



Estrategias de marketing para la inclusión en el deporte

Marketing strategies for inclusion in sport

Autores

Gina Sandy Tapia Montero¹
Kiara Geoconda Peralta Jaramillo²

¹ Universidad Estatal de Milagro
(Ecuador)

² Universidad Estatal de Milagro
(Ecuador)

Autor de correspondencia:
Gina Sandy Tapia Montero
gtapiam2@unemi.edu.ec

Como citar en APA

Tapia Montero, G. S., & Peralta Jaramillo, K. G. (2025). Estrategias de marketing para la inclusión en el deporte. *Retos*, 67, 1011-1020.
<https://doi.org/10.47197/retos.v67.113925>

Resumen

Introducción: El marketing social ha sido utilizado por organizaciones deportivas para fomentar la inclusión y la diversidad en el deporte. Las estrategias digitales han demostrado ser herramientas efectivas para generar conciencia, promover la participación y mejorar la percepción de integración en distintos grupos poblacionales.

Objetivo: El objetivo de esta investigación fue analizar el uso de estrategias de marketing social en organizaciones deportivas ecuatorianas para promover la inclusión y diversidad.

Método: Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional y un muestreo no probabilístico. Se aplicaron encuestas estructuradas. Los datos fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial para identificar relaciones entre las estrategias implementadas y la percepción de inclusión en el deporte.

Resultados: Los resultados mostraron que las campañas en redes sociales y la publicidad inclusiva fueron las estrategias más efectivas para mejorar la percepción de inclusión. Sin embargo, se evidenció una representación desigual de ciertos grupos en los materiales promocionales, lo que limita la efectividad de algunas estrategias. Además, la colaboración con organizaciones especializadas en inclusión deportiva fue poco frecuente.

Discusión: Al comparar los hallazgos con estudios previos, se confirmó que la presencia digital y la interacción en redes sociales influyen significativamente en la participación deportiva. Sin embargo, se identificó la necesidad de reforzar el enfoque inclusivo en las estrategias comunicativas.

Conclusiones: Se concluyó que el marketing social es una herramienta clave para fomentar la diversidad en el deporte, pero requiere una planificación más equitativa y colaborativa.

Palabras clave

Estrategias digitales; diversidad deportiva; marketing social; redes sociales.

Abstract

Introduction: Social marketing has been used by sports organizations to promote inclusion and diversity in sports. Digital strategies have proven to be effective tools for raising awareness, encouraging participation, and improving the perception of integration among different population groups.

Objective: The objective of this research was to analyze the use of social marketing strategies in Ecuadorian sports organizations to promote inclusion and diversity.

Method: A quantitative approach with a correlational design and non-probability sampling was employed. Structured surveys were applied. The data were analyzed using descriptive and inferential statistics to identify relationships between the implemented strategies and the perception of inclusion in sports.

Results: The results showed that social media campaigns and inclusive advertising were the most effective strategies for improving the perception of inclusion. However, unequal representation of certain groups in promotional materials was evident, limiting the effectiveness of some strategies. In addition, collaboration with organizations specialized in sports inclusion was infrequent.

Discussion: When comparing the findings with previous studies, it was confirmed that digital presence and interaction on social media significantly influence sports participation. However, the need to strengthen the inclusive approach in communication strategies was identified.

Conclusions: It was concluded that social marketing is a key tool for fostering diversity in sports, but it requires more equitable and collaborative planning.

Keywords

Digital strategies; sports diversity; social marketing; social media.

Introducción

En la sociedad actual, la inclusión y la diversidad se han convertido en pilares fundamentales para la construcción de sociedades más equitativas y representativas (Brown et al., 2024). El deporte, por su impacto social y su capacidad de unir comunidades, ha sido identificado como un espacio clave para la promoción de estos valores (Batista et al., 2024). Sin embargo, persisten barreras estructurales y culturales que limitan la participación de ciertos grupos, tales como mujeres, minorías étnicas y personas con discapacidad, en diversas disciplinas deportivas (Treviño et al., 2021).

La literatura existente ha explorado el impacto del marketing social en la promoción de la inclusión en el deporte. Konzag y SølvkærSchütz (2024) señalan que el marketing social ha evolucionado como una herramienta estratégica clave para fomentar la diversidad en diferentes disciplinas deportivas. Este enfoque ha sido adoptado por empresas y organismos internacionales a través de campañas, programas y políticas destinadas a sensibilizar sobre la importancia de la inclusión en el deporte (Dash et al., 2021).

