escuela, puesto que el precio que se paga es por una clase de una hora, son clases sueltas, mientras que la escuela es una cuota mensual con la que reciben los alumnos una o dos clases a la semana durante el mes entero. Sin embargo, los clubes, excepto el Ipadel, disponen de bonos que pueden adquirir los jugadores en el establecimiento con el cual en el 360 Padel pueden optar a recibir cinco clases o en el Solo Padel 10 clases, que al pagarlas todas juntas les saldría más económico.

Seguidamente, se presentan dos tablas referidas a las clases de pádel en los clubes del grupo 2, en estos clubes vamos a encontrar diferentes precios si se trata de usuarios socios

o no socios.

Tabla 15: Precios de clases de pádel en los clubes del grupo 2

|                           | 1 persona  | 2 personas   | 3 personas  |
|---------------------------|--|--|---|
| Spazio Sports Center      | 25€ (20€)  | 16€ (14€)  |   |
| Sport Padel Indoor Carrús | 18€ (mañana)<br>20€ (sobremesa)<br>22€ (tarde y noche) | 10€ (mañana)<br>11€ (sobremesa)<br>12€ (tarde y noche) | 7€ (mañana)<br>8€ (sobremesa)<br>9€ (tarde y noche) |
| Club de Tenis             | 28€ (23€)  | 22€ (17€)  |   |
| Club de Campo             | 26€ (22€)  | 21€ (17€)  |   |
| Más que Padel             | 20€ (17€)  | 12€ (9€)   | 9€ (6€)   |
| Tiro de Pichón            | 28€ (23€)  |  |   |

\*Los precios entre paréntesis corresponden a los precios para socios

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Bonos para clases de pádel en los clubes del grupo 2

|                            | Bono 5 clases (1p)                                      | Bonos 5 clases (2p)                                    | Bonos 5 clases (3p)                                    | Bonos 10 clases (1p) | Bonos 10 clases (2p) |
|----------------------------|---|--|--|----------------------|----------------------|
| Spazio Sports Center       | 120€ (90€)  | 75€ (65€)  |  | 215€ (170€)          | 140€ (120€)          |
| Sports Padel Indoor Carrús | 85€ (mañana)<br>90€ (sobremesa)<br>100€ (tarde y noche) | 45€ (mañana)<br>50€ (sobremesa)<br>55€ (tarde y noche) | 30€ (mañana)<br>35€ (sobremesa)<br>40€ (tarde y noche) |                      |                      |
| Club de Tenis              | 130€ (105€)   | 100€ (75€)   |  |                      |                      |
| Club de Campo              | 120€ (100€)   | 95€ (75€)  |  |                      |                      |
| Más que Padel              | 90 €  | 50 €   | 35 €   |                      |                      |
| Tiro de Pichón             | 125€ (100€)   |  |  | 230€ (180€)          |                      |

\*Los precios entre paréntesis corresponden a los precios para socios

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, se analizan estas tablas. El importe de las clases en estos clubes no cambia en la mayoría de ellos según el horario o el día de la semana que sean impartidas, aunque si varía en el Sport Padel Indoor Carrús donde los precios se determinan según la

franja horaria. Por otra parte, al igual que los clubes del grupo 1, los clubes del grupo 2 imparten todos clases, siendo individuales o dobles, con la diferencia que en el Sport Padel Indoor Carrús y en el +Qpadel también se ofrecen clases hasta tres personas y el Tiro de Pichón solo oferta clases individuales. También añadimos que los clubes ofrecen una reducción de tarifa a los usuarios abonados al club. Para terminar, vemos que estos clubes utilizan una herramienta de promoción, ofrecen bonos a los clientes por los cuales éstos adquieren en el momento de comprarlo el derecho a recibir una cantidad determinada de clases, en el Spazio Sport Center esta cantidad es de cinco o diez, mientras que en todos los demás es de cinco. Cabría destacar que los clubes que tienen abonados ofrecen bonos de precio reducido a sus socios, sin incluir entre estos clubes al +Qpadel el cual dispone únicamente de un tipo de bono para todos los alumnos sin segmentar entre socios o no socios.

Así pues podemos considerar que al ofrecer bonos a los clientes para el desarrollo de las clases hacen al servicio más atractivo dotándolo de un valor añadido que es transmitido al mercado.

En suma con objeto de sintetizar la información en cuanto a los precios de los alquileres de pistas, el cual es el servicio principal del que disponen todos los clubes, se han calculado ciertas variables estadísticas centrándose en los precios de “no socios” con el objeto de establecer un rango de precios.

Tabla 17: *Variables estadísticas en función de los precios de alquileres de pista*

|               | Media   |               | Desviación Típica |               | Rango   |               |
|---------------|---------|---------------|-------------------|---------------|---------|---------------|
|               | Laboral | Fin de semana | Laboral           | Fin de semana | Laboral | Fin de semana |
| Mañana        | 2,833   | 3,333         | 0,985             | 0,888         | (5-1,5) | (5-2)         |
| Mediodía      | 3,292   | 3,125         | 0,782             | 0,908         | (5-2)   | (5-2)         |
| Tarde y noche | 4,000   | 3,125         | 1,128             | 0,908         | (5,5-3) | (5-3)         |

