

<https://doi.org/10.5232/ricyde2019.05806>

Aproximación al estudio del surf desde una perspectiva de marca. El caso de los surfistas españoles y su relación con el branding

An approach to the study of surfing from a brand perspective. The case of Spanish surfers and their relationship with branding

Paloma Sanz-Marcos

Universidad de Sevilla. España

Resumen

Esta investigación describe qué tipo de consecuencias y relaciones se establecen entre las marcas de surf y sus consumidores a través del análisis del discurso de los responsables de las marcas y los surfistas. Se trata de un tema novedoso e inexplorado que, en el caso concreto español, se halla inexistente siendo el primer trabajo que se realiza en este campo. Para ello, además de revisar la literatura académica acerca del branding y el surf, se han combinado diferentes técnicas de investigación propias de la metodología cualitativa. Por un lado, se han llevado a cabo 11 entrevistas en profundidad a los gestores de las marcas de surf más representativas que operan en el mercado español, y, por otro, se han celebrado 4 focus groups con un total de 29 participantes procedentes de diversos núcleos relevantes del Atlántico peninsular. Los resultados indican que existe una desconexión comunicacional que advierte la ausencia de relaciones entre los profesionales de la marca y sus consumidores debido, principalmente, a un problema categorial manifestado en una escasa sofisticación de los profesionales que lo gestionan.

Palabras clave: Surf; brand management; marketing; comportamiento del consumidor.

Abstract

This investigation describes what kind of consequences and relationships are established between surf brands and their consumers through the analysis of the discourse of the responsible for those brands and surfers. It is a novel and unexplored subject that, in the specific Spanish case, is non-existent, being the first work carried out in this field. For this purpose, in addition to reviewing the academic literature about branding and surfing, different research techniques of a qualitative nature have been combined. On the one hand, 11 in-depth interviews were conducted with the managers of the most representative surf brands operating in the Spanish market, and, on the other hand, 4 focus groups were held with a total of 29 participants from relevant clusters of the peninsular Atlantic. The results indicate that there is a communicational disconnection that warns of the absence of relationships between brand professionals and their consumers, mainly due to a categorial problem manifested in a lack of sophistication of the professionals who manage it.

Key words: Surf; brand management; marketing; consumer behavior.

Correspondencia/correspondence: Paloma Sanz-Marcos
Universidad de Sevilla. España
Email: palomasanz@us.es

Introducción

El surf en España es un deporte que ha venido creciendo en número de practicantes de forma exponencial en los últimos años. Según los datos más recientes disponibles a través del Anuario de Estadísticas Deportivas de 2018 elaborado por el Ministerio de Educación Cultura y Deporte, en España hay en la actualidad: 30.555 personas federadas, 164 clubes y se organizan un total de 105 competiciones anuales. Asimismo, el reflejo de los datos anteriormente expuestos y la oportunidad de practicar este deporte en nuestro país —España cuenta con casi 8.000 kilómetros de costa—, subrayan la importancia potencial de este deporte, incluido el Mediterráneo “donde a pesar de contar con un oleaje poco constante, existe una enorme densidad de surfistas cuando se forman marejadas” (Esparza, 2011: 371).

A lo largo del tiempo el surf español se ha ido consolidando y encontramos toda una industria relacionada con este deporte. Entre las zonas más desarrolladas en España, se encuentra el País Vasco (Pellón, 2009: 91).

En lo referido a la fabricación de tablas se encuentra en esta comunidad la “primera industria «pesada» de venta de tablas en España” (Esparza, 2016: 91). De hecho, esta industria a la que hace referencia el autor se mantiene en la actualidad con fábricas como “Olatu” perteneciente a la red comercial “Pukas” (tienda con larga tradición en nuestro país original de 1977). No obstante, otras zonas reseñables en torno a la práctica del surf en nuestro país son Asturias y Cantabria. En esta última sobresale el núcleo santanderino, el cual “fue el más activo y el que más rápido evolucionó en los primeros años de surf en España” (Esparza, 2013: 129) y que aun goza de gran popularidad.

Destaca en el noroeste de España la región de Galicia, que cuenta con uno de los primeros *surfcamps* españoles y donde además se celebra actualmente una prueba del circuito de la Liga mundial de surf (WSL¹), el conocido *Pantín Surf Classic* en la playa de Pantín situada en la zona de Ferrol. En cuanto al sur de España destacamos el inicio de la costa occidental en Huelva con playas como Mazagón, donde existe una larga tradición del surf, avanzando hacia la ya comentada costa de Cádiz, pasando por Málaga —pionera en el Mediterráneo (Esparza, 2015)—, llegando finalmente hasta la costa oriental en Almería. Así como la costa levantina desde Murcia hasta Girona, pasando por las Baleares.

Finalmente, encontramos Canarias, que desde principios de los 60, ha sido ampliamente reconocida como destino turístico importante para el sector (Esparza, 2013: 140) debido a que cuenta con unas condiciones meteorológicas excelentes para su práctica así como algunas de las mejores olas de todo el continente europeo (Pellón, 2009: 191). En definitiva, es posible reconocer que el surf en España se encuentra entre una de las actividades potenciales con mayor proyección económica que logra adquirir cada año un mayor número de adeptos subrayando así la importancia de esta investigación.

La gestión de marca en la industria del surf

La producción científica en torno a la actividad deportiva del surf bajo el punto de vista de la marca es escasa. Entre las referencias encontradas destacamos los trabajos de Moutinho, Dionísio y Leal (2007), cuyas referencias consideran levemente la realidad del surf en el escenario de las marcas o el reciente artículo publicado en 2017 por Warren y Gibson, cuyas aportaciones se centran en la gestión de las grandes marcas de surf a nivel mundial con respecto a los consumidores. Con respecto a la producción científica relativa a las marcas de surf

¹ Las siglas WSL corresponden a World Surfing League

españolas ésta se encuentra inexistente, de modo que nuestra investigación cubre un segmento inexplorado hasta el momento.

