

# **MERCADEO EN EL FÚTBOL PROFESIONAL COLOMBIANO**

**Estudio de caso: Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y  
Millonarios Fútbol Club**



**Autora: Carolina Jiménez Correal**

**Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora social**

**Campo profesional: Organizacional**

**Director: William Zambrano Ayala**

**Pontificia Universidad Javeriana**

**Facultad de Comunicación y Lenguaje**

**Carrera: Comunicación Social**

**Bogotá, Colombia**

**Mayo 2018**

## **ARTÍCULO 23 PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

## **AGRADECIMIENTOS**

A William Zambrano por su guía, colaboración, tiempo y consejos dedicados para la realización de esta tesis de grado, a José Miguel Pereira por la asesoría en proyecto I y II. A los periodistas deportivos: Darío Ángel Rodríguez, Gabriel Chemas Escandón, Claudia Helena Hernández y Nicolás Samper. A los consultores de marketing deportivo: Rodrigo Toro y Diego Jaramillo. Al director de mercadeo y patrocinio de la Federación Colombiana de Fútbol: Carlos Eduardo Moreno. A Juan Felipe Mejía, consultor de comunicaciones corporativas y operaciones de medios de la FIFA y la CONCACAF. Al gerente de mercadeo de Independiente Santa Fe, Diego Carreño y a Luis Felipe Torres de Millonarios Fútbol Club. Gracias por su aporte y conocimientos para este trabajo de grado.

## DEDICATORIA

La familia es la base de la sociedad y de la vida de todo ser humano. A mis tíos, primos y abuelitos de las familias Jiménez - Correal gracias por ser mi soporte y mi apoyo incondicional en todo. A mis papás: Sandra Correal y Gonzalo Jiménez por su dedicación, apoyo, paciencia, amor incondicional e incansable labor de formarme como una mujer íntegra y con valores, los amo. Gracias a ustedes soy quien soy. A mi tío Mauricio Correal gracias por ser mi segundo padre, esto también es para ti. A mi primo Nicolás Correal por escucharme y brindarme los mejores consejos. A mi novio Juan Felipe Molina, eres la mejor persona que me dejó la universidad, gracias por tu comprensión, por nunca dejarme sola cuando más te he necesitado y por tu amor a lo largo de esta etapa tan importante de mi vida, te amo peje.

A mis amigos gracias por su apoyo, su cariño, su paciencia y por los momentos buenos que nos han hecho crecer como personas. En especial a: Viviana Hernández gracias por estar conmigo durante estos 5 años de carrera, vas a ser una gran profesional, te admiro y espero conservar tu amistad por muchos años más; Andrés Ávila eres mi mejor amigo, gracias por no dejarme sola en los momentos más difíciles, personas como tu son difíciles de encontrar; Natalia Giraldo gracias por tu apoyo e incondicionalidad en los últimos meses.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>Capítulo I: Estado del arte</b> .....	12
<b>1.1 Medios de difusión</b> .....	17
<b>1.2 Abonos y boletería</b> .....	18
<b>1.3 Derechos televisivos</b> .....	19
<b>1.4 Patrocinadores</b> .....	20
<b>1.5 Venta de camisetas</b> .....	21
<b>1.6 Deportistas como marca</b> .....	21
<b>1.7 Derechos deportivos</b> .....	22
<b>1.8 Estadios</b> .....	23
<b>1.9 Hinchas</b> .....	24
<b>Capítulo II: Marco teórico</b> .....	26
<b>METODOLOGÍA</b> .....	48
<b>Capítulo III: Marco histórico</b> .....	49
<b>3.1 Evolución camisetas Atlético Nacional</b> .....	53
<b>3.2 Evolución camisetas Independiente Santa Fe</b> .....	58
<b>3.3 Evolución camisetas Junior de Barranquilla</b> .....	63
<b>3.4 Evolución camisetas Millonarios Fútbol Club</b> .....	66
<b>Capítulo IV: Resultados del mercadeo en el fútbol profesional colombiano</b> .....	70
<b>4.1 Resultados de medios de difusión</b> .....	70
<b>4.2 Resultados de abonos y boletería</b> .....	80
<b>4.3 Resultados de derechos televisivos</b> .....	87
<b>4.4 Resultados de patrocinadores</b> .....	91
<b>4.5 Resultados de tiendas exclusivas</b> .....	95

<b>4.6 Resultados de deportistas como marca</b> .....	102
<b>4.7 Resultados de relación con medios de comunicación</b> .....	106
<b>4.8 Resultados de derechos deportivos</b> .....	110
<b>4.9 Resultados de alianzas con equipos internacionales</b> .....	111
<b>4.10 Resultados de estadios</b> .....	112
<b>4.11 Resultados de hinchas</b> .....	115
<b>Capítulo V: Análisis</b> .....	118
<b>5.1 Análisis de medios de difusión</b> .....	118
<b>5.2 Análisis de abonos y boletería</b> .....	124
<b>5.3 Análisis de derechos televisivos</b> .....	126
<b>5.4 Análisis de patrocinadores</b> .....	127
<b>5.5 Análisis de tiendas exclusivas</b> .....	128
<b>5.6 Análisis de deportistas como marca</b> .....	129
<b>5.7 Análisis de relación con medios de comunicación</b> .....	129
<b>5.8 Análisis de alianzas con equipos internacionales</b> .....	130
<b>5.9 Análisis de hinchas</b> .....	130
<b>Capítulo VI: Conclusiones</b> .....	131
<b>Bibliografía</b> .....	135

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de grado se estudiará y analizará cómo se llevan a cabo las estrategias de marketing en los principales equipos de fútbol en Colombia: Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y Millonarios Fútbol Club. Estas son fundamentales para ser estudiadas, debido al gran auge que se está presentando con el negocio en el que se ha venido convirtiendo a través de los últimos años el fútbol. Se hará énfasis en la situación del fútbol nacional con respecto al marketing.

La pregunta principal de investigación es: ¿Cómo se dan los procesos de mercadeo en los principales equipos de fútbol en Colombia? El objetivo general de este trabajo de grado consiste en estudiar la relación entre las estrategias de mercadeo y los equipos de fútbol en Colombia con el fin de mostrar. Contrastar los mecanismos que utilizan cada uno de los clubes y los resultados que estos han obtenido.

Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y Millonarios Fútbol Club han presentado importantes evoluciones en aspectos de mercadeo y patrocinio deportivo a lo largo y ancho del país durante los últimos años, ya que para ser hincha de un equipo de fútbol no es necesario habitar determinada región del país para ser parte del sentimiento que causa el fútbol en los hinchas. Para esto los equipos buscan expandirse y llegar a todos los hinchas a nivel nacional e internacional con diferentes estrategias, teniendo como prioridad a la hinchada local.

Dentro de los objetivos específicos de la misma se encuentran: identificar los mecanismos utilizados para el desarrollo de las estrategias de marketing utilizadas por cada uno de los equipos a investigar, establecer los diferenciales de los que hacen uso los clubes de fútbol

para lograr que las marcas pauten y publiciten, determinar cuáles son las influencias evidenciadas desde los productos y servicios de mercadeo que ofrecen cada uno de sus clubes y cómo eso les genera valor frente a la competencia, especificar cada una de las estrategias de marketing que tienen los equipos colombianos seleccionados para la investigación.

Con respecto a la metodología utilizada, se seleccionaron cuatro equipos de los más representativos del Fútbol Profesional Colombiano (FPC): Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y Millonarios Fútbol Club. Teniendo en cuenta algunas categorías de análisis con respecto a las actividades relacionadas con el mercadeo de cada uno de los equipos: medios de difusión: redes sociales: (Facebook, Twitter e Instagram), páginas web y aplicaciones móviles, abonos y boletería, derechos televisivos, patrocinadores, tiendas exclusivas: (físicas y online), deportistas como marca, relación con medios de comunicación, derechos deportivos, alianzas con equipos internacionales, estadios e hinchas.

Una de las técnicas que se utilizaron para la realización de este trabajo de grado fue la entrevista. También se contrastó cada uno de los procesos de mercadeo de los clubes de fútbol para demostrar la eficiencia o las deficiencias que tienen los equipos en sus dinámicas de comunicación y de marketing. Fue un método de investigación cualitativo.

En esta tesis se parte desde los conceptos fundamentales para el entendimiento de cada una de las terminologías presentes en el mercadeo y el fútbol, después se sigue con un repaso por algunos de los estudios que se han realizado sobre las temáticas tratadas, esto seguido por un marco histórico sobre los diferentes procesos de mercadeo que se han evidenciado a lo largo de la historia del fútbol colombiano y de los equipos que son objeto de estudio, después sigue el capítulo con la actualidad del mercadeo deportivo en el fútbol colombiano, estudiando una



por una las variables seleccionadas de la situación actual de los clubes. Finalmente se realiza el análisis y las conclusiones del trabajo.

## **Capítulo I**

### **ESTADO DEL ARTE**

El presente capítulo se desarrolla con el fin de dar a conocer los estudios previos realizados sobre marketing deportivo en el fútbol a nivel global. Se llevó a cabo una búsqueda en Google académico, bases de datos de la Pontificia Universidad Javeriana (EBSCO, Proquest, entre otras), repositorios institucionales y revistas indexadas especializadas en temas de comunicación, publicidad, deporte, negocios y mercadeo para recopilar la información adecuada para la realización de este trabajo.

Marketing en el fútbol será estudiado desde la perspectiva de varios autores que se encargaron de investigar el campo de acción y los resultados del mismo. En la actualidad el auge del deporte y su influencia en la sociedad, se ve en diferentes sectores: en el social, económico, educativo, político, entre otros; a su vez, para muchas personas el deporte se ha convertido en un estilo de vida.

Esto se evidencia en cómo los equipos de fútbol y los jugadores se convierten en referentes del mercado gracias al patrocinio de diferentes marcas que forman parte de este imperio en el cual se ha convertido la industria deportiva. En la cual se encuentran: equipos de fútbol, marcas de ropa y calzado deportivo, marcas de alimentos y bebidas que buscan mediante los equipos de fútbol y jugadores más populares aumentar el consumo y las ventas de sus productos o servicios.

Es un hecho que el mercadeo deportivo en el fútbol colombiano se encuentra en constante conocimiento y evolución, las marcas buscan generar provecho del fenómeno en el que se ha convertido el deporte debido a su masificación. Por lo anterior, el autor Vicente Carvajal mencionó que

En Colombia el mercadeo deportivo aún está en exploración, las marcas están en proceso de descubrir los beneficios que este mercadeo permite para ellas. El deporte tiene su particularidad, es un tema que está naciendo y permite a las marcas estar siempre vigentes. (Vergara, 2010).

Como lo relata (Gutiérrez (2008), el componente emocional es importante dentro del vínculo que se establece en el mercadeo deportivo, ya que busca vincular directamente a los espectadores con las perspectivas que se tengan sobre el servicio que se presta en los eventos deportivos; un factor de vital importancia dentro de este proceso, es vincular la emoción con el producto o servicio.

El auge que ha tenido el deporte a nivel global, ha generado que grandes deportistas de alto rendimiento forjen fortunas envidiables, gracias al trabajo no solo que hacen en el campo de juego sino por las alianzas que realizan con marcas poderosas. En Latinoamérica se está evidenciando en el mercado de jugadores, gran cantidad de inversiones por parte de los equipos de fútbol para que la visibilidad y notoriedad aumente. Esto lo están logrando, trayendo jugadores de jerarquía y de peso para el fútbol suramericano.

Los deportistas pasaron de ser solamente jugadores y ejercer su labor, a convertirse en marcas propias generando gran influencia en niños y jóvenes que los ven como modelos a seguir; por lo cual estos deben cuidar su imagen y los actos que realicen. Las marcas que representan y los productos que promocionan, logran gran acogida por “el simple hecho” de que ellos sean la cara de las campañas publicitarias.