Fuente: Elaboración propia

Si se observan los precios de cada club y las medias obtenidas, se puede extraer un número de clubes que tienen establecidos precios inferiores a dichas medias. Las empresas que adoptan precios inferiores a la media durante los días laborables en horario de mañana son Solo Padel, Spazio Sports Center, Club de Campo y +Q padel. Por otro lado, en la franja de medio día determinan precios por debajo de la media el Spazio Sports Center, y el club de campo únicamente, y en horario de tarde y noche podemos decir que

todos los clubes del grupo 2 excepto el Sport Padel Indoor Carrús y el Club de Tenis, es decir, el Spazio Sports Center, Club de Campo y +Qpadel, adoptan precios inferiores a los de la media. Con esto, lo que podemos deducir es que el valor de la oferta comercial de los clubes que disponen de precios menores a la media puede verse aumentado ya que el precio monetario supone un coste para el cliente y este se encuentra en el denominador de la función de valor, la cual sería  $\text{Valor} = \text{ventajas} / \text{costes}$ , por lo que una disminución del coste haría aumentar el valor de la oferta al consumidor. Lo mismo se puede observar para los fines de semana, donde de los clubes del grupo 1 tanto el Ipadel como el 360 Padel poseen precios superiores a la media, a diferencia de su competidor el Solo Padel, empresa que establece precios inferiores a la media en las tres franja horarias. Sin embargo, cabría remarcar que la razón de que los precios de estos clubes sean superiores a la media podría encontrarse en que todas sus pistas son techadas, y en que en el precio va incluido el servicio de luz. Continuando con la comparación, concluimos que de los clubes del grupo 2 son el Spazio Sport Center y el Club de campo quienes mantienen el mismo precio durante todo el día los fines de semana, encontrándose este por debajo de la media. A su vez, el Club de Tenis adopta precios inferiores a la media exceptuando el horario de mañana. En cuanto al Tiro de Pichón, destaca que se sitúa por encima de la media en todas las franjas. Otra conclusión adicional que se puede extraer es que la media de precios es mayor durante los fines de semana, sobre todo durante la franja de mañana, lo que contrasta con la media de mañana durante los días laborables, la cual es más baja que en las otras dos franjas horarias.

Por lo que respecta a la desviación típica, esta es una medida de dispersión que indica si los datos tomados están concentrados o alejados al valor de referencia, la media. En este caso se observa que están todos bastante por encima o por debajo de la media, el caso que más resalta es el de los días laborables en horario de tarde y noche, donde los precios están un 112,8% por arriba o por debajo de la media, es decir, se encuentran bastante dispersos, no están concentrados. Por contra, es en horario de mediodía durante los días laborables donde los precios están más concentrados, teniendo una amplitud de 78,2%. No obstante, estos datos han sido calculados incluyendo los precios del Tiro de Pichón. Si se excluye por ser requisito indispensable para adquirir sus servicios ser socio, característica que aumenta la complejidad de la comparación, se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 18: *Variables estadísticas en función de los precios de alquileres de pista (sin contar al Tiro de Pichón)*

|               | Media   |               | Desviación Típica |               | Rango     |               |
|---------------|---------|---------------|-------------------|---------------|-----------|---------------|
|               | Laboral | Fin de semana | Laboral           | Fin de semana | Laboral   | Fin de semana |
| Mañana        | 2,636   | 3,182         | 0,745             | 0,751         | (3,5-1,5) | (4,5-2)       |
| Mediodía      | 3,136   | 2,955         | 0,595             | 0,723         | (3,5-2)   | (4-2)         |
| Tarde y noche | 3,909   | 2,955         | 1,136             | 0,723         | (5,5-3)   | (4-3)         |

Fuente: Elaboración propia

De esta tabla se extraen las mismas conclusiones respecto a la media, si bien se encuentran importantes variaciones al estudiar la desviación típica: Sigue siendo el mediodía de los días laborales cuando se encuentra la menor amplitud, de 59,6%, por lo que se entiende que los precios están medianamente concentrados.

### 5.3 Análisis comparativo de las estrategias de comunicación

Efectuada la comparación de los clubes en cuanto a los precios que han establecido para los diferentes servicios relacionados con el pádel, se procede a la comparación de las estrategias de comunicación como instrumento táctico.

Cabe señalar que se ha llegado al ecuador del presente trabajo. Hasta aquí se han hecho las oportunas comparaciones entre las empresas en cuanto a las variables del Marketing producto y precio, es momento ahora de centrarse en la tercera variable, la comunicación. En la actualidad son muchas las empresas capaces de ofertar productos de calidad a los consumidores, que resultan ser cada vez más exigentes. Sin embargo, aunque la calidad del producto es necesaria para conservar al cliente, no es suficiente para atraer a nuevos consumidores. A la empresa ya no le basta con ofrecer un buen producto, a un precio competitivo y comercializado a través de un canal de distribución bien estructurado. Se hace imprescindible una adecuada comunicación de la oferta de la empresa; que los consumidores sean conscientes de la existencia del producto, de sus características y los beneficios que les puede reportar. La comunicación como variable del Marketing debe contemplar tres fines básicos como son: **informar** sobre la oferta de la empresa, **persuadir** al consumidor para que compre el producto y **recordar** al consumidor los beneficios del producto. No obstante, el fin último de la comunicación es estimular la demanda del producto de la empresa.

Seguidamente en esta sección comentaremos las distintas **herramientas de comunicación** que suelen utilizar las empresas de modo general, y al finalizar esto veremos de forma detallada cuales de ellas utilizan las empresas seleccionadas.