Tomando como punto de partida los estudios que abarcan el deporte de un modo general en el entorno del *marketing*, encontramos que el crecimiento del sector deportivo y recreativo está fuertemente impulsado por el desarrollo de las marcas (Bouchet, Hillairet y Bodet, 2013: XVIII). De esta idea, se desprende que en el mundo del deporte las marcas adquieren una gran importancia. En torno a los estudios de la gestión concreta del deporte, se encuentran dos enfoques principales que potencialmente condicionan la gestión de la marca. Por un lado, existe una perspectiva que comprende la gestión global de aquellos elementos que se encuentran directamente relacionados con la actividad deportiva, esto es, un enfoque que aborda un segmento especializado y estrictamente vinculado al deporte y, por otro, la gestión de otra serie de elementos que, si bien se relacionan con lo deportivo, no aluden directamente al escenario de la actividad comportando una vinculación más estrecha en lo relativo al impacto cultural del deporte en otras esferas como por ejemplo la moda (Hoye y col., 2015: 274). Esta segunda perspectiva supone uno de los puntos de partida de esta investigación, pues pone de manifiesto el enfoque multidisciplinar desde el que se puede estudiar la gestión deportiva, concretamente, una consideración cultural que, como avanzan Bouchet, Hillairet y Bodet, se hace preciso tener en cuenta las influencias culturales sobre las percepciones, actitudes, ideas y comportamientos de los consumidores para analizar las relaciones entre las marcas deportivas y sus consumidores (2013: IX).

De entre los modelos de branding que consideran a la cultura como un elemento fundamental para su gestión, destacamos el enfoque del modelo de *branding* cultural. Propuesto por el experto en marca Douglas B. Holt, describe el proceso acerca de cómo se instrumentaliza la cultura para la gestión de la marca (Holt, 2004). Esta teoría representa un marco referencial para la gestión de marcas que permite vincular el valor simbólico del consumo con su aspecto social, fundamentalmente, con los consumidores.

Este modelo de gestión asume principalmente que los significados asociados a la marca son colectivos y que la cultura es la base de la creación del valor de marca. Es por ello que el consumidor adopta un papel capital en la gestión de la marca, pues los significados asociados a los productos y marcas provienen del contexto cultural, y su consumo llega a formar parte de las relaciones sociales cotidianas.

En el caso concreto de la gestión de las marcas deportivas éstas pueden entenderse como agentes que contribuyen al escenario cultural de los individuos. De este modo, las marcas pueden llegar a superar su valor estrictamente funcional y formar parte de las interacciones sociales, significados y rituales que definen a una cultura. De hecho, tal y como sugieren Desbordes, Ohl y Tribou “el consumo deportivo no puede comprenderse solo en relación con la simple funcionalidad de la práctica, de los objetos o de la ropa, sino que hace referencia a toda una diversidad de significados” (2001: 8). En definitiva, las marcas deportivas se entienden como importantes actores que contribuyen a perfilar la perspectiva social de los sujetos superando así el carácter meramente funcional para el desarrollo de la actividad física.

Los surfistas y su relación con las marcas

Uno de los rasgos que caracterizan a los surfistas es la trascendencia de la práctica de este deporte más allá de lo deportivo (Gonfaus, 2006: 85). En este sentido, el surf parece ofrecer a sus practicantes un estilo de vida que encierra una serie de experiencias que según Preston-Whyte proporcionan al individuo un significado vital (2002: 319). Es por ello que no es de extrañar que algunas autoras definan el surf dentro de una clasificación que se denomina como “deportes de estilo de vida” (Wheaton, 2004: 4). Wheaton sostiene que la asociación de

los deportes con los estilos de vida provoca la comprensión de las marcas deportivas como importantes activos que refuerzan la expresión de la identidad de los consumidores (2004: 4). Así, el consumo deportivo a través de las marcas se erige como una oportunidad para manifestar la identidad de los consumidores que, incluso puede llegar a afirmar el sentido de pertenencia o la adquisición de roles sociales. Wheaton amplía esta idea cuando destaca que, debido a la aceleración y complejidad de los cambios culturales, los individuos disponen de un mayor abanico de fuentes de identificación social. En particular, el aumento de la relevancia del consumo de deportes y las prácticas de ocio conllevan hacia la comunicación y mantenimiento de la identidad de los individuos debido a la capacidad de expresión cultural que estas actividades son capaces de expresar (2004: 4). En el caso concreto de las marcas de surf éstas funcionan como generadoras de un estilo específico y una identidad para una determinada comunidad, marcas como Quiksilver y Rip Curl han podido asociarse con sentimientos como la diversión y la libertad, que apuntan hacia símbolos de identidad (Bouchet, Hillairet y Bodet 2013: 1). De este modo, el origen de estos significados, si bien procede de actores comerciales como los publicitarios o los diseñadores, son posteriormente reapropiados por los propios consumidores que, a su vez, reestructuran la significación de los mismos con objeto de servir a su propia identidad (Bouchet, Hillairet y Bodet, 2013: 53).

En este punto, cobran especial importancia e interés para nuestra investigación los estudios de Donnelly, quien en su trabajo acerca de los deportes extremos destaca que es preciso diferenciar entre varios tipos de consumidores. El investigador diferencia entre la existencia de un público core, los cuales define como “auténticos participantes”, de aquellos denominados como “[...] wannabes, posers, and nonparticipants²” y que son aquellos que, sin necesidad si quiera de practicar el deporte, consumen todo tipo de material destinado para la práctica del mismo haciéndose pasar por deportistas experimentados (2006: 219).

Esta idea se vincula estrechamente con el concepto de autenticidad, idea clave para nuestro estudio. En torno a la gestión de las marcas especializadas se contempla un fenómeno distintivo relacionado precisamente con la autenticidad. Las marcas de surf encierran una serie de significados cuya legitimidad es incorporada por parte de aquellos que verdaderamente practican este deporte (Warren y Gibson, 2017).

Las marcas de surf dependen de ese conjunto de consumidores *core* o nucleares (Donnelly, 2006: 219), para mantener el estatus mítico que, a su vez, atrae a un tipo de consumidor de menor implicación con el deporte como pueden ser los no participantes, *posers* o *wannabes* anteriormente mencionados. Anderson señala que el éxito de compañías de surf ha dependido tradicionalmente de su habilidad para vender y mantener un mercado que reclama un producto de tipo cultural (2016: 230), que, como aclara Sinclair, está estrechamente relacionado con la capacidad de “convencer” al consumidor de una “autenticidad” (2008: 227). Siguiendo el ejemplo de Billabong, Anderson afirma que a pesar de nacer como una compañía *insider* australiana, en torno al año 2013, sufre una importante pérdida de valor económico como consecuencia de su expansión (2016: 230). Esta cuestión encuentra su lógica en lo que Stranger define como una contradicción originada en torno a los años 60, en la que el carácter subversivo y radical que en ocasiones alcanzaba el surf, hizo que algunas marcas perdieran su valor económico y capacidad de expansión en el mercado *mainstream* (Stranger, 2010: 1121). Conscientes de ello, las marcas comienzan a abandonar ese carácter revolucionario para ganar popularidad en un público amplio a través de la comunicación de un denominado *surfing style* con capacidad de atraer a grandes superficies comerciales y almacenes (Stranger, 2010: 1123). De modo que, si bien este hecho supone un importante momento para la revitalización económica de las marcas, igualmente resulta en una pérdida de autenticidad manifestada en el

² TDA: “[...] quiero ser, pretenciosos y no participantes”.

quebrantamiento de la credibilidad distinguida por aquellos surfistas *core* (Stranger, 2010: 1123).