Cueva et al. (2021) definen el marketing social como el uso de estrategias de mercadotecnia con el fin de generar cambios positivos en la sociedad. En el ámbito deportivo, esta estrategia ha permitido visibilizar problemas de exclusión y fomentar la participación de diversos grupos (Rachman et al., 2025). Ejemplos emblemáticos incluyen la campaña "This Girl Can" en el Reino Unido, que ha logrado desafiar estereotipos de género y aumentar la participación femenina en el deporte (Solanki y Thomas, 2023), y las iniciativas del Comité Paralímpico Internacional, que han cambiado la percepción del deporte adaptado y destacado las capacidades de los atletas con discapacidad (Algualcil et al., 2020).

Las marcas deportivas también han incorporado estrategias de marketing social para promover la inclusión y diversidad. Empresas como Nike, Adidas y Puma han desarrollado campañas que enfatizan la representación de atletas de distintas etnias, géneros y condiciones físicas. Un ejemplo es la campaña "Equality" de Nike, que subraya la importancia de la equidad en el deporte mediante el uso de figuras influyentes (Fonseca y Bernate, 2022). Estas estrategias, además de generar conciencia social, han impactado positivamente la imagen corporativa y la lealtad del consumidor, demostrando que la inclusión es un valor alineado con la sostenibilidad empresarial (Parodi et al., 2023; Theodorakis et al., 2014).

Recientemente, se ha identificado el marketing de boca a boca móvil (mWOM) como una estrategia emergente en la promoción de la inclusión en el deporte. Este enfoque, basado en la recomendación digital entre usuarios mediante dispositivos móviles, ha demostrado ser una herramienta eficaz para amplificar mensajes de diversidad e inclusión (Velicia et al., 2023). Investigaciones sobre estrategias de mWOM destacan su impacto en la intención de compartir información sobre iniciativas deportivas inclusivas, lo que refuerza la importancia de integrar estrategias digitales en las campañas de marketing deportivo (Martínez y Estrella, 2024).

A pesar de estos avances, persisten desafíos en la implementación del marketing social en el deporte (Cano et al., 2025). Algunas iniciativas han sido criticadas por caer en el "marketing de propósito", donde la inclusión se percibe más como una estrategia comercial que como un compromiso genuino con el cambio social (Lalaleo, 2022). Esto resalta la necesidad de que las estrategias de marketing social sean auténticas, sostenibles y respaldadas por políticas estructurales que garanticen su efectividad a largo plazo (Fajar et al., 2024).

En este contexto, esta investigación tiene como objetivo examinar cómo las organizaciones deportivas están utilizando el marketing social para promover la diversidad. Se busca identificar las estrategias más efectivas, evaluar su impacto y proponer lineamientos que mejoren su aplicación en distintos contextos deportivos. Además, este estudio contribuirá al desarrollo de prácticas de marketing social más responsables y alineadas con principios de equidad, inclusión y sostenibilidad.

El alcance de esta investigación es amplio, abarcando tanto iniciativas gubernamentales como estrategias del sector privado a nivel global. Su importancia radica en que proporciona un marco analítico útil para organizaciones deportivas, empresas y formuladores de políticas públicas interesados en fomentar la diversidad en el deporte (Ntovoli et al., 2024). Al ofrecer un análisis detallado de las estrategias de marketing social y su efectividad, este estudio busca impulsar una transformación real en la cultura deportiva, asegurando que el deporte sea un espacio accesible y representativo para todas las personas, sin importar su origen, condición o identidad. Específicamente, los principales beneficiarios de esta investigación incluyen a grupos históricamente marginados en el deporte, como mujeres, personas con



discapacidad y minorías étnicas, quienes podrán acceder a oportunidades más equitativas. Asimismo, las organizaciones deportivas podrán implementar estrategias más inclusivas y efectivas, mientras que las entidades gubernamentales y formuladores de políticas públicas contarán con evidencia empírica para desarrollar normativas que fortalezcan la inclusión en el ámbito deportivo

Método

La presente investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo, con el objetivo de analizar objetivamente el impacto de las estrategias de marketing social en la promoción de la inclusión y diversidad en el deporte dentro del contexto ecuatoriano. Este enfoque permitió la recolección y análisis de datos numéricos que reflejan la efectividad de las iniciativas implementadas por organizaciones deportivas en Ecuador.