Los derechos televisivos hasta los artículos con la imagen de equipos o jugadores, logran inundar el mercado y darle a los clubes grandes retribuciones económicas y recordación en la mente de los consumidores. Esto se evidencia en el estudio “El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio” del autor (Ginesta Portet, 2011) quien relata que: desde principio de los noventa, los ingresos económicos que reciben los clubes por la venta de derechos televisivos no dejan de incrementarse, pero al final de la primera década del siglo XXI, esto ya no es lo más importante: lo que ahora importa es asegurar la atención popular para sumar a la venta de entradas y a estos derechos otros importantes negocios que contribuyan al equilibrio económico de los clubes.

Dentro de los procesos que se realizan en el marketing deportivo, es importante rescatar la definición mencionada por (Mullin, 1985) acerca de sus importantes avances en el estudio “Marketing deportivo” del autor (Gutiérrez (2008) menciona que se ha desarrollado: la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y la comercialización utilizando el deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios.

El patrocinio se convierte en una herramienta capaz de ofrecer un mayor acceso a los diferentes canales de comercialización, además de brindar ventajas estratégicas que les permitan a las empresas sobresalir ante sus competidores (Molina & Aguilar, 2003, pág 73). Dentro del marco aplicado del mercado del fútbol en Colombia, esto se evidencia en la forma en la cual los deportistas y los equipos son utilizados como canales de comercialización de diferentes productos y servicios, no necesariamente vinculados con el deporte.

El autor Andrés Camargo en el libro “Marketing deportivo” (1996) recalca que el fútbol colombiano tiene en la actualidad cuatro objetivos planteados desde las estrategias de mercadeo: busca aumentar el número de socios, a través de campañas para que los aficionados se vinculen con el equipo; la venta de boletas y abonos para todos los partidos de la temporada; ofreciendo beneficios especiales a los aficionados para conseguir recursos a partir de una importante asistencia al estadio; venta de derechos televisivos y espacios publicitarios en el estadio en cada uno de los partidos que se juegan y conseguir acuerdos de patrocinios con empresas que buscan exposición de sus marcas, como fuente importante de ingresos para el funcionamiento del equipo.

El autor Campos (1997) señala que el fútbol hace referencia a una cultura popular, lo cual brinda al empresario una alternativa multicultural para poder tener acceso a diversos públicos objetivos que puedan visualizar y generar recordación de su marca. En el caso colombiano, todos los sectores socioeconómicos forman parte del público objetivo de los empresarios. Por esto, no solo el sector deportivo recibe atención por parte de los hinchas del fútbol, sino también otros sectores.

Por otra parte, las empresas desembolsan grandes cantidades de dinero para patrocinar eventos deportivos; adquiriendo gran importancia frente a otras técnicas de comunicación (Meenaghan y O'Sullivan, 2013). Esto se da porque las grandes empresas y marcas ven en la industria deportiva una buena fuente de ingresos, que a pesar de las problemáticas económicas mundiales, siempre se encuentra vigente y en constante reinversión. Esta constante reinversión mencionada por Meenaghan y O'Sullivan se evidencia en la variación de las estrategias de marketing utilizadas en el mercado del fútbol.

Así, en 2014, el gasto en patrocinio deportivo presentó un incremento del 5,5% respecto al año 2013, alcanzando un volumen de negocios de 56.000 millones de dólares (IEG, 2014). Una de las razones del incremento de estos números, fue la celebración del mundial de fútbol Brasil 2014, ya que en el año en el que hay mundial es cuando más publicidad y expectativas de marketing se generan. El mundial de fútbol se realiza cada cuatro años es el campeonato que más expectativa genera en los espectadores.

Otro factor relevante dentro del mercadeo deportivo, es la venta de camisetas de los equipos más importantes mundialmente. En la temporada 2016-2017 el top tres es liderado por Adidas, con Manchester United (1.750.000) y Real Madrid (1.650.000) respectivamente, les sigue Nike con Barcelona Fútbol Club (1.278.000). (As, 2016).

Partiendo de la base de la investigación de este trabajo de grado, se seleccionaron unas categorías y variables de análisis pertinentes para el desarrollo del mismo. Los trabajos se presentan a continuación.

## **1.1 Medios de difusión**

Para partir de los medios de difusión utilizados dentro de un equipo de fútbol, debemos remitirnos al departamento de comunicaciones del club el cual es el encargado de construir y dar manejo a todos los mensajes y contenidos que se emitan en representación oficial del club de fútbol. Debido a la gran importancia que han adquirido los clubes de fútbol y en interés en el entorno que se quiere ver involucrado en las situaciones internas que ocurren en este, para ello es útil el departamento de comunicaciones, que cuenta con personas encargadas de relaciones públicas (RRPP), mercadeo y asuntos comunicativos internos y externos dentro de la institución deportiva.

Algo importante dentro de los medios de difusión que son utilizados por los equipos de fútbol para la transmisión de la información que quieren brindar a su público, es la efectividad dentro de la gestión comunicativa, la cual se puede convertir en un punto a favor que deben tener en cuenta dentro del proceso comunicativo, por esto:

La raíz de la importancia de la gestión comunicativa está asociada a los procesos que buscan generar una imagen positiva de la entidad; una percepción pública que influye en la cobertura mediática y en las actividades financieras y económicas de estas organizaciones en torno a la venta de productos, el merchandising o la venta de entradas para las distintas competiciones, así como en las políticas organizacionales del club (Pedersen, Miloch y Laucella, 2007).

En el artículo “Luces y sombras de la comunicación del Real Madrid CF. Reflexiones desde el periodismo deportivo” se ven reflejados los medios que utiliza el Real Madrid dentro de su entorno comunicativo: relaciones con periodistas, gestión comunicativa con socios y

aficionados esto mediante la página oficial del club ([www.realmadrid.com](http://www.realmadrid.com)), redes sociales (Twitter, Facebook, Youtube, Google +, Instagram, Ren Ren y Tencent), publicaciones impresas (Boletín de socios, Hala Madrid, Hala Madrid Junior, Grada Blanca, Revista de la Fundación Real Madrid, Veteranos y Noveles y Dossier de Prensa) y online (Revista online Hala Madrid, Canal Buzz en Google) y Real Madrid TV.

## **1.2 Abonos y boletería**

En el fútbol no hay nada más bonito que ver un estadio lleno, esto también les gusta a los directivos de los equipos pero no por la parte emocional o pasional dentro del deporte sino por el aporte económico que hace al club la renta que reciben por venta de boletería y llenar el aforo necesario dentro del estadio. Por esto los equipos dentro de su plan de mercado, cuentan con la opción de abonarse para acompañar a su equipo predilecto durante toda la temporada.

Para tener en cuenta, los clubes de fútbol deben segmentar a los hinchas para brindarles el servicio de boletería o de abonos dentro del plan que cada club tenga para su hinchada. Los abonos funcionan para generar fidelización entre el vínculo existente entre el hincha y el equipo de fútbol. Esto es utilizado para generar mejores beneficios que sean incluidos para los aficionados segmentados según población y localidad dentro del estadio de fútbol. Abordando esta temática, Juan Esteban Cardona (ex socio de Consultoría de marketing deportivo) hizo referencia acerca de los beneficios que tienen los abonados y del asunto de boletería.

Los clubes se pueden beneficiar porque van a conocer verdaderamente a su público, van a saber quién va al estadio, sabiendo esto, pueden empezar a segmentar sus



clientes. Por ejemplo, Medellín está dando los primeros pasos, para segmentar al público con la boletería. Para este semestre se creó la boleta Platino, la Familiar, entre otras, con las cuales se está sectorizando el estadio. (Acevedo & Tobón, 2011).

### **1.3 Derechos televisivos**

Según Cameron (1997), la industria de los derechos televisivos debe ser regulada para lo cual se deben cumplir los siguientes objetivos planteados por el autor: evitar que se “agote” el mercado por excesiva explotación, asegurar el libre acceso a aquellos eventos que revistan de interés general, limitar el poder del mercado de los grandes clubes, limitar el poder del mercado de las grandes cadenas televisivas y asegurar el bienestar del consumidor en términos de precios y de calidad del producto.

Para nadie es un secreto que el espectáculo del fútbol tiene gran atracción mediática, por lo cual ha llevado a generar un incremento significativo en el valor de los derechos de televisión, término que se utiliza desde 1945, año en el que se comenzaron a realizar las transmisiones deportivas en televisión. Dentro de las grandes ganancias que tienen los clubes se encuentran la remuneración que reciben por las ventas multimillonarias de jugadores, las marcas se sienten atraídas por los contratos que se establecen entre jugadores y equipos entonces buscan generar alianzas con estos. Todo esto atrajo a nuevos hinchas, inversionistas y propietarios de otras industrias e incluso de otros países. (Calzada, 2012, p. 17).

## 1.4 Patrocinadores

Los patrocinadores son parte del motor económico que hace funcionar a los equipos de fútbol. En el estudio de caso: “La comunicación de experiencias de marca a través de las redes sociales: análisis de caso de los patrocinadores del Mundial de Fútbol 2010”, la autora García (2011) en esta investigación llevó a cabo el seguimiento a la interacción realizada en la red social Facebook de las marcas que patrocinaron en la copa del mundo 2010 y a la Selección Española de fútbol (campeona en ese año de su primer mundial). Es importante realizar una división de la presencia de los patrocinadores dentro de un torneo: primero están los patrocinadores exclusivos de cada uno de los equipos y por otra parte se encuentran los sponsors del torneo que se esté jugando.

En la actualidad nos encontramos inmersos en el mundo digital, por esto los patrocinadores ven dentro de las redes sociales un muy buen canal de comunicación para llegar a los públicos objetivos. Adicionalmente, es importante resaltar la inmediatez de estos canales comunicativos para la rapidez en la difusión de la información y la cercanía con el consumidor.

Según García (2011) “La comunicación de experiencias de marca a través de las redes sociales: análisis de caso de los patrocinadores del Mundial de Fútbol 2010” debido al auge y eficiencia de los medios de comunicación, los patrocinadores ven en los medios digitales como un medio necesario para llegar a un fin. Por eso utilizan las redes sociales para difundir sus campañas publicitarias.

En el caso de la liga española, principalmente de Barcelona FC y Real Madrid CF los patrocinadores buscan grandes plataformas de visibilidad como estos equipos para potenciar sus marcas y hacerlas crecer debido al gran impacto que causan estos dos grandes del fútbol mundial. Para el caso de estos equipos, hay sponsors que los apoyan localmente y otros que lo hacen para su proyección internacional.

### **1.5 Venta de camisetas**

Un factor fundamental dentro del avance económico del marketing deportivo es la remuneración que reciben los equipos por derechos de transmisión y por la comercialización de camisetas y productos oficiales de los equipos. En el mercado global del fútbol han ido evolucionando y variando los elementos de identidad dentro de los equipos, pasaron de tener solo la camiseta como mayor símbolo a ofrecer un sinnúmero de artículos representativos del club (llaveros, bufandas, artículos escolares, líneas exclusivas de ropa, peluches, banderas, manillas, etc.).

### **1.6 Deportistas como marca**

En la actualidad los deportistas de alto rendimiento han pasado a ser partners de importantes marcas nacionales e internacionales que para impulsar sus productos o servicios dentro del mercado que estos manejan.

El arte del marketing consiste en el arte de desarrollar una marca. Se debe elegir una marca registrada y se desarrollan sus diferentes significados y promesas a través de la identidad de la marca. La marca registrada debe ser coherente con el posicionamiento de la marca (Kotler, 1999, p.90).

Esto, se relaciona con la temática “deportistas como marca” debido a la identidad y la identificación que tienen los públicos (en especial la juventud) los cuales son utilizados para resaltar la marca.