La posición de estas marcas respecto a los surfistas ocurre a través de un proceso de “hipermercantilización” expresado en la creación de una serie de límites simbólicos para los surfistas, su cultura y la posterior comercialización de sus símbolos, respecto a una serie de consumidores convencionales que se alejan de la verdadera autenticidad de estos deportistas (Stranger, 2010). Acciones como destinar una importante partida de presupuesto por parte de estas marcas hacia la creación de accesorios y ropa no diseñados para la práctica de este deporte en detrimento de aquellas prendas técnicas como trajes de baño, que sí contribuyen a su desarrollo, son un ejemplo del motivo de esta pérdida de credibilidad para los surfistas. Es por ello que la cultura del surf se presenta como un atractivo reclamo para aquellos públicos que no *surfean*, llegando a originar que gran parte de los beneficios económicos que estas empresas generan provengan de individuos que no practican este deporte (Beal y Smith, 2010: 1105). A este parecer, autores como O’Rourke señalan que marcas como Quiksilver, Billabong o Roxy han sufrido una apertura hacia nuevos públicos objetivos, ofreciendo ropa y accesorios que superan lo estrictamente técnico para acercarse a una audiencia que por lo general no practica la actividad (2006: 15). En definitiva, en la gestión de las marcas de surf se da un fenómeno que afecta directamente a su público objetivo.

De este modo, nuestra investigación pretende fundamentalmente examinar si el comportamiento de los surfistas afecta a la conceptualización y gestión de las marcas y, en ese caso, describir qué tipo de consecuencias y relaciones se establecen entre las marcas de surf y sus consumidores. Dado que como comentábamos, apenas existe literatura académica que relacione los estudios del surf y la marca ni tampoco trabajos que estudien a los surfistas como consumidores, dichas ausencias son, precisamente, las que pretende cubrir nuestra investigación mediante el establecimiento de los siguientes objetivos:

- a) Conocer las implicaciones que los surfistas constituyen para las marcas de surf. En concreto, se trata de hacer un estudio delimitado de los surfistas españoles y de sus posibles implicaciones respecto a las marcas relacionadas con el deporte del surf que consumen.
- b) Determinar si existe algún tipo de relación entre la gestión llevada a cabo por los representantes de las marcas de surf más representativas para el mercado español y los surfistas españoles. Mediante este objetivo se pretende analizar si existe correspondencia entre las particularidades manifestadas por los surfistas, por un lado, y las acciones de marketing propuestas por las marcas de surf, por otro. Se trata de examinar si el emisor (en este caso, el gestor de la marca de surf) tiene en consideración al receptor (en este caso, los surfistas españoles), a la hora de realizar sus diversas acciones de marca, así como sus estrategias.
- c) Examinar si los responsables de las marcas de surf estudiadas contemplan entre sus estrategias de marca el empleo de una estrategia basada en las teorías del branding cultural, centradas en el surfista y basadas en la gestión de significados e intangibles representativos sus practicantes *core*.

Método

Participantes

Para conocer la perspectiva de las marcas de surf, participaron 11 responsables de las marcas de surf más representativas para el mercado español, esto es, Quiksilver, Billabong, Rip Curl, Pukas, Full&Cas, Watsay, Soul, Nexo, Feather Fins, Deflow, Vazva.

Tabla 1. Relación de entrevistados. Fuente: Elaboración propia a partir de la hoja de registro de participantes de las entrevistas en profundidad

MARCA	ORIGEN	PRODUCTO COMERCIALIZADO	RESPONSABLE ENTREVISTADO
Pukas	Zarauz (España)	Tablas de surf y textil	Dircom e hijo del fundador
Full&Cas	Santander (España)	Tablas de surf	Fundador
Watsay	Sopelana (España)	Tablas de surf	Fundador
Soul	Sevilla (España)	Tablas de surf	Fundador
Nexo	Cádiz (España)	Tablas de surf	Fundador
Feather Fins	La Coruña (España)	Quillas	Fundador
DeFlow	Zarauz (España)	Quillas	Fundador
Vazva	La Coruña (España)	Textil	Socio fundador
Quiksilver	California (Estados Unidos)	Textil, tablas de surf y accesorios	Responsable de equipo y de la línea de neoprenos para toda Europa
Billabong	Gold Coast (Australia)	Textil, tablas de surf y accesorios	Responsable comercial en España
Rip Curl	Torquay (Australia)	Textil, tablas de surf y accesorios	Responsable comercial en España

En cuanto a la recogida de los testimonios y opiniones de los consumidores, se celebraron cuatro *focus groups* con 29 participantes procedentes de aquellas zonas españolas donde la práctica del surf tiene mayor presencia, esto es, la zona norte occidental de España en La Coruña (ocho participantes), la zona norte central del cantábrico en Asturias (seis participantes), la zona norte más oriental del cantábrico en el País Vasco (siete participantes) y la zona sur con un grupo celebrado en Andalucía (ocho participantes). En cuanto a ciertas particularidades de los sujetos, cabe destacar que se ha contado con una mayoría de surfistas experimentados. Un total de 24 participantes aseguraban llevar más de 10 años practicando surf. De igual modo, es preciso destacar que, en el caso de todos los grupos llevados a cabo se contó con la presencia de surfistas dedicados en la actualidad al mundo del surf de forma profesional. Es el caso de Oliver Méndez en Galicia, Alejandro Alonso (más conocido como “Legi”) en Asturias, Hodei Collazo y Aritz Aranburu en el País Vasco, o Miguel Castrillón y Juanjo Fernández en Andalucía.

Tabla 2. Relación de participantes en los focus groups realizados. Fuente: Elaboración propia a partir de la hoja de registro de participantes de focus groups

LOCALIZACIÓN	NÚMERO DE PARTICIPANTES
Zona de La Coruña	8
Zona de Asturias	6
Zona de País Vasco	7
Zona de Andalucía	8

Instrumento, procedimiento y recolección de datos

Para este estudio se ha hecho necesario combinar diferentes técnicas de investigación de carácter cualitativo. En este sentido, autores como Flick vienen a reforzar la adecuación del método cualitativo para nuestro trabajo cuando señala que “la investigación cualitativa tiene relevancia específica para el estudio de las relaciones sociales, debido al hecho de la pluralización de los mundos vitales” (2007: 15). En el caso que nos ocupa, los elementos relacionales son un factor clave a analizar entre los surfistas y los gestores de marca. En una línea similar, Ruiz expresa que las técnicas cualitativas son consideradas por muchos académicos como el único instrumento para captar el significado auténtico de los fenómenos sociales, en contraposición a las cuantitativas que captarían los hechos sociales sin penetrar en su sentido profundo (cfr. 2012: 21).