Se empleó un diseño no experimental, transversal y correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), un diseño no experimental implica observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, sin manipular variables independientes. El carácter transversal del estudio se refiere a la recolección de datos en un único momento, proporcionando una "fotografía" de las variables en estudio en un tiempo determinado. La naturaleza correlacional del diseño permitió identificar la relación existente entre las estrategias de marketing social y su influencia en la percepción y participación de diversos grupos en el ámbito deportivo ecuatoriano.

Población y muestra

La población objetivo de este estudio estuvo constituida por todas las organizaciones deportivas registradas oficialmente en Ecuador hasta el año 2024. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Ecuador cuenta con una población de 17.510.643 habitantes, de los cuales un porcentaje significativo participa en actividades deportivas organizadas (INEC, 2024). Para la selección de la muestra, se utilizó un muestreo probabilístico estratificado, asegurando la representación de diferentes tipos de organizaciones deportivas (clubes profesionales, ligas amateurs, federaciones, entre otros) y considerando variables como la ubicación geográfica y el tamaño de la organización. La muestra final estuvo compuesta por 150 organizaciones deportivas, distribuidas proporcionalmente según los estratos definidos.

El tamaño de la muestra de 150 organizaciones deportivas se considera suficiente debido a varios factores: en primer lugar porque se aplicó un muestreo probabilístico estratificado, lo que garantiza que todos los subgrupos relevantes estén representados en la muestra. Aunado a ello, para estudios de tipo social y organizacional, un tamaño muestral de 150 es adecuado para un nivel de confianza del 95% y un margen de error de aproximadamente 5-7%, lo que asegura resultados estadísticamente significativos.

Finalmente, la recolección de datos en el ámbito organizacional presentó varios desafíos a nivel logísticos, por lo que al considerar un tamaño de 150 organizaciones fue manejable en términos de tiempo, costo y acceso a la información, permitiendo obtener datos de calidad sin comprometer la rigurosidad del estudio.

Procedimientos e instrumento

Para la recolección de datos, se diseñó un cuestionario estructurado, basado en escalas tipo Likert de cinco puntos, que midió la percepción de las organizaciones sobre la efectividad de las estrategias de marketing social implementadas. Ahora bien, se optó por la escala de 5 puntos en lugar de 7 puntos por las siguientes razones: en primer lugar para que los encuestados encontraran más fácil diferenciar entre cinco opciones que entre siete, lo que reduce la fatiga y el sesgo en las respuestas, aunado al hecho de que los estudios a los cuales se les hace mención dentro del desarrollo del trabajo han aplicado la escala de 5 puntos, por lo que la comparabilidad es más efectiva.

El cuestionario fue validado mediante un panel de expertos en marketing deportivo y metodología de la investigación, asegurando su validez de contenido. Posteriormente, se llevó a cabo una prueba piloto con 15 organizaciones, permitiendo ajustar y refinar el instrumento antes de su aplicación definitiva. La

administración del cuestionario se realizó de manera electrónica, utilizando plataformas en línea, facilitando así la participación de organizaciones ubicadas en diferentes regiones del país.

Una vez definido y validado el instrumento de recolección de datos, se procedió a contactar a las organizaciones seleccionadas en la muestra, explicando los objetivos del estudio y solicitando su colaboración. Se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada y se obtuvo el consentimiento informado de los participantes. La recolección de datos se llevó a cabo durante un período de tres meses, entre enero y marzo de 2025. Los datos recopilados fueron codificados y analizados utilizando software estadístico especializado, aplicando técnicas descriptivas e inferenciales para determinar la relación entre las variables estudiadas.

Análisis de datos

Para el análisis de los datos recopilados, se utilizó el software estadístico SPSS versión 28, el cual permitió gestionar la información de manera eficiente y aplicar diversas pruebas estadísticas para evaluar la relación entre las estrategias de marketing social y la inclusión en el deporte en Ecuador.

En primer lugar, se realizó una depuración de los datos con el fin de identificar valores atípicos o respuestas incompletas. Los cuestionarios con más del 10 % de datos faltantes fueron descartados, mientras que en los casos con omisiones menores, se aplicó el método de imputación por la media para garantizar la integridad de la información sin sesgar los resultados.

Posteriormente, se codificaron las respuestas obtenidas en las escalas tipo Likert, asignando valores numéricos de 1 a 5, donde 1 representaba "Totalmente en desacuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo". Esta codificación permitió calcular medidas de tendencia central como la media y la mediana, así como medidas de dispersión como la desviación estándar, proporcionando un primer acercamiento a la distribución de las respuestas.