Resalta que las herramientas que se encuentran a disposición de las empresas son cuatro y son: la venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas y publicidad.

La primera de ellas, la venta personal, es la más tradicional y con ella se produce una comunicación oral y bidireccional entre vendedor y comprador, la comunicación no tiene porqué ser estrictamente cara a cara, puede ser también por teléfono, por videoconferencia online o a través de otros medios. Debemos señalar que hay empresas donde los vendedores son un elemento clave, pero en otras no existe fuerza de ventas propia. Este tipo de comunicación es flexible ya que se puede reaccionar de forma inmediata ante las respuestas de los consumidores, permite la comunicación en doble sentido y es selectiva ya que se puede seleccionar al público objetivo. Por contra, es un instrumento de elevado coste y lento ya que se tarda tiempo en llegar a un número considerable de consumidores. Se podría enumerar los distintos tipos de venta personal, así como comentar el proceso, pero puesto que el objetivo de este trabajo radica en hacer las correspondientes comparaciones entre las empresas elegidas se ha optado por explicar cada herramienta de manera únicamente general de modo que queden introducidas antes de comentar en detalle de cuál de ellas hacen usos las citadas empresas.

Dicho esto, como segunda herramienta está la promoción de ventas, la cual se basa en ofrecer incentivos a corto plazo, que refuerzan la oferta normal de la empresa cuyo propósito es tener un impacto directo sobre el comportamiento de los clientes de la empresa, con la finalidad de incrementar las ventas, los beneficios o la cuota de mercado del producto promocionado.

Por otro lado, como tercer instrumento se encuentra las relaciones públicas. Las relaciones públicas integran el conjunto de actividades que realiza la empresa para mantener o proteger la imagen de un producto o de la empresa, y van dirigidas al público en general. Se pretende obtener la confianza del público al que se dirige y se espera que esta confianza conlleve a éste a tener una opinión positiva sobre la empresa. Por todo ello, se observa que con las relaciones públicas no se intenta vender el producto de forma directa, sino crear un clima propicio para facilitar las actividades comerciales y contribuir, indirectamente, a obtener unos resultados mejores para la empresa. Hay que señalar que las técnicas de actuación más utilizadas son las noticias, publicaciones, conferencias, eventos, ferias, visitas a empresas, publicity, mecenazgo y patrocinio. De las acciones

nombradas se realiza una breve distinción entre noticia y publicity: mientras que la primera es creada por la propia empresa, la segunda es hecha por terceros con objeto de transmitir la imagen de la empresa y difundida a través de los medios de comunicación de masas. Cabría distinguir también entre mecenazgo que tiene una temporalidad a largo plazo, el público objetivo es restringido y la imagen es social, y patrocinio que tiene temporalidad a corto plazo, el público objetivo es amplio y la imagen es comercial.

Llegando al fin de este apartado, toca nombrar la cuarta herramienta: la publicidad. Esta comunicación es de carácter impersonal y controlada, realizada a través de los medios de comunicación de masas, que pretende dar a conocer un bien, servicio, idea o institución para informar y/o influir en su compra o aceptación. La información que se trasmite a través de la publicidad es en un único sentido, es decir, no se recibe respuesta inmediatamente, el mensaje está controlado por el anunciante y éste es el que corre con los gastos.

Por último, la continua evolución que se da en los negocios lleva a las empresas a utilizar formas de comunicación que se consideran diferentes de los medios tradicionales de comunicación de masas, acciones llevadas a cabo online. De este tema hay muchísima información, por lo que se ha optado por resaltar las herramientas más destacadas y que a su vez utilizan las empresas seleccionadas. Por lo cual, en primer lugar, se puede decir que actualmente la práctica totalidad de las empresas cuentan con una página web corporativa. El objetivo básico en muchos casos es ofrecer información sobre aspectos relacionados con la compañía y sus productos. Para potenciar las visitas a la web, en ocasiones se intenta que los usuarios se registren y así enviarles información continua adaptada a sus necesidades. A su vez, otro instrumento de gran relevancia son las redes sociales que ofrecen un marco diferente para abordar las estrategias de producto de las compañías. Estas plataformas ofrecen acceso directo a una base de usuarios actuales y potenciales enorme, con coste muy asequible. Aparte de estos, otros medios de comunicación existentes que no serán definidos son el Marketing viral, Marketing de guerrilla, publicidad en videojuegos y tryvertising entre otros.

Una vez hecho este repaso teórico, se procede a analizar y comparar cuales de estas numerosas herramientas de comunicación utilizan las empresas a las que se hace referencia en el presente trabajo.

Cabe recordar que la primera de ella es la **venta personal**, y este instrumento no ha sido elegido por ninguna de las compañías que se está analizando para informar de su servicio, quizás esto se deba al gran coste de mantener una fuerza de ventas.

Por otro lado, la segunda herramienta a la que se ha hecho referencia es la **promoción de ventas**, y ésta sí que ha sido utilizada por un gran número de los clubes de pádel.