Puesto que está dentro de nuestros objetivos analizar, por un lado, la gestión de las marcas y, por otro, la recepción de éstas por parte de los surfistas, es preciso atender a un método que comprenda la consecución de estas necesidades; en particular, con objeto de acceder a la perspectiva de los *brand managers* de las marcas de surf seleccionadas, hemos utilizado la técnica de la entrevista en profundidad (Kvale, 2011; Olaz, 2012). Siguiendo a Olaz esta técnica respondería a nuestros objetivos dado que “este tipo de entrevistas se suelen destinar a personas conocedoras de un tema específico y su uso se recomienda cuando se pretende ampliar el conocimiento sobre un problema mínimamente estructurado” (Olaz, 2012: 31). Se trata por tanto de un procedimiento científico para la recolección sistémica de datos que supone la instrumentalización de la conversación y que favorece la recopilación de datos descriptivos en el lenguaje del propio sujeto. Al mismo tiempo, la entrevista en profundidad supone una técnica pertinente para analizar la emisión en nuestro objeto de estudio ya que el contacto directo con la fuente emisora permite obtener la información que subyace en los discursos estructurados resaltando opiniones, sentimientos, situaciones y perspectivas personales (cfr. Taylor, Bogdan y DeVault, 2015: 102). En efecto, la potencial información obtenida presenta una riqueza de matices que permite una aproximación completa a nuestra investigación ya que, siguiendo a Fernández Nogales, “permite acceder al mundo interno y emocional del individuo y conocer las motivaciones de su comportamiento” (2004: 65). En este caso, consideramos que el empleo de esta técnica es adecuado para el registro de datos por parte de los *brand managers* en tanto a que contribuye a la obtención de valiosas opiniones y evaluaciones personales que ofrecerán un punto de partida para tratar de dar respuesta a los objetivos planteados.

La duración de las entrevistas estuvo comprendida entre los 15 minutos y una hora. Se viajó al lugar de trabajo de todos los responsables de marca a excepción del caso de dos de los participantes que, ante la imposibilidad de contactar físicamente, se realizó bien mediante correo electrónico o telefónicamente. Previamente a la realización de las entrevistas en

profundidad, los entrevistados firmaron un consentimiento por el que los sujetos fueron informados del proyecto y su confidencialidad. En el caso de las entrevistas telefónicas y por email, fueron enviados por correo electrónico. Para la elaboración de la entrevista, el investigador siguió un cuestionario de ruta ya que facilita la coherencia entre los entrevistados y el entrevistador (Krueger, 1998: 12).

Para el caso de la recepción de mensajes por parte de los surfistas, se ha utilizado la técnica de investigación cualitativa conocida como *focus group* (Rubin y Rubin, 1995; Walle: 2015). Siguiendo a Rubin y Rubin (1995), los *focus groups* son una forma de evaluación en la que se concentran grupos de personas para debatir posibles cambios de impresiones, de manera que nos parece útil para nuestro caso de la comunidad surfista. A diferencia de la entrevista en profundidad, en el *focus group* el entrevistador actúa como un moderador que facilita la conversación y la interacción (cfr. Taylor, Bogdan y Devault, 2015: 127), no siendo condición necesaria la llegada al consenso acerca de los temas tratados por parte de los entrevistados. En este sentido, el objetivo principal es recabar información acerca de las perspectivas, experiencias y creencias personales de los sujetos seleccionados (cfr. Morgan, 1998: 11; Taylor, Bogdan, y Devault, 2015: 128). Es preciso destacar que parte de la eficacia y fiabilidad del *focus group* reside en la oportunidad para recoger datos espontáneos por parte de los entrevistados (cfr. Walle, 2015: 60) lo cual aportaría una amplia perspectiva de las opiniones de los surfistas. A tenor de esto, el *focus group* resulta una técnica cualitativa pertinente para nuestra investigación ya que, entre los objetivos planteados se encuentra estudiar a fondo a los surfistas españoles con objeto de, precisamente, conocer sus perspectivas, experiencias y creencias personales en torno a las marcas.

La duración de las entrevistas ocupó entre 40 y 96 minutos, siendo la de mayor duración la celebrada en Zarauz con un total de 96 minutos, y la más corta la llevada a cabo en Cádiz con una duración de 40 minutos. Los encuentros fueron celebrados en lugares que permitieran el dinamismo y bienestar de los participantes. En el caso de Galicia y Asturias, los encuentros tuvieron lugar en la sala de reuniones de un hotel y para el País Vasco y Andalucía, se celebraron en centros públicos que fueron cerrados al público para tal ocasión. En todos los casos se proporcionó agua y comida tal y como aconseja Morgan (1998: 128).

Análisis de datos

Tanto las entrevistas en profundidad como los *focus groups* fueron transcritas y posteriormente analizadas. Una vez realizadas todas las entrevistas, se llevó a cabo una lectura en profundidad de todas ellas. En un primer lugar se inició un análisis de las entrevistas en profundidad y una vez acabado el proceso se procedió con el análisis de los *focus groups*. En ambos casos, se codificaron las entrevistas teniendo en cuenta la literatura científica disponible con objeto de instrumentalizar la conversación y hallar referentes teóricos que permitieran interpretar los datos (Morgan, 1998).

Resultados

Explotación de los datos obtenidos partir de las entrevistas en profundidad

Segmentación del público de la marca en función de los diferentes tipos de públicos: público experto (core) y público no experto.

Las respuestas cosechadas indican que existe una clara diferenciación entre las marcas españolas y las marcas extranjeras. En el caso de las marcas de origen español, la mayoría parece asegurar que no hace distinción entre diferentes tipos de público a la hora de desarrollar su estrategia de marca, a excepción de Vazva, que sí encuentra tales distinciones. Cabe destacar algunos casos como los de la marca Full&Cas que si bien, niega con rotundidad que no lleva a

cabo estas prácticas, avanza en sus justificaciones que “hacemos muy poca publicidad”. O el caso de Pukas, cuyo director de comunicación asegura que no planifica mucho su estrategia dado que “no somos tan profesionales” y especifica que su público se centra en un segmento que se dedica a la práctica del surf debido a que, de lo contrario, “el mensaje se nos dispersa”. Por el contrario, en el caso de marcas como Billabong, Quiksilver y Rip Curl, sus entrevistados afirman que sí hacen tales distinciones. Concretamente el responsable de Billabong destaca que “todas las campañas de marketing, todo eso comienza como eso, a ver, cuál es el target de esto, cuál es el público y todo eso queda súper definido”. De igual modo, la marca Quiksilver reconoce que:

“Tienes por una parte lo que son, los «influenciadores» de lo que es el sector. Después tienes los que bueno, que van detrás de esos «influenciadores» y van por el estilo, que estás desarrollando. Y después tienes, otro tipo de público que está más basado en lo que es el producto así, eh... Más técnico y luego tienes el otro resto de público que se influencia de todas esas tres combinadas [...] y después esos que lo practican y al final quieren llevar esa misma marca. No llevarán los mismos productos, pero llevarán prendas de esa marca”.