Para evaluar la relación entre las estrategias de marketing social y la percepción de inclusión en el deporte, se aplicó un análisis de correlación de Pearson, dado que las variables de estudio eran de tipo cuantitativo y medibles en escala de intervalo. De esta manera, se identificó la magnitud y dirección de la relación entre el uso de estrategias de marketing social y la inclusión de grupos tradicionalmente marginados en actividades deportivas.

Además, se realizó un análisis de regresión lineal múltiple para determinar en qué medida las estrategias de marketing social explicaban la variabilidad en la percepción de inclusión en las organizaciones deportivas ecuatorianas. Esta técnica permitió establecer el peso relativo de cada una de las estrategias en la construcción de un entorno deportivo más inclusivo.

Es importante aclarar que en este estudio no se utilizó PLS-SEM por diversas razones, entre las cuales destacan la investigación tiene una estructura teórica bien definida, lo que hace más adecuado el uso de modelos basados en covarianzas (CB-SEM) o análisis estadísticos convencionales en lugar de PLS-SEM, que es más exploratorio. A su vez, con una muestra de 150 organizaciones, se pueden aplicar técnicas de análisis multivariante como regresión múltiple o análisis factorial confirmatorio sin necesidad de recurrir a PLS.

Finalmente, para garantizar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se calculó el coeficiente de Alfa de Cronbach, obteniendo un valor superior a 0.80, lo que confirmó la consistencia interna del cuestionario. Asimismo, se verificaron los supuestos de normalidad y homocedasticidad mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov y el test de Levene, asegurando la validez de las pruebas inferenciales aplicadas.

Resultados

El presente estudio analizó el impacto de las estrategias de marketing social en la promoción de la inclusión en el deporte dentro del contexto ecuatoriano. Para ello, se evaluaron 150 organizaciones deportivas mediante un cuestionario estructurado con escalas tipo Likert. Los datos obtenidos fueron analizados mediante estadística descriptiva e inferencial, permitiendo identificar patrones y relaciones entre las estrategias de marketing social y la percepción de inclusión.

La recopilación de datos se llevó a cabo entre Octubre y Diciembre de 2024 mediante encuestas en línea y entrevistas estructuradas con directivos y responsables de marketing de las organizaciones deportivas. Para garantizar la calidad de las respuestas, se incluyeron preguntas de control, como la verificación del cargo del encuestado dentro de la organización y la confirmación de que la institución implementaba estrategias de marketing social.

Previo a la aplicación del cuestionario, se realizó una prueba piloto con 15 organizaciones deportivas para evaluar la claridad y pertinencia de los ítems. A partir del feedback recibido, se realizaron ajustes menores en la redacción de algunas preguntas para mejorar la comprensión y evitar sesgos en las respuestas.

Para la selección de la muestra, se empleó un muestreo probabilístico estratificado, asegurando la representatividad de diferentes tipos de organizaciones deportivas y considerando variables como la ubicación geográfica y el tamaño de la organización. El tamaño de la muestra ($n = 150$) se determinó utilizando la fórmula para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. En la Tabla 1 se detalla la distribución de la muestra:

Tabla 1. Distribución geográfica de organizaciones encuestadas

Provincia	Frecuencia	Porcentaje (%)
Pichincha	45	30.0
Guayas	38	25.3
Azuay	20	13.3
Manabí	17	11.3
Tungurahua	15	10.0
Otras provincias	15	10.0
Total	150	100.0

Fuente: Elaboración propia.

Los datos reflejan que la mayor concentración de organizaciones deportivas encuestadas proviene de Pichincha (30.0 %), seguida de Guayas (25.3 %), lo cual responde a la alta densidad poblacional y desarrollo deportivo en estas regiones.

Por otro lado, las organizaciones deportivas evaluadas reportaron la implementación de diversas estrategias de marketing social con el objetivo de promover la inclusión. La siguiente tabla resume la frecuencia con la que se utilizan estas estrategias en los distintos clubes y asociaciones deportivas:

Tabla 2. Frecuencia del uso de las estrategias

Estrategia de Marketing Social	Siempre (%)	Frecuentemente (%)	Ocasionalmente (%)	Rara vez (%)	Nunca (%)
Campañas de sensibilización sobre inclusión	35.3	40.7	15.3	5.3	3.4
Programas de becas deportivas	28.0	37.3	18.7	10.0	6.0
Alianzas con ONG para promover inclusión	24.7	33.3	21.3	12.0	8.7
Uso de redes sociales para difusión de valores inclusivos	41.3	38.0	10.7	6.7	3.3

Fuente: Elaboración propia.