En cuanto a la primera empresa, Solo Padel, cabría señalar que aunque la dirección ha elegido un día de la semana, como es el Lunes, en el que reduce el precio habitual, ya que ha seleccionado este día como “el día del jugador”, no es posible considerar que esta acción sea una promoción de ventas puesto que para que lo sea tiene que ser una medida a corto plazo, y ésta no lo es. Por ello, consideramos que esta actividad forma parte de la política de la empresa. Por lo que respecta al Ipadel, informan que no han llevado a cabo ninguna promoción de ventas, por lo que de los tres clubes que conforman el grupo 1, el único que ha implementado esta herramienta es el 360padel. Cabe resaltar que este club cuenta con una pestaña específica en su página de Facebook donde se agrupan las promociones que van realizando. Aquí se observa la última promoción en la cual la compañía lanzó un sorteo a través de esta página que consistía en efectuar unos simples y cortos pasos, como hacerse fan de la página de Facebook, con lo que el usuario entraba a participar en un sorteo en el que el premio era jugar un mes entero en ese establecimiento gratuitamente. Podemos extraer de esta acción que realizando esta promoción el club consigue darse a conocer entre otro posible público objetivo amigos de las personas que participen en el sorteo. No obstante, cabe destacar que esta promoción concluyó en febrero del 2014, por lo que entendemos que actualmente no utiliza esta herramienta. Por otra parte, de las empresas clasificadas dentro del grupo 2, todas realizan promoción de venta, si bien un par de ellas hacen la promoción promoviendo no el pádel, sino el uso de otros servicios de los que disponen. Por ejemplo, el Spazio Sport Center convocó un día del mes de Mayo de puertas abiertas en el que se ofrece una clase gratuita de Cycling. Algo similar hizo el Club de Tenis, efectuó, por un lado, en el mes de enero una promoción basada en que el usuario no pagaría la matrícula para los cursos de natación si el cliente se apuntaba en ese mes, y por otro lado, el día en que se hizo la inauguración de la piscina el público tenía acceso a ella gratis durante todo ese día. También el +Qpadel organizó en las vacaciones de navidad un sábado con clases gratuitas tanto para adultos como para niños, contando además con la presencia de un rey mago que regalaba dulces a estos. Por tanto, lo que se pretende con las promociones hechas por estas dos empresas es estimular la prueba de un nuevo servicio, y así, en caso de ser la experiencia positiva, llegar a conseguir incrementar las ventas de estos. Luego, también en el Club de Tenis y en otro club, el Sport Padel Indoor Carrús, identificamos otro tipo de promoción basada en premiar la fidelidad de los clientes, esto lo hacen entregando una tarjeta a cada jugador la

cual se sella cada vez que éstos vayan a jugar un partido y al llegar a un número de partidos jugados el club les regala el siguiente, en el caso del Sport Indoor Carrús cada diez partidos jugados regalan uno, y en el caso del Club de Tenis son cinco los partidos que han de haber jugado para que les regalen uno. También lleva a cabo una estrategia similar el club del grupo 1 360 Padel, donde tras rellenar la tarjeta por veinte partidos te regalan una camiseta personalizada del club. Otro de los clubes que están enmarcados en el grupo 2 y que utiliza esta herramienta de comunicación es el Club de Campo para impulsar el servicio de alquiler de pistas de pádel: para ello ha lanzado una tarifa plana con la que los clientes pueden jugar todo lo que quieran pagando 24.95€ al mes. Por último, nos queda por comentar la promoción que realiza el +Qpadel: ésta es similar a la efectuada por el Club de Campo y consiste en que el usuario podrá jugar todos los partidos que quiera durante el mes de Mayo en un horario entre las 08:00 y las 17:00 pagando la cantidad de 20€. Este club ha realizado varias promociones, otra de ellas fue en Semana Santa donde un día de la semana a las personas que fuesen a jugar le darían gratis una cerveza o un refresco, estos regalos son un incentivo para promover que el usuario acuda ese día y así incrementar las ventas. Finalmente, cabe destacar que ofrece otra promoción en la cual promociona el alquiler de pista y el uso de la cafetería, ya que por un precio establecido cada jugador puede optar a comer y a jugar un partido: por 5€ obtiene un bocadillo y el alquiler de pista, o bien pagando 9,50€ tiene incluido el menú de la cafetería y el alquiler de la pista.

Se ha visto que las acciones acometidas por las empresas en cuanto a la promoción de ventas no difieren mucho entre ellas, por ejemplo tres de los clubes regalan partidos a los jugadores, tanto el +Qpadel, el Club de Tenis y el Sport Padel Indoor Carrús, pues regalan un partido al usuario una vez hayan jugado un número determinado de partidos. Por otro lado, también el +Qpadel, así como el Club de Campo, realizan una promoción de ventas de reducción de precio al establecer una tarifa mensual por la cual los clientes pueden disfrutar del alquiler de pistas en todo el mes por esa cuota mensual. Además, este último regala por jugar partidos amistosos: con un sistema de puntuación según partidos jugados y sets ganados, controlan los jugadores según categorías, para identificar a los ganadores a los cuales se les entregará un trofeo, además de organizar una comida para todos los jugadores.