Supervivencia de la marca a través de la comercialización de productos dirigidos en exclusiva al público objetivo no experto o que sencillamente se siente atraído por la cultura del surf.

Las respuestas han sido equilibradas. Seis de los 11 participantes señalan que sería imposible sobrevivir contando únicamente con un público no experto o que no practicara surf. Es el caso de Quiksilver, quien su responsable declara que “si sólo nos nutriéramos de la gente que realmente practica el deporte, no tendríamos estas posibilidades de poder hacer los desarrollos que hemos estado haciendo”. No obstante, los 5 entrevistados restantes declaran que sí sería posible tal caso apuntando a cuestiones relacionadas con el volumen de ventas como indica el responsable de la marca Soul: “Claro que sí [...] porque es donde está la masa. De hecho, la mayoría de las marcas de tablas de surf, viven del público medio”.

Empleo de estrategias basadas en el atractivo del surf para llegar a otros consumidores que no practican surf.

Por un lado, encontramos marcas que afirman creer que utilizan dicho atractivo para aumentar su volumen de ventas respecto al público que no practica surf. Es el caso de Full&Cas, Nexo, Billabong, Deflow o Vazva. Siguiendo alguna de las declaraciones de sus representantes, el responsable de Billabong afirma que el empleo de este tipo de estrategias supone una “eterna discusión” entre los diseñadores. Este responsable explica que otras muchas marcas como Quiksilver o Rip Curl, parecen tener cierto complejo a la hora de utilizar este tipo de estrategia. De hecho, expresa con asombro cómo otras marcas explotan esta imagen, y cómo en el caso de Billabong:

“[...] parece que, hasta que nos da un poco de vergüenza poner surf o que se vea una imagen de surf y tal [...] y te costaba encontrar la palabra surf ni una foto y algo que se identificara con el surf y es que dices, [...] esto es una locura”.

Asimismo, los creadores de Deflow reconocen que, a pesar de que en las redes sociales haya cierto “engaño” y “falsedad” con respecto a lo que las marcas y en general, los usuarios de estas plataformas reflejan sobre sus vidas, ellos se aprovechan de esas herramientas y estrategias para “[...] conseguir más seguidores [...]”. El caso contrario lo encontramos en marcas como Quiksilver, cuyo responsable aclara que en el caso de su marca no se utiliza tal estrategia, sino que se utiliza “una manera de comunicar”, y subraya que:

[...] Quiksilver ha sido fiel, ha sido siempre a eso ¿no? Los valores de marca que ha proyectado siempre. Eh... Siempre ha sido surf, *skate* porque está muy vinculado también, pero no ha hecho publicidad sobre otros muchos deportes que están relacionados [...] cuando hablamos con los diferentes segmentos de público, hablamos de diferente manera, pero con las mismas herramientas.

En el caso de marcas como Watsay, Soul, Feather Fins, Rip Curl y Pukas sus entrevistados niegan rotundamente el empleo de tales estrategias. Es preciso destacar las afirmaciones del gestor de Soul quien expresa que:

“No, porque nosotros somos una marca *core*. Entonces, nosotros no vendemos ropa... Porque, es verdad que el mundo del textil o tal si vendes un *lifestyle* o tal, pero nosotros es que... si no eres surfista no eres cliente nuestro. Entonces, nunca podemos vender el estilo de vida surfista, porque si no surfeas, tú no eres cliente mío”.

De esta manera, la marca Soul, da a entender que ese tipo de estrategias son más propias de las marcas que no comercializan productos exclusivamente de surf.

Cumplimiento de las marcas con las expectativas de lo surfistas

En este caso la mayoría de los entrevistados afirma que, efectivamente, sus marcas encajan con las aspiraciones de los surfistas. Así lo demuestran respuestas como las del responsable de Billabong quien señala que:

“Sí, para los surfistas sí, yo creo que totalmente. [A] cualquier surfista le parece muy bien lo que hace Billabong. Yo creo, de hecho, Billabong es yo creo la única marca grande [...] que cae bien” o las del entrevistador de Soul quien afirma con fervor: “Rotundamente sí”.

Empleo de estrategias de branding cultural

Los entrevistados también fueron cuestionados sobre la posibilidad de emplear estrategias que atendieran al universo simbólico y valores de los consumidores para la comunicación de su marca. En este caso, ocho de los participantes no reconocen emplear estrategias de este tipo. Apreciaciones como las de la marca Soul son ilustradoras al señalar que: “No, nosotros no vendemos ningún *lifestyle*” o las del responsable de Feather Fins cuando expresa que: “No, en ese sentido no, nosotros somos muy claritos, como te dije antes. Quillas de alta calidad y un diseño creemos original o atractivo en centro en un packaging reciclable y un precio razonable, eso es, en esencia nuestra marca, por lo que nació”, así lo demuestran. En el caso de Nexo, su entrevistado expresa que no llevan a cabo tales estrategias debido a que, por un lado, los surfistas “saben todo eso que le cuentan y lo relativizan” indicando que no considera que tales fórmulas sean eficaces para este tipo de consumidores y, por otro, a que, a su juicio, éstos sólo se preocupan por “la ola y el surf”.

Explotación de los datos obtenidos partir de los focus groups

Importancia del empleo de marcas para llevar a cabo la práctica del surf

Las respuestas a esta cuestión arrojan interesantes resultados en lo relativo a la importancia de las marcas para la práctica deportiva. Destacamos la opinión de uno de los participantes quien apunta que el empleo de las marcas de surf es una cuestión irremediable “[...] por el simple hecho que para surfear necesitas una tabla y el traje” (PV1). O la de otro de los sujetos quien expresaba que: “Yo creo que de hecho el que se cree surfista más auténtico es un poco “anti-marcas” (PG3). De hecho, se generó un debate muy interesante en torno a la distinción de los diferentes tipos de surfistas. Uno de los surfistas planteaba que existía una “[...] parte fea de la

escena del *surfing*” que se relacionaba con aquellas personas que se interesan más por “aparentar” que por verdaderamente surfear (PG5).