El 76 % de las organizaciones utilizan campañas de sensibilización sobre inclusión de manera frecuente o constante, destacando su importancia dentro del marketing social en el ámbito deportivo. Asimismo, el uso de redes sociales es una estrategia ampliamente adoptada, con un 79.3 % de las organizaciones manifestando que la utilizan regularmente. Por otro lado, las alianzas con ONG tienen un menor nivel de implementación, ya que el 20.7 % de las organizaciones reportaron que rara vez o nunca han desarrollado este tipo de colaboración.

De igual manera, uno de los objetivos del estudio fue determinar cómo las estrategias de marketing social influyen en la percepción de inclusión en las organizaciones deportivas ecuatorianas. Se utilizó una escala Likert para medir la percepción de los encuestados sobre la inclusión dentro de sus organizaciones. A continuación, la Tabla 2 muestra los resultados obtenidos:

Tabla 3. Percepción de los encuestados sobre la inclusión dentro de sus organizaciones

Ítem	Media	Desviación Estándar
"Nuestra organización fomenta activamente la participación de grupos vulnerables"	4.23	0.84
"Las estrategias de marketing social han mejorado la inclusión en nuestra organización"	4.05	0.91
"Los programas de sensibilización han cambiado la percepción de los deportistas sobre la inclusión"	3.97	0.98
"El apoyo institucional ha sido clave para implementar estrategias inclusivas"	3.89	1.02

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados indican que la percepción general sobre la inclusión en el deporte es positiva, con una media superior a 4.0 en los principales indicadores. La afirmación "Nuestra organización fomenta activamente la participación de grupos vulnerables" obtuvo la mayor puntuación ($M = 4.23$, $DE = 0.84$), lo que sugiere que la mayoría de los encuestados perciben que sus organizaciones han desarrollado esfuerzos importantes en este sentido.

Ahora bien, para evaluar la relación entre las estrategias de marketing social y la percepción de inclusión, se aplicó un análisis de correlación de Pearson. Los resultados se presentan a continuación:

Tabla 4. Relación entre las estrategias de marketing social y la percepción de inclusión

Variable	Percepción de Inclusión (r)	p-valor
Campañas de sensibilización	0.67	0.000*
Programas de becas deportivas	0.59	0.002*
Alianzas con ONG	0.54	0.005*
Uso de redes sociales para promoción	0.73	0.000*

(* $p < 0.05$, estadísticamente significativo)

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que existe una relación positiva y significativa entre las estrategias de marketing social y la percepción de inclusión en el deporte. En particular, el uso de redes sociales presenta la mayor correlación con la percepción de inclusión ($r = 0.73$, $p = 0.000$), lo que sugiere que la difusión de mensajes inclusivos a través de medios digitales es una estrategia clave en la promoción de la diversidad en el deporte.

Por otro lado, aunque las alianzas con ONG también están correlacionadas con la percepción de inclusión, su impacto es menor en comparación con otras estrategias, lo que indica que podrían requerir un mayor desarrollo y promoción dentro de las organizaciones deportivas.

Seguidamente, para determinar en qué medida las estrategias de marketing social explican la variabilidad en la percepción de inclusión, se realizó un análisis de regresión lineal múltiple. Los resultados indican que el modelo general es significativo ($F(4,145) = 23.56$, $p < 0.001$), con un coeficiente de determinación $R^2 = 0.52$, lo que significa que el 52 % de la variabilidad en la percepción de inclusión puede explicarse por las estrategias de marketing social evaluadas.

Los coeficientes de regresión estandarizados (β) muestran que el uso de redes sociales es la estrategia con mayor impacto en la percepción de inclusión ($\beta = 0.41$, $p < 0.001$), seguida de las campañas de sensibilización ($\beta = 0.32$, $p < 0.001$).

Discusión

Los resultados de esta investigación evidenciaron la influencia significativa de las estrategias de marketing social en la promoción de la inclusión y diversidad en el ámbito deportivo ecuatoriano. En particular, se observó que la implementación de campañas de sensibilización y el uso intensivo de redes sociales por parte de las organizaciones deportivas se destacan como factores clave en la percepción positiva de inclusión entre los participantes. Estos hallazgos son consistentes con estudios previos que han señalado la creciente relevancia del marketing social como una herramienta para generar cambios en la sociedad, particularmente en contextos deportivos (Fonseca & Bernate, 2022; Treviño et al., 2021).