Las marcas por lo general escogen jugadores que sean triunfadores de competiciones con sus respectivos equipos, que sean un ejemplo dentro y fuera de la cancha. Les interesa tener jugadores que sean referentes y ejemplos a seguir para la sociedad. No solo en lo deportivo, en los valores compartidos, las causas que estos apoyen, entre otros factores. En cuanto al tema de los valores compartidos, las marcas buscan que sus representantes reflejen en su totalidad la filosofía y valores corporativos; que sean embajadores de su marca.

### **1.7 Derechos deportivos**

El mercado de jugadores es una renta que tienen los equipos de fútbol ya que temporada tras temporada se mueve el mercado de fichajes, ya sea vendiendo jugadores, dándolos en calidad de préstamo o teniendo beneficios por los derechos de formación deportiva dentro de un club.

En las últimas décadas el negocio del fútbol ha venido adquiriendo mucha fuerza, los jugadores para pasar de un equipo a otro, de una liga a otra, de un país a otro deben contar con un agente deportivo que negocie con los presidentes y entrenadores de los clubes que se encuentran interesados en la presencia de determinado jugador en sus filas. Es importante resaltar que los agentes deben tener una acreditación por parte de la FIFA para ejercer su labor.

Al manejarse grandes sumas de dinero, algunos jugadores optan por seleccionar como su representante a algún familiar, ya sea padre o hermano. Aunque hay otros jugadores que si se decantan por reconocidos empresarios en el mundo del fútbol. En entrevista con AS Colombia (2015) el historiador del FPC, Guillermo Ruiz Bonilla mencionó: “Los jugadores se negociaban directamente entre clubes. El entrenador veía al jugador, le comentaba al presidente y este contactaba al dirigente del otro club para negociarlo. Antes sí habían veedores y cazatalentos que trabajaban en diferentes zonas del país. Se encargaban de acercar y recomendar los jugadores a los clubes”.

El primer representante de futbolistas en Colombia fue José Castaño: “En 1987 me convertí en el primer representante FIFA de Colombia. Después de cumplir con ciertos requisitos, recibí el carnet de agente con la firma de Josep Blatter”. Adicionalmente eso le permitió a Castaño participar como representante del Pibe en su traspaso al Montpellier de Francia en 1988, aclarando que ese fue un negocio que hizo el Deportivo Cali de club a club por 1.900.000 dólares. (AS Colombia, 2015).

## **1.8 Estadios**

Un factor importante en la publicidad que se genera en los estadios, es la audiencia. Los dueños de las compañías dueñas de los derechos televisivos sacan provecho de los abonados y de la publicidad dentro del recinto deportivo, así se genera en este espacio asignado al encuentro de fútbol.

En el estudio “Deporte en televisión: el pseudo periodismo como espectáculo” del autor Paniagua (2006) establece que la publicidad en televisión va subiendo en relación con el resto de los medios. Representa el 45% de la publicidad total en España. El deporte televisivo repercute enormemente en aspectos televisivos tales como: programación, la compra de derechos, formato de programas y la diferenciación entre un medio público de uno privado.

### **1.9 Hinchas**

En el estudio realizado por (Zambaglione, 2008) se parte del concepto de ¿Qué es una hinchada? esto, para desglosar varias denominaciones que reciben los públicos dentro del fútbol. En esta investigación no se da a los “hinchas” como los únicos espectadores dentro del entorno deportivo. Por su parte el autor Archetti (1985) plantea que a través del fútbol es posible encontrar un conjunto de símbolos que ayudan a pensar y categorizar relaciones sociales, a reproducirlas y esto tiene consecuencias sobre la manera como los actores sienten, ven y perciben el mundo que los rodea.

Además Alabarces (2004) presenta un esquema en donde señala tres actores sociales que conformarían el universo del fútbol: espectadores comunes, hinchas militantes y la hinchada, para evitar confusión utiliza el término barra hinchada.

Para concluir con este capítulo en el que se realizó una recopilación de algunos de los estudios realizados sobre las diferentes temáticas asignadas como categorías y variables para este trabajo de grado, se recurrió a estos para la mayor comprensión de la presente investigación, así como para generar un contraste dentro de las anteriores investigaciones

llevadas a cabo. Hubo una categoría de la que no se encontró la información necesaria:  
Alianzas con equipos internacionales.

## Capítulo II

### MARCO TEÓRICO

En este segundo capítulo se va a profundizar el significado de los conceptos clave de la investigación. Desde el punto de vista de diversos autores, se van a desglosar cada una de las temáticas a tratar en este trabajo de grado para generar mayor entendimiento por parte de los lectores y a quien sea útil este contenido.

Para comenzar es importante partir de la base de la comunicación, para eso comenzaré definiendo lo que es la comunicación organizacional. Según el autor Fernández, es:

El conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos” (Fernández, 1999, p. 22).

Hay que hacer referencia al anterior concepto porque a partir de la comunicación organizacional se desprende el mercadeo, generando así la necesidad de comunicar determinada información a un público objetivo para que estos sientan la necesidad de adquirir cierto beneficio para ser suplido con determinado producto o servicio que se ofrezca.



Para poder llevar a cabo los planes y cumplir con los objetivos establecidos se debe establecer una planeación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer y al camino que deben recorrer para adecuarse a los cambios y demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011).

Para Stanton, Walker y Etzel (2004), autores del libro "Fundamentos de Marketing", la publicidad es una comunicación impersonal, pagada por un patrocinador claramente identificado que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet.

La publicidad ayuda a promover la comercialización de algunos productos y servicios mediante mecanismos creativos que pretenden captar la atención de los potenciales consumidores y clientes fieles sobre esos mis elementos que ofrecen dentro de sus anuncios publicitarios. El éxito de una campaña publicitaria puede generar recordación de la marca y generar mayores ingresos a la misma.

El mercado se define como uno de los diversos sistemas, instituciones, procedimientos, relaciones sociales e infraestructuras en la que las partes participan en el intercambio. También como el proceso por el cual se establecen los precios de los bienes y servicios de una economía (Actividades Económicas, 2015). En este caso, el mercado sería el

fútbol, ya que en el y por el se realizan todas las actividades de comercio que se van a plantear en esta tesis.

La segmentación de mercado se divide en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los públicos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizarlos eficazmente en el marketing. Las variables de segmentación de mercado pueden hacerse de manera geográfica, demográfica, psicográfica y de conducta, entre otras (Espinosa, 2013).

Para la American Marketing Association (AMA) el mercadeo es “la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores. El marketing busca interacción con los públicos objetivos, una comunicación dirigida hacia la satisfacción de una necesidad particular”.

El mercadeo como ciencia surgió en Estados Unidos en los años 70's, apareciendo como una actividad que se utilizaba para llamar la atención de las personas para obtener un servicio o producto, necesidad que las empresas pueden suplir. Este proceso se dio mediante campañas y estrategias de mercadeo por diversos medios de comunicación para llegar a los *stakeholders*.

Las estrategias de mercadeo son el proceso de planificar y de ejecutar el concepto, el precio, la distribución y la comunicación de ideas, productos, servicios, para crear intercambios que

satisfagan a las personas y a los objetivos de las organizaciones (American Marketing Association).

Un factor de vital importancia dentro del mercadeo, es el *merchandising* considerado como una técnica de venta utilizada por las empresas para comercializar sus productos, adaptándose a las necesidades que tengan los consumidores.

El *merchandising* es un conjunto de estudios y de técnicas de aplicación realizados por distribuidores y fabricantes con miras a acrecentar la rentabilidad del punto de venta y la introducción de productos, mediante una adaptación del surtido a las necesidades del mercado, a través de la presentación apropiada de las mercancías (Bastos, 2006).

El marketing hace uso de distintas tácticas y técnicas para cumplir con los diferentes objetivos propuestos que tengan las marcas con sus públicos objetivos. Para esto, utilizan estrategias que son las encargadas de hacer cumplir estos objetivos que buscan crear un crecimiento comercial y económico de la industria; en este caso de la industria del deporte.

Para que las estrategias de marketing se puedan llevar a cabo, se tiene que pensar en un plan de marketing que va a plasmar las prioridades de la misma. Se debe definir el target al cual se quiere llegar con esa estrategia, plantear los objetivos generales y específicos, determinar el presupuesto de las acciones que se van a llevar a cabo, hacer una valoración global del plan para determinar la rentabilidad que podría tener la estrategia y designar al responsable de la ejecución del plan (Muñiz, 2010).

Este plan debe ser matemáticamente medible, presupuestable en el aspecto financiero, responsable en el aspecto social, aceptable desde el punto de vista de la gestión, factible en el aspecto administrativo, alcanzable en el aspecto operacional, distinguible desde el punto de vista de la competencia, explicable en el aspecto conceptual, duradero desde el punto de vista estratégico y modulable en el aspecto táctico (Grunig, 1992).

En este caso el marketing deportivo se ubicaría dentro del marketing comercial porque busca satisfacer una necesidad directa, teniendo en cuenta las distintas formas de difusión de la información, el éxito de este tipo de marketing se ve evidenciado en las ventas que se realicen, generando un beneficio directo en el público objetivo. El marketing comercial: “busca satisfacer la necesidad del cliente maximizando los indicadores de desempeño como ventas y participación del mercado, su utilidad se refleja en la satisfacción de necesidades” (Pérez, 2004, 109).

Las características más destacadas del marketing deportivo son:

**Globalización:** los grandes equipos que tienen visibilidad deben ser conscientes del impacto que tienen no solo a nivel regional, sino global por su alto impacto en otros países. Las estrategias que hagan no deben ser local, sino internacional, competitividad: el deporte y en especial el fútbol son de alto impacto en la sociedad ya que hay miles de equipos alrededor del mundo por esto deben preocuparse por formular estrategias para generar alto impacto.

**Innovación:** deben ser creativos e innovadores dentro de las estrategias que utilicen para captar la atención de los públicos, sector dinámico: los jefes de mercadeo de los clubes deben

estar actualizados con las últimas tendencias del mercado para ver qué es lo que realmente buscan los consumidores, mundo de emociones: el fútbol es un negocio generador de emociones por lo cual el vínculo entre la marca, el consumidor y el equipo se forja gracias a ese sentimiento que causa el deporte, multitud de variantes: el producto del deporte no solo se vende en los estadios, se puede comercializar mediante las marcas aliadas de los clubes, entre otros medios. (Rivera y López, 2014).

Para esto se buscan suplir las necesidades de los consumidores deportivos, con productos ya sean camisetas, balones, sudaderas, artículos de papelería, entre otros; y servicios tales como abonos, valet parking, descuentos en boletería e indumentarias entre muchos más servicios. La difusión popular que se realiza actualmente es mediante redes sociales y difusión en televisión.

Se debe partir del concepto principal de marketing deportivo planteado por los autores Agudo y Toyos.

El marketing del fútbol es un proceso social y de gestión compuesto por un conjunto de actividades, realizadas por las entidades futbolísticas, con el objetivo de impulsar intercambios tendentes a satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores de fútbol, así como mantener relaciones duraderas con los mismos, garantizando con ellos su supervivencia en el mercado (Agudo y Toyos, 2003).

Este tipo de marketing está compuesto por varias actividades diseñadas para analizar deseos y necesidades de los consumidores de deporte a través de procesos de

intercambio. Ha desarrollado dos objetivos principales: el marketing de productos y servicios deportivos dirigidos a consumidores del deporte y el marketing para otros consumidores y productos o servicios industriales a través de promociones deportivas (Mullin et al., 1995).

Para Marín (2009, p. 240) los objetivos de marketing de un club deportivo son: Satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores del fútbol (aficionados), estas son de carácter deportivo, en cuanto a los logros de equipo. De carácter emocional, posicionamiento e imagen de marca deseado por ellos. Estas necesidades deben buscar ser suplidas por los departamentos de mercadeo y comunicaciones de los equipos de fútbol, con el ánimo de tener una buena relación con sus aficionados.