Autenticidad de las marcas de surf

Esta cuestión refleja un verdadero acuerdo por parte de los surfistas. Los participantes indican que es verdaderamente importante distinguir qué tipos de marcas se consumen para sentirse o reconocerse como surfistas auténticos. Ejemplo de ello, uno de los surfistas expresa que existe una tendencia a no consumir las marcas tradicionales como Rip Curl en pos de otras menos conocidas como RVCA³, ya que, como surfista, él mantiene que “[...] no quiero llevar lo que lleva el *mainstream*” (PV4), desvelando que las marcas con mayor recorrido pueden ser consideradas como menos auténticas. Por su parte, otro de los entrevistados afirmaba que, posiblemente, las marcas más populares y tradicionales del surf, como Billabong, Rip Curl o Quiksilver

“pierden autenticidad cuando se hacen multinacionales [...] A mí, personalmente, auténticas, ya no me parecen, me parecen marcas que hacen lo que sea para estar en el candelero y seguir vendiendo, pero, realmente auténticas, auténticas, me parecen las pequeñitas...” (PA6).

Destacamos también la respuesta de uno de los entrevistados que comenta que “[...] el mercado está saturado de productos, pero quizás no esté saturado de ideas, de personalidad, o de carisma” (PG4). A este parecer, otro de los sujetos añade que, por un lado, uno de los motivos que propician la posible pérdida de autenticidad de estas marcas es la entrada en canales de venta masivos, como es el caso de Quiksilver en el Corte Inglés: “¿Cuál fue su problemática? Que se ve en el Corte Inglés vendiendo un producto alrededor de otro millón de marcas que de repente por necesidades de globalización, acabas teniendo unas rebajas anticipadas [...]” (PV1). Y, por otro, la gestión del *marketing* de las mismas, debido a que han sido tradicionalmente gestionadas por surfistas que no tienen conocimientos empresariales.

Definición de un surfista auténtico

Esta pregunta arroja datos muy similares entre los participantes. Todos los participantes advierten que determinadas prácticas como vestir prendas de marcas exclusivamente dirigidas para la práctica del surf, se considera como algo característico de un surfista novel. Así lo expresa una participante asturiana cuando afirma que tales prácticas son muy características de “[...] alguien que se inicia de repente [...]” (PA2). O de manera más vehemente, otro de los participantes del mismo grupo quien manifestaba que una persona que se vestía así: “[...] tiene un complejo” y que es más propio de aquellos lugares en los que se practica con menos frecuencia el surf (PA5). Así, se aprecia que los surfistas “auténticos” no necesitan acudir a las marcas originales de surf para vestirse o reflejar un estilo surfista.

Fidelidad hacia la marca

En cuanto a la cuestión sobre la posible existencia de fidelidad hacia la marca, se observa una tendencia generalizada en un sentido negativo en todos los grupos. Los participantes aseguran que no son fieles a las marcas de surf. Aunque se reconoce que en algunos momentos han sido fieles “por épocas” (PG8), no es lo habitual.

³ RVCA es una marca de surf californiana fundada en 2001 que posteriormente fue adquirida por la marca Billabong en 2010.

Consideración de los surfistas por parte de las marcas de surf

En este sentido la mayoría de los participantes manifiestan una tendencia generalizada a considerar que las marcas de surf no están atentas a las demandas del consumidor. Así lo expresa uno de los surfistas asturianos, quien expone el ejemplo concreto de los neoprenos y advierte que:

Por ejemplo, una necesidad que no se cumple es que a mí me gustaría un traje que tuviera una mayor durabilidad por lo que pagas. El traje te dura tres años bien, cosa que no sucede. Entonces, yo por ejemplo, esa parte a mí no me la cubre (PA3).

De manera concreta los individuos expresan que las marcas de surf apenas ayudan a los surfistas a perfilar un propósito en sus vidas, lo cual puede indicar la carencia de una relación profunda entre surfistas y marcas. En el caso de los participantes de Asturias, Galicia y Cádiz, los surfistas defienden con rotundidad que “para nada” (PA3).

Por lo general, los surfistas gallegos aseguran que hay ciertas marcas que “están *out*”⁴, (PG2). Concretamente, algunos sujetos declaran que “yo, a nivel personal compro cada vez menos ropa de marcas de surf” (PA4), apelando a que el estilo parece estar obsoleto o relacionarse con un estereotipo que no les identifica.

Otras cuestiones igualmente reseñables son las planteadas por el grupo de Cádiz en el que algunos surfistas declaran despectivamente que “todo es marketing, todos esos productos tienen una imagen, la imagen que le quieren dar” (PG3), u otro de los surfistas, quien indica que “al final trabajando dentro de una marca, te das cuenta de que todo es mentira” (PG4).

Discusión

Los datos analizados permiten conocer qué tipo de consecuencias y relaciones se establecen entre las marcas de surf y sus consumidores. A pesar de ser un mercado potente a nivel económico (Osorio, 2016) y cultural (Esparza, 2011), las implicaciones del caso español respecto al *brand management* son mucho menos arriesgadas de lo que habíamos previsto. Nuestro punto de partida consideraba una aproximación al estudio de la marca desde una gestión dinámica, esto es, desde el *brand management* (Fernández, 2013: 21). Como hemos analizado, esta configuración se enfocaba al estudio del consumidor entendiendo a éste como un agente verdaderamente activo en el consumo. Sin embargo, los resultados obtenidos evidencian que los entrevistados tienden a sostener de manera generalizada que las marcas de surf son entendidas como activos operativos despojados de cualquier tipo de significado intangible; así lo demuestran las respuestas en torno a los juicios de valoración acerca de la calidad o las prestaciones de la marca frente a cualquier valor de tipo simbólico. Asimismo, si bien establecimos el modelo de *branding* cultural, el cual tendría en cuenta aquellos aspectos relacionados con la cultura que influirían en la gestión de los significados adecuados para los surfistas, podría decirse que las condiciones del sector no tienen la suficiente sofisticación como para poner en marcha los mecanismos estratégicos de tipo cultural propuestos por Holt (2004) relativos a conceptos clave de este tipo de gestión. Así lo advierten los resultados relativos a que las respuestas de los responsables, por lo general, no manifiestan conocimiento alguno acerca de estas teorías, ni tampoco afirman aplicar de manera consciente el empleo de una estrategia propia de *branding* cultural.

⁴ Con la expresión “estar *out*” este grupo de surfistas hace referencia a que ciertas marcas se encuentran fuera de las tendencias actuales resultando en una pérdida de credibilidad de las mismas.