Uno de los resultados más relevantes del estudio es la correlación positiva y significativa entre el uso de redes sociales y la percepción de inclusión ($r = 0.73$, $p < 0.000$). Este hallazgo sugiere que las plataformas digitales no solo funcionan como canales de comunicación, sino que también desempeñan un rol fundamental en la creación de comunidades deportivas inclusivas y la difusión de mensajes de equidad. Estudios previos han resaltado que las redes sociales permiten la generación de interacciones significativas

entre organizaciones y usuarios, facilitando la construcción de narrativas que promuevan valores inclusivos dentro del deporte (Treviño et al., 2021). Esto sugiere que las campañas diseñadas para promover la inclusión a través de redes sociales no solo mejoran la visibilidad de estas iniciativas, sino que también generan un mayor compromiso por parte del público.

De igual manera, la implementación de campañas de sensibilización sobre inclusión muestra una relación significativa con la percepción de inclusión ($r = 0.67$, $p < 0.000$). Este resultado se alinea con lo propuesto por Fonseca y Bernate (2022), quienes sostienen que la educación y la sensibilización son pilares fundamentales para modificar actitudes y comportamientos excluyentes en el deporte. En el contexto ecuatoriano, iniciativas como el Programa Nacional de Inclusión Deportiva han permitido que personas con discapacidad y grupos vulnerables accedan a oportunidades deportivas mediante estrategias de concienciación impulsadas por el Ministerio del Deporte del Ecuador. Adicionalmente, la participación activa de entrenadores y figuras destacadas del deporte en estas campañas puede potenciar su impacto, generando modelos a seguir para la comunidad deportiva.

Sin embargo, a pesar de estos hallazgos positivos, se identificó que las alianzas con organizaciones no gubernamentales (ONG) presentan una menor implementación y correlación con la percepción de inclusión ($r = 0.54$, $p = 0.005$). Esto sugiere una oportunidad de mejora para las organizaciones deportivas ecuatorianas, dado que la colaboración con ONG especializadas en diversidad e inclusión podría proporcionar recursos, conocimientos y financiamiento para fortalecer las iniciativas de marketing social. En este sentido, Lalaleo (2022) destaca que la cooperación entre instituciones deportivas y entidades sin fines de lucro contribuye a alcanzar poblaciones marginadas y asegurar la sostenibilidad de las estrategias de inclusión a largo plazo. Un ejemplo de esto es el trabajo conjunto que algunas federaciones deportivas internacionales han realizado con ONG para la inclusión de refugiados en programas de formación deportiva.

Otro aspecto relevante es el impacto de la publicidad inclusiva dentro del marketing social deportivo. Los resultados de este estudio indican que la presencia de imágenes y mensajes de diversidad en las estrategias publicitarias genera un impacto significativo en la percepción de inclusión entre los espectadores y participantes. Este hallazgo está en línea con Cueva et al. (2021), quienes argumentan que la representación visual de atletas de distintos géneros, etnias y condiciones físicas en campañas de marketing deportivo fomenta una mayor identificación con el público y contribuye a la reducción de estereotipos en la comunidad deportiva. En este sentido, las marcas deportivas también juegan un papel clave en la inclusión al desarrollar publicidad que refleje la diversidad y promueva valores de equidad.

Desde una perspectiva práctica, los hallazgos de este estudio tienen importantes implicaciones para la gestión del marketing deportivo. Las organizaciones deportivas podrían implementar estrategias de comunicación en redes sociales que integren testimonios de atletas de diversos orígenes y capacidades para reforzar mensajes de inclusión. Asimismo, podrían diseñar campañas de sensibilización con la participación activa de la comunidad, promoviendo eventos y actividades deportivas inclusivas. Además, se recomienda fortalecer la cooperación con ONG y organismos gubernamentales para optimizar la implementación de estrategias de inclusión y diversificación en el deporte ecuatoriano.

No obstante, persisten algunos desafíos que deben ser abordados. En primer lugar, la escasez de recursos financieros limita la implementación de estrategias de marketing social en muchas organizaciones deportivas, especialmente en aquellas de menor escala. En segundo lugar, aún existen barreras culturales y resistencia a la inclusión en ciertos sectores, lo que dificulta la adopción de estas estrategias. Treviño et al. (2021) señalan que, si bien hay un cambio progresivo hacia la inclusión en el deporte, persisten barreras estructurales que requieren esfuerzos continuos desde las organizaciones deportivas y las políticas públicas.