Las estrategias de marketing deben ser enfocadas hacia determinado *target*, definido como grupo de consumidores potenciales de un producto o un servicio (Olamendi, 2015). En el fútbol algunas estrategias deben ser planteadas para público *multitarget* ya que al ser un deporte masivo, es un poco difícil generar cierta segmentación a la hora de planear una estrategia o una campaña.

Las alianzas estratégicas son fórmulas de cooperación empresarial, por las que dos o más empresas acuerdan compartir algún recurso para desarrollar una estrategia que redunde en ventajas competitivas para los miembros de la alianza. Sirven para crear más valor para los clientes, proporcionar un mejor servicio, introducirse en nuevos mercados, desarrollar nuevos productos que respondan a las demandas del mercado y

abordar proyectos de innovación conjuntamente (Human Management Systems S.A., 2018).

Parte de estas alianzas estratégicas pueden ser denominadas como *co-branding*, que consiste en aliar dos o más productos de las marcas para formar un producto separado y único, lo que implica que una de las características básicas de esta táctica es la asociación de dos marcas con el fin de crear un proyecto conjunto. En el fútbol, esto se evidencia en las alianzas que hacen los clubes con las marcas que los van a vestir durante cierto periodo de tiempo. Por ejemplo: la camiseta de Atlético Nacional fabricada por Nike, el producto en conjunto es la camiseta que cuenta con los logos de ambas instituciones.

Las estrategias de patrocinios que acuerdan los clubes en los convenios con las marcas son: designación oficial de la marca, como patrocinador oficial del equipo, aparecieron en la camiseta del equipo en el lugar asignado según el costo del patrocinio, hacer publicidad con la marca del club, derecho a boletería, derecho a tiempo en vallas en las transmisiones de televisión y en entrenamientos en la sede deportiva del equipo, derecho a fotoshooting con la marca patrocinadora, boletería VIP, ubicación privilegiada en el estadio para los partidos como local y acciones meet & greet con los jugadores y cuerpo técnico del club.

El *marketing mix* o mezcla de mercadotecnia es encontrar mediante las operaciones de mercadeo una oferta de productos y servicios que incremente el nivel de satisfacción del consumidor y genere utilidades para la organización. Este *marketing mix* se encuentra conformado por un conjunto de variables controlables por quienes planean la estrategia, las 4 P's: producto, distribución, promoción y precio. Con el paso del tiempo

se fue incorporando un quinto elemento: el servicio, ya que es un plus que puede ofrecer para generar mayor valor a su marca (Peñaloza, 2005).

El producto: es todo lo que pueda ser mercadeado (una camiseta, balón, indumentaria deportiva, una boleta, un abono deportivo, un llavero, etc). Conformado por un conjunto de elementos tangibles e intangibles: producto básico, marca, empaque, etiqueta, calidad y servicios de apoyo que contribuyen a satisfacer las necesidades del consumidor (Peñaloza, 2005).

La distribución: conjunto de actividades, organizaciones y personas que hacen posible que el bien llegue al consumidor final, representa una decisión estratégica de trascendencia y de mayor alcance (Peñaloza, 2005). La manera en la que se lleva a cabo el suministro de los productos mediante diversos canales ya sean físicos (tiendas de la marca, tiendas patrocinadoras, vendedores independientes, etc) u online.

La promoción: proceso mediante el cual un individuo transmite estímulos para modificar la conducta de otros. Uno de sus objetivos es informar al mercado-objetivo sobre la oferta, facilidades para el comprador, conocer la propuesta de la empresa, lugares de venta, precios, etc (Peñaloza, 2005). La difusión que hacen los clubes en sus plataformas para la transmisión de las estrategias planteadas para captar la atención, vender los productos y servicios y suplir las necesidades de los públicos.



El precio: expresión en moneda de cambio, o de curso legal, del valor de los bienes y los servicios“ (González, 1997, p. 110). En el fútbol se puede denominar como el costo o valor que le ponen a los productos o servicios deportivos.

El servicio: un producto intangible, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes (Cobra, 2003). Son los servicios adicionales que ofrecen los clubes, independientemente de los productos que hayan sido adquiridos, es un beneficio que se adquiere mayormente en la postventa.

Algo fundamental en el marketing consiste en establecer relación entre los múltiples patrocinios para evaluar si es conveniente para la imagen de la marca y del jugador. Cuando hay una relación directa y coherente entre el jugador y la marca la efectividad se incrementa (Braunstein-Minkove, Zhang y Trail, 2011; Rossiter y Smidts, 2012), pero cuando la relación entre el jugador y la marca no es coherente la efectividad disminuye (Chien, Cornwell y Pappu, 2011; Tripp, Jensen y Carlson, 1994).

En la actualidad ha cogido mucha fuerza el mundo digital, los medios de comunicación se han transformado, ahora la inmediatez y rapidez de los medios digitales son de gran preferencia para los consumidores porque los ayudan a ahorrar tiempo y tienen la información en sus manos en cuestión de segundos.

Otro ejemplo de esto es el e-commerce, que es la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de internet.

Este tipo de negocios tienen una clasificación desde la perspectiva e-commerce: **físico (sin e-commerce)** este tipo de empresas llevan a cabo la mayor parte de su negocio offline y la venta de productos físicos se da en canales físicos, **físico-electrónico** es utilizado por las organizaciones que llevan a cabo parte de su negocio *online* el mundo físico, las empresas que llevan a cabo su negocio de forma **100% electrónica**, no tienen ningún vínculo con canales físicos y el **mercado en línea** es da mediante plataformas electrónicas en las que compradores y vendedores intercambian productos, servicios, información, (Seminario Visa e-commerce, 2012).

Hay dos tipos de negocio que están llevando a cabo los clubes de fútbol para satisfacer las necesidades de sus consumidores: está la modalidad B2B y B2C. El término B2B (Business to Business) puede ser definido como cualquier técnica de comunicación y planeación estratégica realizada por empresas que venden productos y servicios para conquistar otras empresas. Es un proceso elaborado de comunicación y relacionamiento que desencadenará en una asociación de negocios sólida (Zúñiga, 2016). Mientras que el término B2C (Business to Consumer) es la estrategia que establecen las empresas directamente con los consumidores finales, para fidelizarlos con su marca y que adquieran sus productos y servicios de manera recurrente.

Las marcas sirven para darle valor propio al producto o servicio que la compañía ofrece. En el negocio del fútbol son las encargadas de brindar valor a la publicidad existente en todo el material alusivo al club. También son quienes dan el apoyo económico al equipo en el cual deciden invertir.

Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los mismos, que identifica a los productos y servicios y ayuda a diferenciarlos como pertenecientes a un mismo proveedor. Las marcas pueden ser locales, nacionales, regionales o de alcance mundial (Sanhusen, 2002).

La marca tiene unos componentes que ayudan a incrementar su valor, para Keller (1993) y Aaker (1996) para esto el conocimiento de marca se mide en función de la notoriedad de la marca, que está vinculado con la forma en la cual los consumidores perciben a las marcas y cómo la priorizan por encima de otra a la hora de realizar una compra. Por otra, la actitud de los consumidores hacia la marca, es la percepción y es una dimensión subjetiva que se origina a partir del valor que los consumidores que atribuyen a una marca (Keller, 1993).

El *licensing* es el proceso legal por el cual el dueño de la marca, imagen o cualquier otra propiedad intelectual autoriza u otorga el derecho de su uso en un producto o servicio. Por ejemplo, si un fabricante de ropa quiere imprimir un personaje en su colección porque sabe que va a atraer a su target, necesita firmar un acuerdo de licenciamiento con el propietario del personaje (marca) a través del agente (representante). Este contrato por lo general es negociado durante un determinado período de tiempo (plazo), en un área geográfica (territorio) específica y a cambio de un pago (regalías) (Ardila, 2015). El *licensing* sirve para generar mayores ventas para ambas partes involucradas en la negociación.

En el mercadeo deportivo el *licensing* se evidencia en el acuerdo al cual llegan un equipo de fútbol y una marca para sacar un producto al mercado con el derecho de explotar la imagen

del club y recibir determinado beneficio, dándole cierto porcentaje de lo conseguido por las ventas del producto.

Los hinchas de los equipos de fútbol tienden a mostrar una inclinación hacia cierta marca en este el club al cual alientan y aman. Los clubes a lo largo del tiempo se han venido convirtiendo en empresas que se lucran del vínculo existente entre el hincha, el deporte y la marca. En este proceso es importante entender en qué consiste el *engagement*, es el arte de crear una relación de amor incondicional hacia una marca (Perezbolde, 2010).

Por otra parte, según la AEBRAND (Asociación Española de Empresas de Branding), el *branding* es: “la gestión inteligente, estratégica y creativa de aquellos elementos diferenciadores de la identidad de una marca (tangibles o intangibles) que contribuyen a la construcción de una experiencia de marca distintiva, relevante, completa y sostenible en el tiempo”. El branding en el fútbol se evidencia dentro de los elementos identitarios existentes dentro de los clubes para generar una experiencia de reconocimiento y apropiación de los consumidores con la marca.

El fútbol en general y en particular el colombiano tiene diversas formas de divulgación, entre ellas se encuentran los medios de comunicación entendidos como aquellos canales que suministran toda clase de información sobre diferentes equipos de fútbol. McQualy (1994) define medios de comunicación de masas como: “las tecnologías organizadas que posibilitan la comunicación de masas”. Para continuar, es importante resaltar el papel de los canales comunicativos.

Existen dos tipos de comunicación, comunicación interna y comunicación externa; ambos se encuentran direccionados a diversos públicos dependiendo de la influencia y relación que tengan con la organización que va a planear o emitir ciertos mensajes o estrategias.

La comunicación externa es la transmisión de información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización (consumidores, distribuidores, prescriptores, prensa, grupos de interés, entre otros) (Esteban et al, 2008). Por otra parte, es vista como la comunicación masiva que emite la organización, se origina en la corporación, tiene como destinatario a sujetos ajenos a la misma. Adapta diferentes formas y hace uso de diferentes herramientas de comunicación, dependiendo de la finalidad y características del mensaje a emitir, determinando el proceso los destinatarios (Sanz et al, 2005).

Mientras que la comunicación interna, consiste en el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas (Kreps, 1990). Costa (2001) señala que ha de ser fluida, implicante, motivante, estimulante y eficaz en sí misma. Debe obedecer a una cultura y a una identidad. Estar orientada a la calidad en función del cliente.

En coherencia con lo anterior, los clubes de fútbol (Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y Millonarios Fútbol Club) utilizan comunidades sociales para masificar todas sus actividades, una de ellas son las redes sociales definidas según (Nafría, 2007) como espacios virtuales que permiten la interacción entre individuos, a través de la comunicación con la finalidad de globalizar los contenidos. En atención a lo anterior, las

redes sociales toman elementos, recursos y adquieren características de los medios tradicionales.

Los equipos de fútbol colombiano que harán parte de este estudio, utilizan el marketing digital como herramienta principal de difusión, ya que nos encontramos en la era digital. Según la definición del Digital Marketing Institute: el marketing digital es el uso de los canales digitales para promover o comercializar productos y servicios a los consumidores y las empresas (Sainz, 2018). Los jóvenes andan pendientes de las redes sociales, a lo cual los equipos le sacan provecho para difundir sus promociones, publicidad y concursos para beneficiar la imagen de los equipos y satisfacer las necesidades de los *stakeholders*.

Adicional a las redes sociales los clubes también utilizan otros canales para la difusión de información tales como: comunicados de prensa, ruedas de prensa, publicidad, entrevistas en programas de radio y televisión a jugadores, cuerpo técnico y directivos, aplicaciones móviles, activaciones de marca, entre otros.