Una vez hecha esta breve conclusión sobre la promoción de ventas llevada a cabo en estos clubes, cabe analizar el siguiente instrumento de la variable de comunicación, las **relaciones públicas**, de la cual existen numerosas técnicas que se pueden emplear. Serán

detalladas aquellas han elegido utilizar las nueve compañías de Elche. Respecto a esta herramienta, las empresas que a comparar no la utilizan en gran medida, concluyendo que la única técnica que utilizan todas ellas son las noticias, las cuales son redactadas por la propia empresa. Todos los clubes cuentan en su página web con un apartado titulado noticias, donde se agrupan las más interesantes para el público como puede ser el cambio de algún dirigente del club, por ejemplo. No obstante, sí que dos de los clubes emplean otra de las técnicas de relaciones públicas como es la realización de un evento social que repercute en la mejora de su imagen dentro de los distintos públicos, estamos hablando del Spazio Sports Center y del 360 Padel. El primero ha llevado a cabo una maratón solidaria de ciclo indoor en la cual se colaboraba con dos kilos de comida por persona para entregárselo a Cáritas mientras que el segundo ha organizado un torneo solidario para colaborar con las donaciones de órganos. También realizó el Tiro de Pichón una iniciativa similar relacionada con el pádel en años anteriores, organizando este año una cyclomaratón benéfica. Por lo cual, es posible concluir que las relaciones públicas no son una herramienta que desarrollen en cantidad estos centros, ni los clubes clasificados en el grupo 1 ni los clasificados en el grupo 2.

Otro instrumento poco utilizado por estas empresas es la **publicidad**, puesto que no llevan a cabo campañas publicitarias, aunque sí que se puede decir que se publicitan en los torneos que organizan al entregar a todos los jugadores que participan en él, bien camisetas, sudaderas o material deportivo con el nombre de la empresa impreso en ellos. Esta actividad es efectuada por todos los clubes. También se logra obtener publicidad al crear páginas de Facebook o perfil en Twitter, como se comentará posteriormente.

Se ha efectuado la comparación de las cuatro herramientas tradicionales de la tercera variable del Marketing Mix la comunicación, faltaría señalar dos instrumentos más que utilizan en gran medida, y cada vez con más frecuencia, estas entidades. Estas son dos herramientas online, y son la **web corporativa y las redes sociales**. A través de ellas las compañías se comunican con los grupos de interés publicando información sobre la entidad y sobre las acciones que realizan en materia de los distintos servicios ofertados, tanto en las webs como en las redes sociales. En cuanto a estas últimas se hace referencia a Facebook y Twitter, donde publican las promociones que ofertan al público, ya sea de reducciones de precios o concursos o noticias de interés referidas a la actividad de la empresa o a hechos de actualidad relacionadas con ésta. Por lo cual, estas importantes herramientas son empleados por todos los clubes analizados a excepción del Sport Padel Indoor Carrús, empresa que si cuenta con página web pero no con perfil de Facebook.

Se puede concluir que en cuanto al proceso de comunicación del servicio todas las compañías utilizan medios similares, siendo el más utilizado la promoción de ventas mediante la reducción de precios o el obsequio de regalos, y las herramientas online. Estas herramientas pueden ser percibidas por los consumidores como generadoras de valor adicional a los servicios ofertados por las empresas.

#### **5.4 Análisis comparativo de las estrategias de distribución.**

En esta sección se tratan las estrategias de distribución, que es la última variable del Marketing operativo que queda por estudiar. Para ello, se facilitará información teórica al respecto y luego, al igual que se ha hecho durante el desarrollo de los otros instrumentos del Marketing, se procederá al estudio de cada empresa en cuanto a la forma de llevar a cabo las estrategias a la que se hace referencia.

La distribución es el instrumento del Marketing que relaciona la producción con el consumo, teniendo como finalidad poner los productos fabricados por las empresas a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que los necesite y en el lugar donde desee adquirirlos, esto es, es el nexo de unión entre la producción y el consumo. Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre distribución, las cuales son estratégicas y, por cual, a largo plazo.

En cuanto a la distribución de servicios, la generalización usual es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios, las organizaciones que operan en este mercado tienen dos opciones principales de canales las cuales son las mismas para productores de elementos físicos. Éstas son la **venta directa** o la **venta a través de intermediarios**. La venta directa puede ser el método escogido de distribución para un servicio por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor. Cuando se selecciona por elección, el vendedor lo hace así posiblemente para sacar ventajas del Marketing como mantener un mejor control de servicio, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades. La venta directa la puede realizar el cliente yendo donde el proveedor o el proveedor yendo donde el cliente. En cuanto a la venta a través de intermediarios, las

estructuras de canales de servicios varían considerablemente y algunas son muy complejas. Existen muchas formas de intermediarios como son agentes, concesionarios, intermediarios institucionales, mayoristas o minoristas. Por otro parte, los distintos canales que se pueden utilizar se observan a continuación:

| <b>Canal</b>                    | <b>Recorrido</b>   |
|---------------------------------|--|
| <b>Directo</b> Fabricante-----> | Consumidor   |
| <b>Corto</b> Fabricante----->   | Detallista---->Consumidor                                    |
| <b>Largo</b> Fabricante----->   | Mayorista---->Detallista---->Consumidor                      |
| <b>Doble</b> Fabricante---->    | Agente exclusivo---->Mayorista---->Detallista---->Consumidor |

En el sector a tratar, el servicio del pádel, el **canal** utilizado es **directo**, ya que el consumidor ha de acudir al club donde se desarrolla el servicio, que es donde se encuentran las pistas, para poder llevar a cabo la actividad, y esto les proporciona a las empresas ciertas ventajas como son un mayor control del canal, contacto directo con el cliente, o mayor contribución marginal ya que se ahorran el tener que pagar comisiones a los intermediarios. Por otro lado, se han de comentar también los inconvenientes que ocasiona el establecimiento de este canal, que son unos mayores costos, mayor inversión de activo fijo, entre otros.