Estas apreciaciones son igualmente manifestadas por parte de los surfistas españoles. Si bien las últimas preguntas formuladas durante los *focus groups* atendían a la posibilidad de reconocer la aplicación de un modelo de gestión de *branding* cultural, los resultados obtenidos ponen de nuevo de relieve la importancia percibida respecto a las características más *tangibles* de la marca, que, en último término, atañen a los beneficios aportados por el producto. A tales efectos, consideramos que la inadecuación del modelo cultural para este mercado, podría responder a una problemática intrínseca del sector manifestada en la formación de estos profesionales españoles. Las respuestas obtenidas en las entrevistas en profundidad nos llevan a suponer que los actores responsables de las marcas en España presentan una serie de lagunas formativas que se aprecian en su escaso dominio acerca de la gestión de marca. Estas suposiciones se basan en aspectos recogidos en los resultados tales como las reiteradas confusiones manifestadas en torno a la incapacidad de discernir entre conceptos básicos como producto y marca. A lo largo de las entrevistas, por lo general, los profesionales no distinguen entre un activo estratégico de propiedad intelectual como es la marca, y un activo absolutamente anclado en las calidades, en los usos y en las ventajas, como es el producto. De manera explícita, cuando se les pregunta acerca de cuestiones de marca, sistemáticamente responden atendiendo a cuestiones de producto. Dada la explotación de los resultados obtenidos, sugerimos que sería más pertinente abordar el caso del mercado del surf en España a través de una perspectiva de *branding* de producto. Dado que las respuestas de los responsables de marca manifiestan una gestión de la marca claramente basada en el producto, nuestros datos cualitativos indican la necesidad de estudiar la realidad de las marcas españolas de surf bajo una perspectiva de *branding* clásico de producto. A diferencia del *branding* cultural, el *branding* de producto ofrece un enfoque cuyas perspectivas contemplan al consumidor bajo una óptica pasiva y unidireccional (Fernández, 2013: XVII). Este paradigma entiende que el producto es el núcleo central de la creación de valor (Louro y Cunha, 2001: 856) relegando la marca a un segundo plano. En este sentido, la marca se entiende como un complemento de la realidad del producto (cfr. Fernández, 2013: XIV) y se define como un mero signo usado para diferenciar los productos o servicios de una compañía. De modo que sus funciones no atenderían a cuestiones relacionadas con significados de tipo cultural o social que superen el carácter tangible del producto. En su lugar, la marca comporta dos funciones básicas que responden a una complejidad utilitaria y descriptiva, esto es, distinguir unos productos de otros y construir una denominación de origen (cfr. Fernández, 2013: 12). Este tipo de gestión de marca se ajusta a las interpretaciones mostradas por los entrevistados en tanto a que la gestión empleada se centra en el desarrollo únicamente de una identidad de marca coherente cuya pretensión es reflejar un mensaje sólido para aquellos individuos que, de algún modo, tienen o suponen un interés para la organización. En efecto, este enfoque plantea el papel de la marca como un activo unido a la identidad corporativa que debe expresar una imagen unificada, tanto interna como externa, a través de la identidad visual y actividades que lleva a cabo la corporación a la que ésta pertenece. Lejos de parecer una teoría obsoleta, Fernández advierte que se trata de un modelo de *brand management* clásico que sigue estando presente en la gestión actual de determinadas marcas (Fernández, 2013: XIV).

En lo relativo al tipo de relación existente entre las marcas de surf y los surfistas españoles, se advierte que, desde el punto de vista de la gestión de la marca, existe una desconexión comunicacional entre el polo emisor, esto es, los *brand managers*, y el polo receptor, los surfistas. Si como ya advertimos, la gestión de las marcas de surf se lleva a cabo desde un *brand management* clásico que apunta hacia el producto, es lógico pensar que la estrategia llevada a cabo por estas marcas no considere la satisfacción del surfista en tanto que consumidor. Esto se observa explícitamente por parte de algunos de los participantes de los *focus groups*, cuyas respuestas enunciaban que no se sentían escuchados por las marcas ya que éstas

comercializaban productos que en muchos casos son de baja calidad o se dirigían a un público *mainstream* que no practicaba surf. En lo relativo al conocimiento de los surfistas, algunos de los profesionales entrevistados detallan que sus marcas consideran como algo primordial fomentar el sentido de pertenencia en torno al surf que supuestamente comparten los consumidores.

Por un lado, y a tenor de lo comentado anteriormente, los surfistas no presentan ningún indicio que manifieste su consideración con respecto a la gestión de los significados, de hecho, los entrevistados valoran aquellos beneficios de los productos que apuntan al carácter de beneficio racional, como por ejemplo la calidad de un traje de neopreno o el material de una tabla de surf. Por último, otra de las cuestiones que ponen de relieve este alejamiento entre los surfistas y los gestores de las marcas españolas radica en la dirección que revelan los profesionales respecto a la atracción de sus públicos. Como sugeríamos en el caso anterior, los surfistas españoles manifestaban que la autenticidad de los surfistas podía reconocerse de manera instantánea a través de un determinado estilo que no era legitimado por el público surfista *core*. En este sentido, algunos de los responsables de marca entrevistados reconocen implementar en sus comunicaciones ciertos aspectos no legitimados por parte del público experto para ampliar su número de ventas. De este modo, se pone de manifiesto la posibilidad de que los gestores de marca subestimen a un público especializado o *core* en beneficio de un público de masas.

Conclusiones

Estudiar el comportamiento social de los individuos es una tarea que, unida al estudio del marketing y el deporte, se presenta notablemente compleja. Este estudio refleja que la industria del surf en España es un sector que se encuentra en proceso de evolución, no sólo únicamente en lo referente a lo empresarial, y concretamente en lo relativo al marketing. El surf es un deporte que en España cuenta con una tradición aun por consolidar que se refleja en cuestiones generales como la adecuación de los servicios en las playas, la formación de los especialistas deportivos, y, por supuesto, la gestión a nivel empresarial de todas sus dimensiones incluida el marketing.

En el caso concreto de la gestión de marca nos encontramos con una escasa sofisticación de los profesionales que lo gestionan que se manifiesta en un desconocimiento a la hora de reconocer la aplicación de estrategias complejas centradas en el consumidor como el *branding* cultural, o en su aplicación en las distintas comunicaciones que se llevan a cabo desde estas marcas. En esta línea, se observa que los responsables de comunicación de este sector, por lo general, consideran los beneficios básicos de los productos por encima de cualquier atractivo inmaterial que se pudiera desprender de la marca. De este modo, no existe una complejidad enfocada a la interacción social alrededor de la marca. Bajo esta perspectiva, nuestra investigación desvela la necesidad de cierta profesionalización de los actores del sector en España.