El vínculo que se establece entre los aficionados y el equipo de fútbol se da porque el público se siente atraído por la identidad del club, sus triunfos deportivos, los jugadores que forman parte del equipo y la parte técnica y deportiva del club. Uno de los momentos probablemente más recordados por los hinchas es la primera vez que van a ver un partido en el estadio del club de sus amores. Para que se pueda tener acceso al estadio es necesario adquirir una boleta para eso existen distintas localidades para sectorizar a la hinchada.

Para fortalecer ese vínculo entre los hinchas fieles y el club existen los abonos que son un grupo de boletas vendidas por adelantado para cada equipo en sus partidos de local con varios beneficios para quienes las adquieren (El Universal, 2013). Esto busca garantizar la presencia de los hinchas en el escenario deportivo, dándoles el beneficio de tener boletas a un precio más bajo.

Existen diferentes clases de partidos en el fútbol colombiano. Están aquellos encuentros que se dan entre equipos grandes y equipos chicos, también se juegan los clásicos que son aquellos que se llevan a cabo entre dos equipos con jerarquía e historia y están los que se dan entre equipos de categoría A y los de categoría B.

Los partidos de fútbol son difundidos por canales de televisión autorizados que compran los derechos televisivos para transmitir los encuentros deportivos. Los canales de televisión luchan por quedarse con estos derechos para poder realizar las retransmisiones deportivas cuyas cifras son millonarias, estos son conscientes de la importancia de las audiencias y del rating. Las retransmisiones deportivas son eventos que tienen lugar fuera de las instalaciones de los centros de producción de programas, pero que son emitidos por la cadena televisiva a través de la cobertura de una unidad móvil (Roger, 2015).

El fútbol se ha convertido en un negocio en el que día a día miles de empresas deciden sumarse. Esto por el beneficio económico y de reputación que reciben las marcas vinculadas, los empresarios lo evidencian dentro de las operaciones e inversiones que realizan. Este tipo de acciones pueden ser denominadas dentro del concepto de patrocinio deportivo que consiste en aquel apoyo realizado por una empresa con el fin de unir su marca a los valores e imagen

que transmite el deporte. Este tipo de patrocinio abarca a deportistas, clubes y eventos deportivos (Patrocina un deportista, 2016).

Ese patrocinio deportivo, se puede manifestar de diversas maneras, por ejemplo: con patrocinio en la camiseta, vallas en los estadios, exposición de marcas en redes sociales y material gráfico del club, activaciones de marca, logos de las marcas en back in en el estadio y ruedas de prensa y los *partners* que pueden recibir una parte en ayuda económica y en un beneficio que puede ofrecerle la compañía al equipo de fútbol.

Un factor importante dentro del patrocinio deportivo, son las relaciones públicas que son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso" (Cutlip y Center, 2001, p. 39). Las relaciones públicas en el mercadeo del fútbol son útiles para forjar vínculos existentes entre un club de fútbol y determinada marca que llegan a un convenio para que este perdure a lo largo del tiempo debido a los beneficios bidireccionales que ambos reciben, también para darle valor y posicionamiento a determinada marca, ayuda a mantener la reputación de un equipo de fútbol entre otras cosas. El fútbol es un gran vehículo para promocionar las relaciones públicas debido a su masividad. Esto se evidencia en el interés que muestran las marcas en invertir en el deporte rey.

Los tipos de patrocinios existentes del marketing deportivo son: **patrocinio de notoriedad:** el alcance es vital para llegar al mayor número de personas del grupo objetivo y tengan presente al producto. **Patrocinio de imagen:** asociar el evento patrocinado con el patrocinador, es la unión entre la coherencia y la estrategia que se



desarrolle a largo plazo. **Patrocinio de credibilidad:** asociación directa, patrocina el evento con el suministro del equipo necesario y aporta financieramente para enseñar los productos para conseguir la credibilidad necesaria (Gutiérrez, 2008).

Los equipos de fútbol se han convertido en grandes empresas que son atractivas para que las marcas busquen pautar con ellas para generar mayores ventas. Los clubes no cuentan con un solo patrocinador, cuentan con un conjunto de *partnerships*, es una asociación general mediante una propiedad compartida de dos o más empresas para patrocinar a un club de fútbol (Universidad de Richmond).

Los deportistas al igual que los equipos de fútbol, se están convirtiendo en marcas propias. Ya el nombre de los deportistas pasa de ser un simple nombre a convertirse en una marca personal, este es un concepto de desarrollo personal consistente en considerarse uno mismo como una marca, igual que las marcas comerciales, debe ser elaborada, transmitida y protegida, con ánimo de diferenciarse y conseguir mayor éxito en las relaciones sociales y profesionales (Jiménez, 2014).

Para que los jugadores seleccionados por los clubes puedan ejercer sus labores como deportistas de alto rendimiento, el club para el cual van a trabajar debe adquirir los derechos deportivos de dicho jugador para que este pueda desempeñar su labor como profesional.

Los derechos deportivos de los jugadores son entendidos como la facultad exclusiva que tienen los Clubes Deportivos de registrar, inscribir o autorizar la actuación de un

jugador cuya carta de transferencia le corresponde, conforme a las disposiciones de la federación respectiva (Ley 181, Artículo 34, Coldeportes).

Para que los jugadores puedan inscribirse y ser autorizados bajo un marco legal, en este caso el colombiano deben contar con los siguientes requisitos especiales: tener la aceptación expresa y escrita del jugador, el trámite previo de la ficha deportiva y registrar el contrato de trabajo registrado ante la Federación Colombiana de Fútbol, Colfútbol y Coldeportes (Portafolio, 2007).

Existen dos clases de derechos deportivos: de promoción y los de formación. Los primeros se derivan de la realización de actividades de un club, en competencias nacionales o internacionales, a partir de las cuales los derechos deportivos de un jugador se llegan a valorizar. Los segundos, son los emanados del entrenamiento propio de las categorías profesional o aficionada. (Portafolio, 2007).

Es un hecho que el deporte y el fútbol se han convertido en negocios multimillonarios que convocan grandes marcas y miles de personas a su alrededor. Este al ser un gran espectáculo que alberga millones de espectadores por todo el mundo, tiene diversos tipos de públicos: simpatizantes, hinchas, aficionados, fanáticos y barras bravas.

El simpatizante es aquel individuo que comparte o se siente atraído por ciertas opiniones o ideas (Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe). Para la Real Academia de la Lengua Española un hincha es un partidario entusiasta de alguien o algo, especialmente de un equipo deportivo. Mientras que el aficionado lo define como quien tiene afición o gusto por

alguna actividad o por un espectáculo al que asiste con frecuencia. El fanático es el que muestra apasionamiento y tenacidad desmedida en la defensa de creencias u opiniones (Real Academia de la Lengua Española).

Barras bravas, este es el apelativo común con el que se conocen a los grupos de jóvenes, en su mayoría, se ubican en las graderías de las tribunas populares (por el costo de la boleta y porque quienes las frecuentan comúnmente corresponden a sectores populares de las ciudades) y que haciendo gala de dicho espacio llevan a cabo grandes manifestaciones carnavaleras y aproximadas a lo que Maffesoli llamó orgiásticas (Bolaños, 2007).

Un concepto en la apropiación adquirida por los jóvenes hacia determinado club de fútbol parte del autoconcepto de identidad, el individuo que deriva del conocimiento de su pertenencia a un grupo social junto con el significado emocional y valorativo asociados a dicha pertenencia (Tajfel, 1981, citado por Greenne 1999).

La identificación que pueden llegar a sentir los jóvenes con determinado equipo de fútbol se ve reflejado en los valores compartidos, que se sientan representados por el club y sus jugadores, esto va de la mano con la identidad, imagen, relación y comunicación existente entre el club y los hinchas. Adicionalmente, este vínculo debe ser forjado por una buena gestión de comunicación entre los actores que forman parte de este deporte.

Según Marketing Data Red, la imagen de una marca es la percepción colectiva de la misma, los pensamientos, sentimientos y expectativas que los consumidores tienen de ella. La publicidad puede ayudar a crear y reforzar la imagen de la marca.

La imagen del jugador como miembro de un equipo debe ser cedida al club empleador y a la entidad organizadora para el normal desarrollo y difusión de la competición.

Gracias a la notoriedad del deportista se logra negociar una retribución adicional para el jugador por concepto de la explotación de la imagen del deportista individualmente considerado como parte de esa colectividad. (Charria, 2015).

La reputación es el reflejo que una organización tiene en el tiempo de cómo la ven sus influenciadores (aquellos individuos y grupos con interés en influir sobre el éxito de la empresa) y cómo lo expresan a través de pensamientos y palabras”. Entre los influenciadores están los clientes, empleados, comunidad financiera (analistas, bancos) y comunidad local (gobiernos locales y grupos de presión) (Arbelo y Pérez, 2001). Los clubes deben velar por cuidar la reputación corporativa como empresas que son, deben ser claros con las comunicaciones que emiten para que esta no se vea perjudicada.

Cuando existen alteraciones en la reputación es porque se presentan momentos difíciles para la imagen y percepción de determinada marca o institución. Según la *RAE* una crisis es un cambio profundo y de consecuencias importantes en un proceso o una situación, o en la manera en que estos son apreciados.

Para el manejo de las crisis que se presenten y se esté poniendo en tela de juicio la reputación o la credibilidad de una marca, existen los planes de emergencia, estos definen las políticas, la organización y los métodos que indican la manera de enfrentar

una emergencia de lo general a lo particular. Mientras que los planes de contingencia son un componente del plan de emergencia que contiene los procedimientos específicos para la pronta respuesta (Secretaría de Gobierno y Desarrollo Comunitario, 2015).

Otra clasificación dada en la diversidad de públicos existentes en el fútbol de manera interna y externa es dada por (Mullin et al., 1995): los participantes primarios dentro del deporte son los que juegan ese deporte. Los participantes secundarios son directivos, árbitros, etc. Los participantes terciarios son los periodistas, anunciantes, etc. Por otra parte, en la clasificación de espectadores de este deporte se encuentran: los primarios son quienes presencian el evento en directo. Los secundarios, son los que contemplan el evento a través de los medios de comunicación (televisión, radio, periódicos, revistas, etc.) y los espectadores terciarios, los que experimentan el producto deportivo indirectamente.

## METODOLOGÍA

Se seleccionaron cuatro equipos de los más representativos del Fútbol Profesional Colombiano (FPC): Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y Millonarios Fútbol Club. Se escogieron las siguientes categorías y variables de análisis: medios de difusión: redes sociales: (Facebook, Twitter e Instagram), páginas web y aplicaciones móviles, abonos y boletería, derechos televisivos, patrocinadores, tiendas exclusivas: (físicas y online), deportistas como marca, relación con medios de comunicación, derechos deportivos, alianzas con equipos internacionales, estadios e hinchas.

Una de las técnicas que se utilizaron fue la de entrevista: a los periodistas deportivos: Darío Ángel Rodríguez, Gabriel Chemas Escandón, Claudia Helena Hernández y Nicolás Samper. A los consultores de marketing deportivo: Rodrigo Toro y Diego Jaramillo. Al director de mercadeo y patrocinio de la Federación Colombiana de Fútbol: Carlos Eduardo Moreno. A Juan Felipe Mejía, consultor de comunicaciones corporativas y operaciones de medios de la FIFA y la CONCACAF. A los gerentes de mercadeo de Independiente Santa Fe (Diego Carreño) y Millonarios Fútbol Club (Luis Felipe Torres).

Adicionalmente se contrastó cada uno de los procesos de mercadeo de cada uno de los clubes de fútbol seleccionados para demostrar la eficiencia o las deficiencias que tienen los equipos en sus dinámicas de comunicación y de marketing. Fue un método de investigación cualitativo.