Otro tema importante es la localización de los clubes que es a donde van a acudir los clientes para disfrutar del servicio. En este punto destaca que la mayoría de los establecimientos se encuentran en naves o recintos en la periferia de la ciudad, uno de los clubes más alejado del centro de la ciudad sería el 360 Padel, ya que se ubica en la carretera de Crevillente y al cual para acceder a él es necesario vehículo propio. Otros son el Club de Campo, Club de Tenis y Tiro de Pichón, en los cuales también es necesario para acceder vehículo propio, salvo en el caso del Club de Campo al que llega una línea de autobús urbano con la limitación de que esta tiene poca frecuencia. Los otros clubes restantes quedan ubicados en zonas cercanas a las paradas de los autobuses urbanos, o de Bici Elx, por lo cual consideramos que son accesibles a un mayor número de público y lo que puede hacer incrementar el valor de la oferta comercial de estos clubes.

Finalmente, es interesante añadir en este apartado el concepto de servucción, “servucción es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinados”

(Eiglier Pierre y Langeard Eric, 1997)<sup>7</sup>. Es decir, la servucción debe ser entendida como el proceso de elaboración de un servicio y el cliente no ve éste sino su resultado y él es el protagonista principal ya que es a su vez productor y consumidor. El usuario acudirá al punto donde se sitúe las pistas para allí desarrollar el servicio el cual es creado y consumido a la vez.

## 6. CONCLUSIÓN

Este apartado es el último del que dispone el presente trabajo. En él se agrupan las ideas más significativas que se han obtenido en el estudio realizado de las distintas variables de marketing. Estas conclusiones se dividen en cuatro puntos según las variables de marketing operativo estudiadas, de la misma manera que se ha estructurado el trabajo. A modo de resumen, se exponen en primer lugar las observaciones realizadas en el análisis. Posteriormente, se presentan una serie de mejoras o recomendaciones para cada club en particular, así como para su conjunto.

En primer lugar, se exponen los aspectos más importantes obtenidos respecto al producto, en este caso servicio. Cabe recalcar que los nueve clubes de pádel comparados disponen de una oferta comercial bastante semejante. La gran mayoría ofrece los mismos servicios principales, siendo estos el alquiler de pista, clases individuales, escuela de adultos y escuela infantil. No obstante, el club de tenis no dispone de escuela de adultos, lo que lo posiciona en una posición desfavorable en este aspecto. Cabe destacar, además, el servicio de pádel adaptado: este solo es ofrecido por el club Solo Padel, por lo que supone una ventaja competitiva para el club. Por otro lado, se han analizado los servicios anexos, distinguiendo entre relacionados con el pádel y no relacionados. Si bien la oferta es más heterogénea en este sentido, las principales diferencias se observan en la organización de partidos y la grabación de partidos. Este último servicio solo es proporcionado por el 360 Padel y el Solo Padel de forma experimental. La organización, por su parte, la facilitan estos dos clubes junto con el Sport Padel Indoor Carrús y el +Qpadel. Junto al resto de servicios anexos, torneos, ligas, equipos y reserva online, las empresas aumentan el valor de su oferta comercial.

---

<sup>7</sup>Eiglier Pierre y Langeard Eric. Servucción. El marketing de servicios. McGraw-Hill, Madrid, España, 1997.

En segundo lugar, se expresan las conclusiones extraídas en los aspectos significativos obtenidos del análisis y comparación de los precios establecidos. Se observa que las empresas llevan a cabo una estrategia de discriminación de precios, esto es, vende un mismo producto a precios distintos. Los principales motivos de discriminación de precios son: el cliente, puesto que se diferencia entre socios y no socios, niños y adultos; el producto, pues el precio de la pista de cristal difiere del de la de muro en los clubes en las que coexisten y por último el tiempo, puesto que el precio varía de acuerdo a la franja horaria en la que se adquiera el servicio, como se ha visto. Otra estrategia de discriminación común es el descuento por volumen, la cual se hace visible con la posibilidad de adquirir bonos de cinco o diez clases para que resulten más económicas. Cabe destacar en cuanto a los precios, que todos los clubes fijan precios similares, estrategia propia de mercados con producto no muy diferenciado y nivel de precios tradicional o acostumbrado, a excepción del Tiro de Pichón, cuyos precios se encuentran todos por encima de la media, siendo en muchos casos los más altos del sector. Podríamos concluir que este club adopta precios de prestigio, pues al ser superiores pretenden indicar una alta calidad o estatus, ya que es un club donde además de contar con precios altos, es requisito indispensable ser socio para beneficiarse de los servicios, con lo que estos demuestran pertenecer a una clase social adinerada. Otro aspecto a destacar es que los clubes indoor llevan añadido el coste del servicio de luz, mientras que los clubes con pistas no techadas lo cobran aparte en caso de ser necesario, por lo que al precio habría que sumarle entre 1 y 1,5€.