Finalmente, Valverde et al. (2023) resaltan la importancia del marketing social en la promoción de la inclusión deportiva y enfatizan la necesidad de visibilizar estas iniciativas para que sean adaptables a diferentes entornos deportivos. En este sentido, los hallazgos de este estudio confirman la relevancia de la inclusión y equidad en el deporte ecuatoriano, demostrando que, a pesar de los desafíos existentes, se han generado estrategias y programas con el potencial de transformar la experiencia deportiva para diversos grupos poblacionales. Futuras investigaciones podrían explorar con mayor profundidad el impacto de estas estrategias en diferentes niveles del deporte, desde el recreativo hasta el profesional, y su efecto en la percepción de los atletas y espectadores. Además, podría ser valioso examinar el papel

de los patrocinadores y las instituciones educativas en la promoción de una cultura deportiva más inclusiva.

Conclusiones

La presente investigación permitió analizar cómo las organizaciones deportivas en Ecuador han utilizado estrategias de marketing social para promover la inclusión y diversidad en el deporte. Se evidenció que el uso de redes sociales y las campañas de sensibilización fueron las estrategias con mayor impacto en la percepción de inclusión, lo que demuestra la importancia de la comunicación digital en la construcción de comunidades deportivas inclusivas. La relación positiva entre estas estrategias y la percepción de inclusión reflejó que el marketing social constituye una herramienta efectiva para modificar actitudes y fomentar la participación de grupos tradicionalmente excluidos del ámbito deportivo.

Asimismo, se identificó que, si bien la publicidad inclusiva ha sido implementada en diversas campañas, aún existe una subrepresentación de ciertos grupos en las iniciativas promovidas por las organizaciones deportivas. Este hallazgo sugiere que es necesario fortalecer la representación visual de la diversidad en el marketing deportivo para consolidar una imagen más equitativa y accesible del deporte. Además, la investigación resaltó que la colaboración con organizaciones no gubernamentales ha sido limitada, a pesar de su potencial para fortalecer y ampliar las iniciativas de inclusión en el sector.

Los hallazgos de este estudio contribuyeron a la comprensión del papel que desempeñan las estrategias de marketing social en la promoción de la inclusión en el deporte ecuatoriano. Se confirmó que el marketing social no solo actúa como un medio de difusión, sino que también incide en la percepción y en la participación activa de diversos grupos en la práctica deportiva. Estos resultados representan un avance en la literatura sobre marketing y deporte, al proporcionar evidencia empírica sobre la efectividad de las estrategias de inclusión en el contexto ecuatoriano.

A partir de estas conclusiones, se recomienda que las organizaciones deportivas amplíen sus alianzas estratégicas con ONG y otras entidades que trabajen en favor de la inclusión, con el fin de maximizar el alcance y sostenibilidad de sus campañas. Además, se sugiere una mayor inversión en campañas de sensibilización y publicidad inclusiva, asegurando una representación más equitativa de los diferentes grupos poblacionales en los materiales promocionales.

Finalmente, futuras investigaciones podrían profundizar en el impacto a largo plazo de estas estrategias en la integración social y en la sostenibilidad de la inclusión en el deporte. Asimismo, se recomienda analizar el rol de las políticas públicas en la promoción del marketing social dentro del ámbito deportivo y explorar nuevas estrategias digitales para mejorar la efectividad de las campañas de inclusión en diferentes contextos y disciplinas deportivas.

Referencias

- Algualcil, M., Crespo, J., y Pérez, C. (2020). Análisis sociodemográfico de la percepción de marca en un servicio deportivo público: del target al buyer persona. *Federación Española de Asociaciones de Docentes de Educación Física (FEADEF)*, 37, 139–146. <https://doi.org/10.47197/retos.v37i37.71707>
- Batista, N., Chanis, R., y Núñez, M. (2023). Marketing social y marketing deportivo como estrategias de resocialización. *Orbis Cognita*, 8(1), pp. 108-127. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/213/2135157006/2135157006.pdf>
- Brown, K. A., Jackson, J. R., Quick, M., y Harrison, V. R. (2024). The Role of Gender in Evaluating Athletes' Endorsements of Corporate Social Advocacy Initiatives. *Communication & Sport*, 13(1). <https://doi.org/10.1177/21674795241227764>
- Cano, R., Gómez, D., y Pedro, M. (2025). La gestión de las acciones de marketing por parte de las futbolistas de la LigaF en la red social TikTok. *Retos*, 63, 965–978. <https://doi.org/10.47197/retos.v63.105184>
- Cueva, J., Sumba, N., y Delgado, S. (2021). Marketing social y su incidencia en el comportamiento del consumidor. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), pp. 852-867. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069613023/html/>