## Capítulo III

### MARCO HISTÓRICO

En Colombia el primer equipo que logró un patrocinio deportivo en su camiseta fue el Deportivo Cali (1978), en el pecho de su camiseta contó con la presencia de la marca “SHARP”, que en su momento se dedicaba a la comercialización y venta de televisores. En esta época los empresarios se empiezan a percatar que esa pasión que mueve tanta gente, también puede generar mucha plata y esa plata va a enriquecer todo el negocio del fútbol.



Fuente: BestiarioDelBalon.com



Fuente: CasacasDeFutbolBlogspot.com.co

Para el periodista Nicolás Samper, el avance ha sido vertiginoso en estos últimos 40 años en el tema del mercadeo deportivo. Ahora hay mercadeo para todo, uno encuentra cantidad de cosas. Destaca que ese avance se ha venido dando a medida que los dueños del negocio se han dado cuenta de que el dinero fluye a través de otros canales, más allá de llenar tribunas.

Es un hecho que el mercadeo en Colombia ha variado bastante de unos años para acá, aunque aún nos encontramos muy lejos de los grandes referentes que hay a nivel internacional tales

como Real Madrid, River Plate y Manchester United entre otros. Para Chemas Escandón, periodista deportivo con más de 30 años de experiencia informando sobre fútbol, ha sido importante la labor de la Dimayor en la evolución que ha tenido el marketing en el país. El producto con el que se comercializa es con el fútbol, por su parte la televisión ha sido muy importante para el desarrollo de todos los clubes, a nivel de respaldo económico por lo que reciben por los derechos televisivos y por la gran visibilidad que logran en un medio tan masivo como lo es la televisión. Esto ha ayudado a que los clubes no dependan exclusivamente de la taquilla de cada fin de semana.

Que los clubes y la Dimayor hayan comprendido la importancia de recibir ingresos adicionales por lo que se genera en el fútbol, es un plus. Las primeras camisetas de fútbol no contaban con publicidad, solo se caracterizaban por tener los colores distintivos de los equipos y los escudos. Ahora todo ha cambiado, los clubes cuentan con mínimo cinco patrocinadores que hacen presencia en uniforme, bus del equipo, “back in” de prensa, en piezas gráficas del club; esta publicidad inunda todo el entorno del fútbol.

Por su parte Darío Rodríguez, periodista deportivo de FOX Sports Colombia y Antena 2 menciona que aunque la evolución del mercadeo en Colombia se ha llevado a cabo de manera lenta, ha adoptado modelos como el *merchandising*. Ahora todo se vende en el estadio, las vallas, las voces oficiales... Un factor importante que da valor al mercadeo en el país y que ha hecho que progresen estas modalidades publicitarias son el progreso y los logros obtenidos por los deportistas colombianos.



Un factor importante que destaca Carlos Moreno, director de mercadeo de la Federación Colombiana de Fútbol, es a la academia, ve a las universidades como gestoras de conocimiento, de formación de profesionales que se están enfocando en el mercadeo deportivo. Esto hace que cada vez más se hable de un entorno alrededor del marketing deportivo donde están involucrados: patrocinadores, medios, la academia a través de las universidades, proveedores, agencias, federaciones, clubes. Ese fortalecimiento que está en cada uno de esos frentes que giran en torno al *marketing* deportivo hace que haya una evolución evidente entorno al *marketing* deportivo en el país.

Ha sido tanto el boom del mercadeo deportivo que ahora existen agencias de patrocinios dedicadas exclusivamente a manejar todo el tema de patrocinios en el deporte, estas agencias se encargan de bajo un presupuesto atender las necesidades puntuales del consumidor para llegar a una inversión que ayude a las empresas a cumplir los objetivos que busquen dentro del patrocinio. En las universidades están abriendo cursos, diplomados y carreras enfocadas hacia esta ciencia. Lo cual ha llevado a que las marcas antes de acordar un patrocinio deportivo evalúan el impacto que puede llegar a tener ese negocio, a su vez valoran el retorno de inversión que conllevaría el acuerdo con el club de fútbol.

Para Rodrigo Toro, consultor de marketing deportivo en Colombia anteriormente no se entendía el verdadero alcance del mercadeo deportivo. El la describe como una disciplina nueva que aunque en el mundo lleva muchos años, aquí se le ha dado un manejo inadecuado por la falta de planeación de estrategias de mercadeo. Toma como principal referente a la Federación Colombiana de Fútbol (FCF) con su producto Selección Colombia. Eso es lo que hoy en día han entendido como un modelo de mercadeo de 360 grados, atendiendo todas sus audiencias claves a partir del 2010.

Un punto importante dentro del negocio del *marketing* deportivo para Diego Jaramillo, es entender que el fútbol lo mueven marcas que se hacen grandes porque mueven pasiones, por ende hay que mover esas marcas hacia los temas más pasionales de los clientes, generar relaciones fuertes y duraderas con los hinchas. Otro punto de inflexión dentro de las actividades económicas de los clubes es la conciencia que se debe crear dentro de los equipos de fútbol por la importancia del departamento de *marketing*, esto es fundamental para Juan Felipe Mejía, consultor de comunicaciones corporativas y operaciones de medios de la FIFA (Federación Internacional de Fútbol Asociado) y la CONCACAF (Confederación de Norteamérica, Centroamérica y el Caribe de Fútbol) ya que por medio del mercadeo se puede acceder a mayores recursos económicos que van a generarle beneficio al equipo y eso lo tienen que entender los dirigentes.

Los estadios son el escenario deportivo en el cual se llevan a cabo los encuentros futbolísticos, por lo tanto es donde se dan distintos procesos de publicidad que son necesarios para que los equipos y la liga de fútbol reciban remuneración, de la mano de las compañías dueñas de los derechos televisivos de los partidos que se transmiten fecha a fecha.

A lo largo de la historia, el elemento más representativo y alusivo de los equipos de fútbol en cuestiones de marketing y de visibilidad son las camisetas, estas fueron el primer elemento de identidad dentro de los equipos. Las camisetas que se caracterizan por tener elementos publicitarios de los sponsors del equipo, diseño especial adecuado a la anatomía de los jugadores (con características especiales para la transpiración), también se presentan variaciones en los colores que utilizan para la camiseta titular y la alterna, cambios en los diseños del cuello y las figuras estampadas en la dinámica de la camiseta, por último en cada temporada varía la tipografía de los números y letras que utilizan para los dorsales.

Una de las primeras manifestaciones existentes en el mercadeo del fútbol colombiano, fueron las camisetas representativas de cada uno de los equipos, con diseños básicos como parte de indumentaria (colores representativos de los clubes con el escudo en el lado izquierdo del pecho).

### 3.1 Evolución camisetas Atlético Nacional

Los colores tradicionales que ha utilizado Atlético Nacional a lo largo de su historia han sido el blanco y el verde.



Esta fue la primera camiseta con la cual jugó Atlético Nacional en su año de fundación (1947).

Fuente: [HinchadaVerde.com](http://HinchadaVerde.com)



En 1954 Atlético Nacional se proclamó campeón por primera vez del fútbol profesional colombiano.

Fuente: [ElTiempo.com](http://ElTiempo.com)

Transcurre el año 1965 y Atlético Nacional define los colores que a partir de ese momento iban a hacer parte de la identidad del equipo. Se utilizan los colores blanco y verde que representan la bandera de Antioquia. Fuente fotografía:

[LaCorazaRevista.Blogspot.com.co](http://LaCorazaRevista.Blogspot.com.co)





En 1971 aparece la tradicional camiseta de Atlético Nacional, con diseño de rayas blancas y verdes.

Fuente: [LaBarraDelRey.Blogspot.com.co](http://LaBarraDelRey.Blogspot.com.co)

Aparece en 1978 la primera camiseta del equipo verdolaga con patrocinio, fue con la marca de motos “Kawasaki” haciendo presencia en el pecho de su camiseta.



Fuente: [LaCorazaRevista.Blogspot.com.co](http://LaCorazaRevista.Blogspot.com.co)



Atlético Nacional cambia el diseño de su camiseta en 1979, las mangas pasan a ser blancas y aparece un nuevo patrocinador en el pecho del equipo paisa.

Fuente: [AS Colombia](http://AS Colombia)

En 1981 aparece el diseño tradicional de rayas blancas con verde de Nacional, con nuevo patrocinador e innovación en el cuello de la camiseta.



Fuente: [Sinborceguiesnohayfutbol.blogspot.com.co](http://Sinborceguiesnohayfutbol.blogspot.com.co)



En 1984 Atlético Nacional fue patrocinado por el Hotel Barlovento de Cartagena, se presentó variación en el tamaño de las rayas de la camiseta.

Fuente: ElColombiano.com

Aparece “Naranja Postobón en 1986 para patrocinar a Atlético Nacional, en ese entonces aún el grupo empresarial Ardila Lulle no era dueño del equipo paisa.



Fuente: ElColombiano.com



Corría el año 1988 varía el diseño de la camiseta del cuadro verdolaga, desaparecen las rayas de la camiseta y en el pecho de la camiseta

Fuente: OldFootballShirts.com

Andrés Escobar, popular jugador de Atlético Nacional jugó con esta camiseta en el año 1989 con el patrocinio de la aerolínea “SAM”.

Fuente fotografía: Clasf.co





Fuente: EsFifa.com

Durante el año 1995 aparece la marca de cervezas “Pilsen” en el pecho de la camiseta de Atlético Nacional.

En 1994 Atlético Nacional vuelve a proclamarse campeón de Colombia. La marca de gaseosas “Konga” acompañó en este sexto campeonato al club verdolaga.



Fuente: Pinterest.es



Fuente: MarketingFutbol.club

Atlético Nacional cierra el siglo XX con la marca de gaseosas “Postobon”.  
Adicionalmente el grupo Ardila Lulle ya es dueño en ese entonces del equipo paisa.

La cerveza “Leona” acompañó a Nacional desde al año 1996 hasta el año 1998. Estableciendo su logo en 3 lugares de la camiseta: pecho, mangas y cuello.



Fuente: ElColombiano.com



Fuente: Futbolred.com

Atlético Nacional se vuelve a proclamar campeón del fútbol colombiano en 2007 continuando con “Postobon” como el mayor patrocinador del equipo.

En el año 2002 “Postobon” sigue figurando en el pecho de la camiseta de Atlético Nacional, lo cual demuestra la presencia de Ardila Lulle en el capital económico del equipo.



Fuente: Vavel.com



Fuente: FutbolRed.com

En la actualidad (año 2018) así luce la indumentaria del club Atlético Nacional para sus plantillas de equipos femenino y masculino. Se sigue evidenciando la continuidad de la marca Postobon como máximo patrocinador del equipo paisa.

En el año 2012 “Postobon” es el patrocinador oficial del torneo y del equipo paisa, haciendo presencia a lo largo de muchos años en el pecho de su camiseta.



### 3.2 Evolución camisetas Independiente Santa Fe

Independiente Santa Fe por su parte se guió por la camiseta blanca con rojo del Arsenal de Inglaterra, prueba de esto es que en el museo del equipo inglés recuerdan que el equipo cardenal tomó como referente su camiseta.



Primera camiseta de Independiente Santa Fe Fuente: Página oficial Independiente Santa Fe

“El representativo estilo del Arsenal también puede ser encontrado en Bogotá, Colombia donde este ha sido llevado por Independiente Santa Fe desde 1940. El dueño del equipo colombiano decidió adoptar estos colores después de que su hijo volviera de estudiar en Cambridge”.



Esta camiseta de Santa Fe, muestra un diseño básico de los colores blanco y rojo, alusivos a la identidad manejada por el club acompañados del escudo del club. No hay presencia de otra marca diferente a la propia del equipo.