No obstante, resulta interesante atender a las teorías recientemente planteadas por Warren y Gibson (2017), cuyas suposiciones podrían dar respuesta a la escasa profesionalización de este sector y que podrían considerarse en futuras investigaciones. Los autores hacen una importante reflexión en torno a los desafíos que la industria del surf ha ido protagonizando, entre los que destacan la pérdida de autenticidad por parte de algunas marcas incluidas en este estudio, como son Quiksilver, Billabong o Rip Curl a nivel internacional. Según los investigadores, el hecho de que estas marcas hayan expandido su mercado hacia canales de venta que inicialmente eran ajenos al surf, como los grandes almacenes norteamericanos Macy's, o El Corte Inglés en España, ha propiciado cierta pérdida de autenticidad en lo relativo a la percepción de los surfistas, que no legitiman la presencia de marcas de surf en estos establecimientos (Warren y Gibson, 2017:185). Esta apreciación conecta con la siguiente conclusión con respecto a este

estudio que pone de manifiesto que, la desconexión revelada entre las marcas de surf y los consumidores, puede ser consecuencia de un interés económico como es el aumento del volumen de ventas, en detrimento de una pérdida de credibilidad valorada y únicamente distinguida por el público experto o *core*. En este sentido, observamos que en España, la posición de las marcas de surf respecto a los surfistas, se ve negativamente afectada por el beneficio comercial que obtienen estas marcas al dirigir, por lo general, sus esfuerzos en ampliar su público a un surfista no experimentado

Como recomendaciones para futuras investigaciones se debería ampliar la muestra a través de entrevistas a surfistas no experimentados. Este enfoque, puede dar lugar a experiencias y consideraciones en torno a las marcas muy interesantes que pueden iluminar la perspectiva de los consumidores a los que las marcas de surf dirigen mayoritariamente sus esfuerzos. Al mismo tiempo, otra de las limitaciones que podrían abrir futuras líneas de trabajo, es la consideración del mensaje comunicado por las marcas estudiadas. La posibilidad de emplear otras técnicas como, por ejemplo, el análisis de contenido aplicado a las campañas publicitarias de estas marcas podría enriquecer la investigación con respecto a aquellas acciones de comunicación que vienen a reforzar la estrategia de marca.

Referencias

- Anderson, J. (2013). Cathedrals of the surf zone: regulating access to a space of spirituality. *Social & Cultural Geography*, 15(8), 954-972. <https://doi.org/10.1080/14649365.2013.845903>
- Anderson, J. (2016). On trend and on the wave: carving cultural identity through active surf dress. *Annals of Leisure Research*, 19(2), 212-234. <https://doi.org/10.1080/11745398.2015.1106327>
- Beaumont, E., & Brown, D. (2016). «It's not something I'm proud of but it's ... just how I feel»: local surfer perspectives of localism. *Leisure Studies*, 35(3), 278-295. <https://doi.org/10.1080/02614367.2014.962586>
- Bennett, R. (2004). *The surfers mind: The complete, practical guide to surf psychology*. Torquay: Griffin Press.
- Bouchet, P.; Hillairet, D., & Bodet, G. (2013). *Sport Brands*. London: Routledge.
- Desbordes, M.; Ohl, F., y Trobou, G. (2001). *Estrategias de marketing deportivo. Análisis de consumo deportivo*. Barcelona: Paidotribo.
- Donnelly, M. (2006). Studying Extreme Sports. Beyond the Core Participants. *Journal of Sport & Social Issues*, 30(2), 219-224. <https://doi.org/10.1177/0193723506287187>
- Esparza, D. (2011). De Hawai al Mediterráneo: La génesis del surf en España. *RICYDE. Revista internacional de ciencias del deporte*, 7(26), 370-383. <https://doi.org/10.5232/ricyde2011.02603>
- Esparza, D. (2013). *La historia del surf en España: de las primeras expediciones al Pacífico a los años 70*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. WOS:000364723500012.
- Esparza, D. (2015). Hacia una historia del surf en Andalucía: Génesis y consolidación del surf en Cádiz y Málaga. *Materiales para la Historia del Deporte*, 13, 47-62.
- Evers, C. (2007). Locals only! *Everyday Multiculturalism Conference Proceedings, Centre for Research on Social Inclusion*, pp. 1-9.
- Fernández Nogales, A. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Madri: ESIC.
- Flick, U. (2007). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata.

- Gonfaus, A. (2006). *Surfers. Una visión antropológica del surf*. San Sebastián: Zoe.
- Holt, D. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Harvard Business Press.
- Hoye, Russell y col. (2015). *Sport management. Principles and applications*. London: Routledge.
- Krueger, R. (1998). *Developing Questions for Focus Groups*. Thousand Oaks: Sage.
- Kvale, S. (2011). *Las entrevistas en Investigación Cualitativa*. Madrid: Morata.
- Morgan, D. (1998). *The Focus Group Guidebook*. Thousand Oaks: Sage.
- Moutinho, L.; Dionísio, P., & Leal, C. (2007). Surf tribal behaviour: a sports marketing application. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(7), 668-690. <https://doi.org/10.1108/02634500710834160>
- Mullin, B.; Hardy, S., & Sutton, W. (2014). *Sport Marketing*. Champaign, IL: Human Kinetics Publishers.
- Nicholson, M. (2007). *Sport and the media. Managing the nexus*. UK: Elsevier.
- O'Rourke, M. (2006). The Sport of Kings SURFING. *Risk Management*, 53(4), 14-16.
- Olaz, A. (2012). *La entrevista en profundidad: justificación metodológica y guía de actuación práctica*. Oviedo: Septem Ediciones.
- Pellón, J. (2009). *Guía del surf en España. Técnicas, playas surfeables, información turística y práctica y los mejores destinos internacionales*. León: Destino Everest.
- Rubin, H., & Rubin, I. (1995). *Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data*. Sage: Thousand Oaks.
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.
- Stranger, M. (2010). "Surface and substructure: beneath surfing's commodified surface". *Sport in Society*, 13(7-8), 1117-1134. <https://doi.org/10.1080/17430431003780054>
- Taylor, S.; Bogdan, R. & Devault, M. (2015). *Introduction to qualitative research methods: A guidebook and resource*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Walle, A. (2015). *Qualitative reseach in business: A practical Overview*. New Castle: Cambridge Scholars Publishing.
- Warren, A, & Gibson, C. (2017). Subcultural enterprises, brand value, and limits to financialized growth: The rise and fall of corporate surfing brands. *Geoforum*, 86, 177-187. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2017.09.017>
- Wheaton, B. (2004). *Understanding Lifestyle Sport: Consumption, Identity and Difference*. London: Routledge.