En tercer lugar, se analizan los resultados obtenidos en relación a la variable comunicación, los cuales muestran que de las herramientas comentadas con las que cuentan las empresas para presentar su oferta la más utilizada por todas ellas es la promoción de ventas, encontrándola por ejemplo en 360 Padel por sortear un mes gratis de pádel o en el Club de Tenis cuando ofertan matrícula gratis para servicios no relacionados como la natación o días de jornadas abiertas tanto en estos últimos como en +Qpadel, entre otros. También destaca el uso de las webs corporativas y redes sociales. Si bien estas herramientas son utilizadas por la mayoría de empresas, el Club de Campo y el 360 Padel tienen webs deficientes, por lo que se encuentran en posición desfavorable frente a la competencia, al ofrecer información escasa y desactualizada. Por otro lado, Sport Padel Indoor Carrús no tiene presencia en las redes sociales, herramienta de moda que facilita el contacto con los consumidores. Sin duda alguna, este es un aspecto

importantísimo a mejorar por parte de la empresa. Además, esta herramienta resulta importante para aumentar la fidelidad de los clientes. Este objetivo lo llevan a cabo varios clubes, como Sport Padel Indoor Carrús o +Qpadel obsequiando a los jugadores asiduos un partido gratis después de haber alquilado pista durante un número determinado de veces que se comprueba al sellar una tarjeta entregada por el club. El club 360 Padel utiliza este tipo de tarjetas, pero a diferencia de sus competidores, regalan una camiseta serigrafiada con el logo del club. Otras herramientas empleadas por los centros son las relaciones públicas y la publicidad, pero utilizadas en menor medida. Todos los clubes tanto del grupo 1 como del grupo 2 publican noticias de interés en sus páginas webs o en sus perfiles de las redes sociales. Además, algunos de ellos como el Spazio Sports Center, Tiro de Pichón o 360 Padel utilizan un mecanismo de las relaciones públicas que no emplea su competencia, la realización de eventos sociales con el fin de mejorar su imagen de empresa. Por último, todos los clubes proporcionan a los usuarios de torneos o ligas prendas de ropa serigrafiada para estimular la demanda o darse a conocer.

A continuación, en cuarto y último lugar, se realiza conclusiones en cuanto a la distribución, la cuarta variable del marketing mix, de la cual no se han obtenido grandes resultados puesto que al ser el analizado un servicio, es el cliente quien se dirige al establecimiento a consumirlo, siendo este un canal directo y evitando la necesidad de cualquier intermediario. Un punto importante es la localización de los establecimientos, ya que a causa de la inseparabilidad de los servicios es el cliente quien debe acudir al club. Por ello cabe resaltar que el acceso a algunos de ellos es limitado, como es el caso del 360 Padel, Club de Tenis, +Qpadel o Tiro de Pichón, lugares a los que es preciso desplazarse con vehículo propio debido a que se encuentran alejados del núcleo urbano e inaccesible por transporte urbano. Por otro lado, el Club de Campo se encuentra en la periferia pero es posible acceder con transporte público, con la limitación de su baja frecuencia. En cambio, el Solo Padel, Ipadel, Spazio Sports Center y Sport Padel Indoor Carrús se encuentran localizados en puntos de mayor acceso a todos los usuarios puesto que cabe la posibilidad de acceder mediante vehículo propio o transporte público, ya que se encuentran en zonas más urbanas donde existen paradas de autobús o servicio de Bicielx.

A título de resumen, en base a lo estudiado, es posible tomar como ejemplo algunas acciones que realizan estas empresas para conseguir incrementar el valor de su oferta comercial ya que el objetivo del trabajo es el de localizar actuaciones diferenciadoras que

desempeñan estas empresas para aumentar así el valor de dicha oferta. En cuanto al producto, la acción de mayor relevancia que los consumidores podrían percibir como valor añadido es la de realizar grabaciones de los partidos, ya que resulta bastante peculiar. Otro aspecto relevante a concluir una vez efectuado el presente trabajo, en este caso en cuanto al precio, sería brindar a los clientes la posibilidad de adquirir bonos previamente para recibir clases individuales, bonos que según el club son de cinco o diez clases. Con lo que respecta a la comunicación, una cualidad diferenciadora es el organizar eventos de relaciones públicas de carácter social para así mejorar la imagen corporativa. Finalmente, una característica diferenciadora en relación a la distribución es la localización de los establecimientos, y es que en función de lo estudiado la cercanía de los centros a puntos de transporte público podría ser considerada una cualidad adicional que causaría un aumento de valor de la oferta comercial.

Por último, se exponen una serie de mejoras a realizar por parte de las empresas estudiadas, para así mejorar su oferta comercial y aumentar su ventaja competitiva. Estas serán expresadas para cada club por separado para facilitar su lectura y comprensión.

En primer lugar, se ha observado que el club Solo Padel tiene una amplia oferta comercial. No obstante, para mejorar debería ofrecer la reserva de pista online (si bien se puede hacer vía telefónica o whatsapp), además de acondicionar una zona de juegos para niños, con lo que ofrecería los mismos servicios que la competencia. Por otro lado, es en la comunicación donde podría realizar mayores mejoras, ya sea llevando a cabo eventos sociales para mejorar la imagen del club u ofreciendo premios o regalos a los jugadores más asiduos para aumentar el consumo y la fidelidad del consumidor.

En cuanto al Ipadel, debería llevar a cabo promociones de ventas para así aumentar la afluencia y poder aumentar su cartera de productos, esto es, organizar torneos al contar con mayor número de participantes potenciales. También sería importante ofrecer los servicios que sí ofrece la competencia como la organización de partidos o la grabación de estos.