Equipo Independiente Santa Fe 1968

Fuente: EspecialesDelLeón.blogspot





**Camiseta edición especial 1969**

**Fuente: León Rojo Bogotá**

Iba a ser utilizada en una gira que iba a realizar el club en China. La estrenaron en un clásico y fue la última vez que vistieron esta novedosa indumentaria, el equipo al ser derrotado decidió cancelar la gira internacional. Las camisetas que quedaron, fueron entregadas por la compra de comida en un restaurante chino de la capital bogotana (Bestiario Del Balón, 2011).

Esta estrategia del club de vincularse con otra marca va dando los primeros rasgos de alianzas entre marcas, en este caso (una cadena de restaurantes chinos) pudo haber funcionado para captar más hinchas y que para adquirir la camiseta de su equipo consumieran en ese restaurante.

Aparece el patrocinio en la camiseta de Independiente Santa Fe, la encargada fue la marca de bebidas achocolatadas, MILO. Aquí comienzan a evidenciarse los primeros rayos de patrocinio en camisetas por parte de marcas ajenas al mundo del deporte para generar visibilidad.



**Plantilla profesional Independiente Santa Fe 1980**

**Fuente: Twitter @JoseFalla\_R**



**Fuente: OldFootballShirts.com**

En este año cambia la tonalidad del rojo que acompaña a Santa Fe en su camiseta y nuevamente aparece un patrocinador, en este caso “Arroz Futura”. (1984)

Contrario a lo que ocurría con las primeras camisetas, ya los clubes comienzan a sacar camisetas con más frecuencia, nuevos patrocinadores se adhieren temporada tras temporada. Ya que comienzan a ver en el negocio del deporte como un vehículo para comercializar y anunciar sus marcas.



Fuente: BestiarioDelBalon.com

Temporada 1985, una marca nueva (champaña Madame Colette) acompaña a Santa Fe en esta nueva campaña. Cambia el diseño, aparecen las camisetas manga corta con manga blanca (diseño tradicional del equipo y que se mantiene hasta la actualidad).

Patrocinados por Postobon en (1986-1988) se evidencia variaciones en el diseño, se invierten los colores del pecho y mangas.



Equipo Independiente Santa Fe 1986

Fuente: LetrasGolesyDesvios Blogspot



Fuente: OldFootballShirts.com

Una de las gaseosas más tradicionales del país, “Colombiana” junto a la marca de ropa deportiva Saeta figuraron en la primera camiseta de la década de los 90’s de Santa Fe. Regresando al diseño de manga larga.

En esta ocasión para la camiseta de la temporada del 91' cambiaron de patrocinadores y de diseño. La cerveza Club Colombia de la mano de Bavaria se unieron para patrocinar al equipo santafereño con "as" marca que estuvo encargada de la indumentaria del club en esta temporada.



Fuente: OldFootballShirts.com



Camiseta Independiente Santa Fe 1993

Fuente: OldFootballShirts.com

Aunque en 1998 Independiente Santa Fe continúa con "Cerveza Águila" como patrocinador, aparece la marca deportiva "Topper" para suministrarle al club la indumentaria.



Fuente: OldFootballShirts.com



Fuente: Goal.com

En esta ocasión, en el año 2010 Independiente Santa Fe no contó con patrocinio en el pecho de su camiseta, pero contó con el patrocinio de “Lotería de Bogotá” y de Umbro.



Fuente: TodoSobreCamisetas.com

En la actualidad en la camiseta de Independiente Santa Fe hacen presencia la marca de ropa deportiva Umbro, la marca de tecnología Huawei y la marca de aguardiente Nectar.



Fuente: RCNRadio.com

Independiente Santa Fe en 2006 contó con el patrocinio de la marca de tecnología “Samsung” y con la marca de ropa deportiva “Lotto”.



Fuente: Venezolanosdeafuera.blogspot.com.co

Independiente Santa Fe contó en el año 2014 con el patrocinio de la marca de ropa deportiva Umbro, la marca de aguardiente Nectar y Honda.

### 3.3 Evolución camisetas Junior de Barranquilla

Los colores característicos del equipo de fútbol Junior de Barranquilla son el rojo, azul y blanco. Esto es lo que se ha evidenciado en la evolución de la indumentaria del equipo tiburón.



Fuente: ElTiempo.com

En el año 1984 el Junior de Barranquilla contó con el patrocinio de “Hotel Concorde” en el pecho de su camiseta.



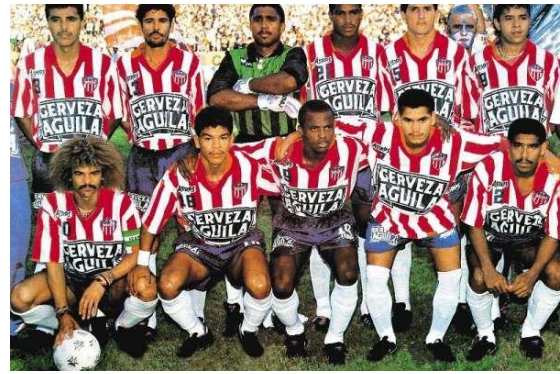
Fuente: Unacamisetapordia.blogspot.com.co



Fuente: ElHeraldo.co

Se culmina la década de los 80's y el Junior de Barranquilla tiene en su camiseta dos importantes patrocinios: Olímpica y Dida.

Llegan los 90's y en el año 1993, Junior de Barranquilla gana sus sexta estrella con el patrocinio de "Cerveza Águila".



Fuente: Pinterest.com



Fuente: AtleticoJunior24.blogspot.com.co

Desde el año 1997 hasta el año 2003 Junior de Barranquilla contó con el patrocinio de Cerveza Águila en su pecho, las variaciones que sufrió la indumentaria se evidenciaron en la marca deportiva que los patrocinaba.

En el diseño de la camiseta 2003-2004 del Junior de Barranquilla innovó en el color de las mangas y en el diseño curvo de las rayas centrales del pecho.



Fuente: Pinterest.com



Junior de Barranquilla en el año 2005 de la mano de la marca deportiva "Wilson" y "Pastas La Muñeca" lució esta camiseta que fue distinta a las antes vistas dentro de la indumentaria del equipo barranquillero.

Fuente fotografía: Futbolred.com

Durante el año 2009 Junior de Barranquilla volvió a tener el patrocinio de “Pastas La Muñeca”.



Fuente: RadioSantafe.com



Fuente: TodoSobreCamisetas.com

Junior de Barranquilla en el año 2013 contó con el patrocinio de la marca de ropa deportiva “Umbro” que los iba a acompañar hasta el año 2016. También hicieron presencia importantes marcas como: Pastas La Muñeca, Águila y Olímpica.



En la actualidad esta es la camiseta que viste el Junior de Barranquilla en la temporada 2018, desde el año 2016 hasta el momento el equipo ha sido patrocinado por la marca deportiva “New Balance”, también hacen presencia: Águila, Postobón y Olímpica.

### 3.4 Evolución camisetas Millonarios Fútbol Club

Los colores que se han destacado en la indumentaria de Millonarios a lo largo de su historia han sido el azul y blanco. A continuación se van a mostrar algunas de las camisetas más representativas del equipo embajador a lo largo de su historia.



Esta fue la primera camiseta de Millonarios Fútbol Club que contó con patrocinio, la primera marca en figurar en la indumentaria fue de la empresa “Colseguros”. Fue utilizada por el equipo desde el año 1980 hasta 1983.

Fuente: SaqueDeMeta.com

Transcurrido el año 1987 Millonarios luce esta novedosa camiseta con el patrocinio de la gaseosa “Colombiana”, en el diseño se observaron variaciones en cuanto a las rayas blancas en el pecho de la camiseta.



Fuente: Millonarios-futbol.red



En 1991 “Colombiana” seguía patrocinando a Millonarios. El diseño varía y se van las rayas, aparece el cuello blanco en la camiseta.

Fuente: Fercho1507.blogspot.com.co



Millonarios Fútbol Club en el año 1995 contó con el patrocinio de “Leona Cerveza” y de la marca de ropa deportiva “Umbro”. Leona no solo figuraba en el pecho de la camiseta, también lo hacía en el cuello de la misma.



Fuente: Fotosclasicascdlm.blogspot.com.co



Fuente: Twitter @CamisetaDeMillos

Se cierra el siglo XX (1999) y Millonarios Fútbol Club cuenta en su camiseta con el patrocinio de la cerveza “Cristal oro” y la marca de ropa deportiva “Patrick”. Se evidencia un diseño novedoso en las mangas de la camiseta.

En el año 2003 Millonarios contó con un único patrocinio en su camiseta, fue de la marca de tecnología “LG”. En esta ocasión ninguna marca de ropa deportiva patrocinó al equipo.



Fuente: SaqueDeMeta.com



Millonarios en el año 2005 vuelve a contar con la presencia de importantes patrocinadores en su camiseta: la marca de ropa deportiva “Saeta”, Giros & Finanzas y Western Union.

Fuente: Twitter @CamisetaMillos

El año 2006 fue determinante en cuanto a los patrocinios que ha tenido Millonarios a lo largo de la historia, aparece “Pepsi” como patrocinador y hace presencia en el pecho de la camiseta embajadora junto con “Saeta”.



Fuente: AS Colombia



Fuente: Colombia.com

2009 otro año importante en cuanto a los patrocinios que ha tenido Millonarios en su camiseta. “Saeta” se despide de la camiseta azul y llega la gran marca “Adidas” al pecho embajador.

Uno de los campeonatos más significativos para los hinchas de Millonarios se ganó con esta camiseta. En 2012 el equipo albiazul ganó la tan esperada estrella número catorce con esta indumentaria que contaba con el patrocinio de: Pepsi, Adidas y Hyundai.





Fuente: [Mundonets.com](http://Mundonets.com)

Para conmemorar los 70 años de fundación de Millonarios Fútbol Club el equipo sacó esta camiseta que contó con la presencia de Pepsi y Adidas en el pecho.



Fuente: [Futbolred.com](http://Futbolred.com)



Fuente: [Adidas.co](http://Adidas.co)

En la actualidad esta es la camiseta que viste Millonarios Fútbol Club (2018), con la presencia de patrocinio en la camiseta de: Pepsi, Adidas, Palya.co y Herbalife nutrición.

## Capítulo IV


### RESULTADOS DEL MERCADEO EN EL FÚTBOL PROFESIONAL COLOMBIANO

Para el desarrollo de este capítulo, se van a presentar los resultados de la investigación teniendo en cuenta las categorías y variables seleccionadas.


#### 4.1 Resultados de medios de difusión

Las redes sociales son el motor de las comunicaciones de los clubes en la actualidad, a través de estas se encargan de informar a sus hinchas, periodistas y demás interesados en el equipo sobre las actividades, promociones, situación deportiva, resultados deportivos y material exclusivo de cada uno de los clubes. Para esto se van a establecer ciertos factores importantes dentro de las redes sociales de los equipos y su interacción con los seguidores.