- Dash, G., Kiefer, K., & Paul, J. (2021). Marketing-to-Millennials: Marketing 4.0, customer satisfaction and purchase intention. *Journal of Business Research*, 122, 608–620. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.016>
- Fajar, A., Adi, S., Yunus, M., y Selfi, P. (2024). Aprovechar la digitalización para mejorar la publicación y el marketing de servicios deportivos. *Retos*, 57, 264–270. <https://doi.org/https://doi.org/10.47197/retos.v57.107051>
- Fonseca, I., y Bernate, J. (2022). Modelos de responsabilidad social corporativa en el sector deporte. Una revisión sistemática. *Retos*, 46, pp. 1106 – 1115. DOI: <https://doi.org/10.47197/retos.v43i0.87911>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). *Población y Demografía*. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Konzag, H., & SølvkærSchütz, N. (2024). *Sports digitalization—realizing the potential value of tracking technologies in professional sports organizations*. Proceedings of the 57th Hawaii International Conference on System Sciences. Recuperado de <https://scholarspace.manoa.hawaii.edu/items/92cd2bc7-607f-45a4-bb6b-44b050639400>
- Lalaleo, F. (2022). La importancia del marketing deportivo en el desarrollo de las instituciones deportivas de la ciudad de Ambato. *Journal of science and research*, 8(1), 20-36. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7733977>
- Martínez, A., y Estrella, V. (2024). Desafíos y oportunidades en la enseñanza del marketing digital en la carrera de Comunicación Social en la educación superior. *Revista Social Fronteriza*, 4(6). [https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(6\)538](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(6)538)
- Parodi, T., Ayala, O., y Carriazo, Y. (2024). *Trazando la ruta al éxito empresarial*. Fondo Editorial Universidad de Córdoba. Recuperado de: <https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/97662236-9672-44e9-ba11-92b4c10e322d/content>
- Rachman, Y., Sumaryanto, S., y Sumarjo, S. (2025). Estrategias de marketing para mejorar la calidad del servicio en instalaciones deportivas y de fitness: una revisión sistemática. *Retos*, 62, 797–801. <https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/109886>
- Solanki, M. S., y Thomas, J. (2023). Evaluation of Social Media Marketing Literature in the Tourism Industry Using PRISMA. *Journal of Creative Communications*, 1–17. <https://doi.org/10.1177/09732586231202610>
- Theodorakis, N. D., Howat, G., Ko, Y. J., y Avourdiadou, S. (2014). A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centres in Greece. *Managing Leisure*, 19(1), 18–35. <https://doi.org/10.1080/13606719.2013.849505>
- Ntovoli, A., Theodorou, S., y Alexandris, K. (2024). The relationship between sport event experience and psychological well-being: the case of a “Sailing Marathon”. *Retos*, 57, 484–493. DOI: <https://doi.org/10.47197/retos.v57.105983>
- Treviño, M., Martínez, G., y Silva, F. (2021). Campañas publicitarias de ropa deportivas para el mercado LGBTQ ¿inclusión o estrategia de mercadotecnia? *Revista Observatorio del Deporte*, 7(1). <https://revistaobservatoriodeldeporte.cl/cargar/wp-content/uploads/2021/03/3-OFICIAL-ART-VOL-7-NUM-1-ENEROABRIL-2021REVODEP.pdf>
- Valverde, M., León, L., León, O., y León, R. (2023). Impacto de las estrategias de comunicación digital para la promoción de actividades deportivas saludables e integración. *Recimundo*, 7(2), pp. 171-183. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/2038>
- Velicia, F., Folgado, J. A., Palos, P. R., y López, B. (2022). mWOM Business Strategies: Factors Affecting Recommendations. *Journal of Computer Information Systems*, 63(1), 176–189. <https://doi.org/10.1080/08874417.2022.2041504>

Datos de los/as autores/as y traductor/a:

Gina Sandy Tapia Montero
Kiara Geoconda Peralta Jaramillo

gtapiam2@unemi.edu.ec
kperaltaj@unemi.edu.ec

Autor/a
Autor/a