Un aspecto importantísimo a mejorar en el 360 Padel es la web corporativa: esta es deficiente, ofrece escasa formación y, además, desactualizada. Hoy en día internet constituye una herramienta básica para recoger información por parte de los usuarios, por lo que el club debería procurar mejorarla. Por otro lado, ofrece una gran variedad de productos, los precios son cercanos a la media y pese a estar localizado a las afueras de

la ciudad, tiene un letrero visible a gran distancia y carteles guiando hacia la entrada, por lo que no encontramos mejoras particulares en estos aspectos.

En relación al Spazio Sports Center, importante ofrecer los servicios que sí ofrece la competencia como la organización de ligas, partidos o la grabación de estos. Por otro lado, para mejorar la facilidad de pago, podrían establecer cuotas de clases mensuales, en vez de bimestrales.

Analizando el Sport Padel Indoor Carrús, destaca que ofrece la mayoría de servicios que se ofrecen en el sector, si bien podría incluir la grabación de partidos, además de contar con precios por debajo de la media y con buena localización. No obstante, no proporciona la opción de asociarse. Creando un club de socios, podría aumentar la fidelidad de los clientes.

Por otro lado, al igual que el 360 Padel, el Club de Campo dispone de web pero esta es deficiente: carece de información en relación al pádel. Este sería el punto más importante a mejorar. Por otro lado, el amplio espacio del que dispone, siendo un recinto cerrado, permite a los niños jugar libremente sin necesidad de acondicionar una zona de juegos. Además, debería reducir el precio de los bonos de clases, pues es superior al del resto de clubes, siendo el precio para socios similar al de los otros clubes para todo el público.

En cuanto al Club de Tenis, podría ser interesante instalar pistas techadas, así como ofrecer servicios como la grabación de partidos. Igual que el Club de Campo, no necesita acondicionar una zona de juego para niños, además de deber rebajar el precio de los bonos de clases. También sería interesante, en cuanto a relaciones públicas y publicidad, organizar eventos sociales para mejorar la imagen de la empresa.

Con relación al +Qpadel, resultaría conveniente ofrecer grabación de partidos y organizar un equipo de competición para comparar su oferta a la de la competencia. También sería interesante mejorar la comunicación por las redes sociales, ya que el club posee numerosos perfiles, algunos desactualizados, haciendo tedioso y complicado obtener información.

Por último, el Tiro de Pichón, al tener unos precios tan altos, debería ser capaz de ofrecer, al menos, todos los servicios que ofrece la competencia, puesto que sus precios

indican calidad y exclusividad. Además, en las redes sociales la presencia del pádel es escasa, por lo que debería mejorar este punto.

Cabe destacar que, en cuanto al pádel adaptado, el club Solo Padel tiene actualmente cuatro clientes. Por eso, pese a ser un servicio exclusivo, no se puede considerar interesante ofrecerlo en el resto de clubes, puesto que la demanda es escasa y supone la necesidad de contratar personal cualificado. Por ello, no ha sido motivo de recomendación a mejorar en la oferta de productos.



## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

- Aaker, D.A.; Day, G.S. (1989), Investigación de Mercados. Ed. McGraw-Hill. México.
- Kotler, P. (2001), Dirección de Marketing. Ed. Prentice Hall. Madrid.
- Kotler, Philip (2004) Marketing 10a ed
- Lovelock, C., Marketing de Servicios, Ed. Pearson Educación, 6ta de. México.
- Más Ruiz, F.J. (2010), Temas de investigación comercial. Ed. Club Universitario (Alicante)
- Ruiz Conde, E.; Parreño Selva, J. (2012), Dirección de marketing: variables comerciales. Ed. Club Universitario. Alicante.

### Páginas webs

- <http://www.solopadelclub.com/>
- <http://www.ipadelelche.com/>
- <http://www.360padel.com/>
- <http://www.spaziosports.es/>
- <http://www.sportpadelcarrus.com/>
- <http://www.clubcampoelche.es/>
- <http://www.clubdeteniselche.com/>
- <http://www.masquepadelelche.com/>
- <http://tiropichon.com/>
- <http://www.csd.gob.es/> **Portal del Consejo Superior de Deportes**
- <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?type=pcaxis&path=/t12/a115/a01/10/&file=o20012.px>
- <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.html?padre=517&dh=1>
- <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> **American Marketing Association**

### Perfiles de Facebook

- **Sólo pádel Elche:** [https://www.facebook.com/profile.php?id=100009494012161&ref=br\\_rs](https://www.facebook.com/profile.php?id=100009494012161&ref=br_rs)
- **Ipadel Elche:** <https://www.facebook.com/iPadelElche?fref=ts>

- **360padel.es:** <https://www.facebook.com/360padel?fref=ts>
- **Spazio Pádel Zenter:** <https://www.facebook.com/pages/Spazio-Sports-Zenter/821930724563043?fref=ts>
- **Club de Tenis Elche:** <https://www.facebook.com/ClubTenisElche?fref=ts>
- **Club de Campo Elche:** <https://www.facebook.com/pages/Club-de-Campo-Elche/113664592042566?fref=ts>
- **Mas que padel Elche:** <https://www.facebook.com/pages/Mas-Que-Padel-Elche/137219706449357?fref=ts>
- **Tiro De Pichón Elche:** <https://www.facebook.com/tiro.elche?fref=ts>