##### - Facebook

Equipo	Seguidores	Periodicidad	Hashtags	Interacción
<b>Club Atlético Nacional Oficial</b>  <b>@nacionaloficial</b>	5'283.408 personas	Todos los días realizan publicaciones. Más de 10, con material gráfico, hashtags y re direccionamientos a	#VamosVerdola ga #SomosLaPasión n #71AñosDePasiónyAlegría	No se evidencia interacción del CM en las publicaciones que realiza el club en su

		la página web oficial del club.	#MiNacionalRadio #UnaPasiónQueNosMueve	página de Facebook.
<b>Independiente Santa Fe</b>  <b>@independiente.santafe</b>	617.171 personas	Realizan en promedio 4 publicaciones diarias con contenido gráfico y enlace a página web. No se nota continuidad con los hashtags.	#FuerzaLeones #VamosSantaFe #VamosaAlentarAlMásFuerte #Leonas #PostalesDeLasLeonas #LaFuerzaDeUnPueblo	No se evidencia interacción del CM en las publicaciones que realiza el club en su página de Facebook.
<b>Junior Club SA</b>  <b>@JuniorClubSA</b>	322.712 personas	Realizan en promedio 10 publicaciones diarias se destacan el uso de hashtags y el material gráfico relacionado con el club.	#InformaciónJuniorista #VamosJunior #JuniorSiPuede #UnPasoMásCercaALaOctava #Tiburones	No se evidencia interacción del CM en las publicaciones que realiza el club en su página de Facebook.
<b>Millonarios FC</b>		El equipo bogotano realiza en promedio	#AunaSolaVoz #MFC	No se evidencia


 <p data-bbox="244 521 464 551">@millosfcoficial</p>	<p data-bbox="544 266 671 376">1'672.919 personas</p>	<p data-bbox="719 197 979 595">3 publicaciones diarias en un fan page. Hay unanimidad en los hashtags y el material gráfico.</p>	<p data-bbox="1011 197 1219 297">#ConLaAzulPu esta</p>	<p data-bbox="1251 197 1428 667">interacción del CM en las publicaciones que realiza el club en su página de Facebook.</p>
---	---	--	--	--

Se encontró que el equipo que cuenta con más seguidores en su *fan page* de Facebook es Atlético Nacional con 5'283.408 personas. Según la periodicidad de sus publicaciones y el rendimiento de las mismas, el equipo verdolaga se vuelve a destacar por su buena labor en esta red social un promedio de 10 publicaciones diarias con contenido gráfico y multimedia. Nacional, Junior y Millonarios mostraron coherencia en la utilización de hashtags. Ninguna cuenta interactúa con los hinchas, ni en *likes*, ni en comentarios.

- **Twitter**


<b>Equipo</b>	<b>Fecha de inicio en Twitter</b>	<b>Seguidores</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Hashtags</b>	<b>Interacción</b>
<b>Atlético Nacional</b>	Agosto 2010		Todos los días suben contenido a Twitter, más de 15	#VamosVerdolaga #SomosLaPasión #MiNacionalRadio	Si existe interacción del community manager con la

 <p><b>@nacionaloficial</b></p>		<p>2, 67 Millones de seguidores</p>	<p>publicaciones diarias</p>	<p>#71AñosD ePasiónyA legría.</p>	<p>hinchada verdolaga.</p>
<p><b>Ind. Santa Fe</b></p>  <p><b>@SantaFe</b></p>	<p>Octubre 2009</p>	<p>598.000</p>	<p>Todos los días suben contenido a Twitter, más de 15 publicaciones diarias.</p>	<p>#LaFuerza DeUnPueb lo #Postales DelLeón #Leonas</p>	<p>Si existe interacción del community manager con la hinchada.</p>
<p><b>Club Junior FC</b></p>  <p><b>@JuniorClubSA</b></p>	<p>Marzo 2011</p>	<p>628.000</p>	<p>Bastante activos en la cuenta de Twitter más de 15 publicaciones diarias.</p>	<p>#Informac iónJuniori sta #VamosJu nior #JuniorSiS ePuede #Tiburone s</p>	<p>Si existe interacción del community manager con la hinchada.</p>
<p><b>Millonarios FC</b></p>			<p>En promedio Millonarios</p>	<p>#MFC</p>	<p>No existe interacción</p>

 <p data-bbox="225 521 464 555"><b>@MillosFCoficial</b></p>	<p data-bbox="544 271 692 376">Septiembre 2010</p>	<p data-bbox="743 271 893 450">1,67 Millones de seguidores</p>	<p data-bbox="927 197 1107 376">realiza 15 publicaciones diarias.</p>	<p data-bbox="1134 197 1283 450">#AunaSol aVoz #ConLaAz ulPuesta</p>	<p data-bbox="1305 197 1476 521">del community manager con la hinchada.</p>
--	--	--	---	--	---

En Twitter el equipo con mayor antigüedad es Independiente Santa Fe, están haciendo presencia en esta red social desde octubre de 2009. Quien cuenta con más hinchada digital es Atlético Nacional con 2, 67 Millones de seguidores. En cuanto a la periodicidad de las publicaciones todos los equipos cuentan con el mismo promedio de interacciones diarias (15). Nacional, Junior y Santa Fe interactúan con sus seguidores mediante *retweets*, favoritos y en ocasiones con respuestas.

- **Instagram**

Equipo	Seguidores	Periodicidad	Hashtags	Interacción
<p data-bbox="268 1395 558 1429"><b>Atlético Nacional SA</b></p>  <p data-bbox="300 1843 531 1877"><b>@nacionaloficial</b></p>	<p data-bbox="619 1619 732 1653">997.000</p>	<p data-bbox="775 1541 960 1720">8 publicaciones diarias</p>	<p data-bbox="983 1541 1342 1798">#VamosVerdolaga #SomosLaPasión #MiNacionalRadio #71AñosDePasiónyAlegría</p>	<p data-bbox="1364 1328 1530 1574">No hay interacción con los hinchas.</p>



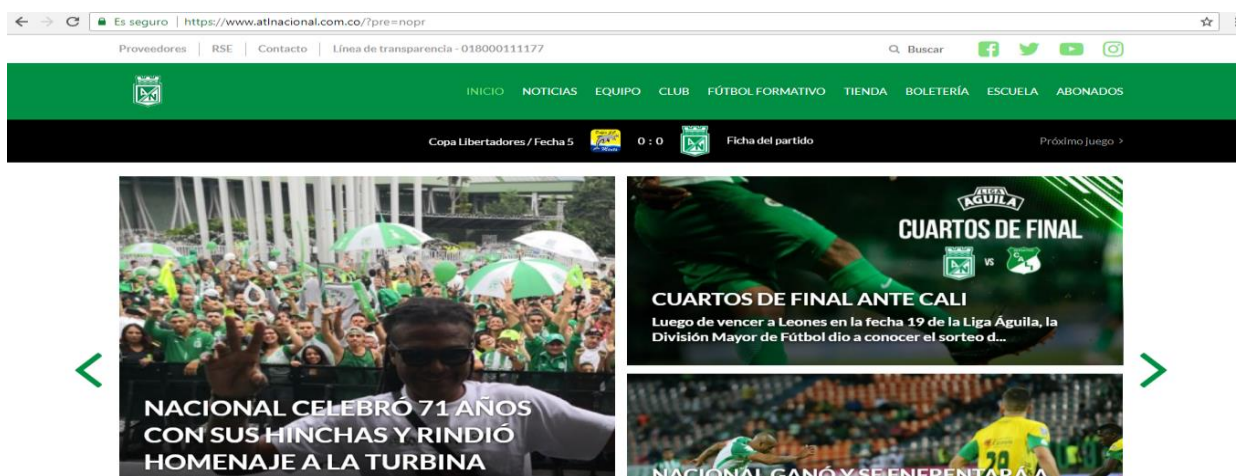
<p><b>Independiente Santa Fe</b></p>  <p><b>@santafe_oficial</b></p>	<p>167.000</p>	<p>6 publicaciones diarias</p>	<p>#LaFuerzaDeUnPueblo #PostalesDelLeón #Leonas</p>	<p>No hay interacción con los hinchas.</p>
<p><b>Club Junior FC</b></p>  <p><b>@juniorclubsa</b></p>	<p>290.000</p>	<p>7 publicaciones diarias</p>	<p>#InformaciónJuniorista #VamosJunior #JuniorSiSePuede #Tiburones</p>	<p>No hay interacción con los hinchas.</p>
<p><b>Millonarios F.C Oficial</b></p> 	<p>286.000</p>	<p>5 publicaciones diarias</p>	<p>#MFC #AunaSolaVoz #ConLaAzulPuesta</p>	<p>No hay interacción con los hinchas.</p>

@millosfcoficial				
------------------	--	--	--	--

Atlético Nacional cuenta con más seguidores 997.000. Así mismo, son quienes más suben contenido, ya que realizan 8 publicaciones diarias en promedio. Millonarios, Junior y también Nacional mantienen coherencia en la utilización de *hashtags*. No se evidencia interacción con hinchas por parte de ningún equipo.

Otro medio de difusión importante que tienen los clubes son sus páginas web, en estas se encuentra todo el contenido necesario acerca del club: noticias, la plantilla profesional, enlaces a sus redes sociales, galerías, información sobre escuelas deportivas, contenido de la tienda oficial, historia.

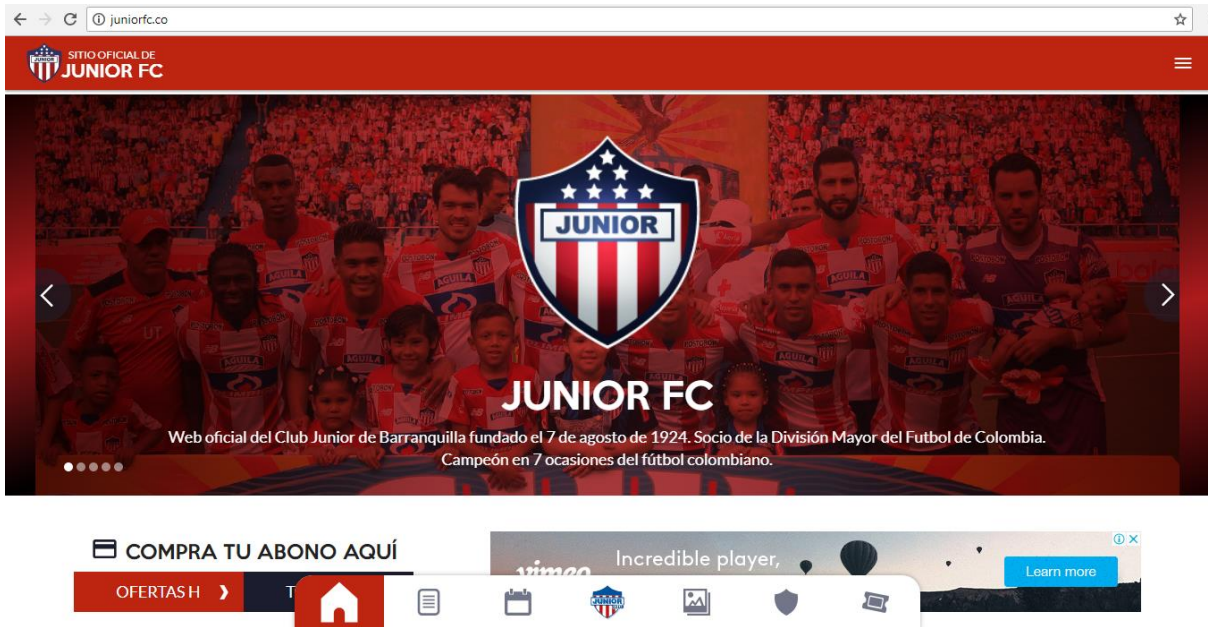
Los clubes deben estar en constante actualización de estas páginas ya que estas son la imagen a nivel global de cada uno de los equipos, tener la mayor cantidad de información posible, ser una página de fácil acceso para los cyber usuarios, contenido actualizado y poseer todos los enlaces a las actividades que realiza el club. Se van a evaluar cuatro grandes aspectos dentro de las páginas web de los equipos: accesibilidad, identidad, navegación y contenido.



En cuanto a la página web de Atlético Nacional, el tiempo de carga de la página inicial es lento, los colores utilizados son adecuados ya que son los representativos del equipo, así como la tipografía y el tamaño de la letra. En la página web de Atlético Nacional se evidencia variedad de contenidos para que los hinchas o interesados en tener acceso a la información del club paisa.



Con respecto a la página web el tiempo de carga es rápido, el contraste del texto con el fondo es adecuado, el flash es rápido. La identidad de la página web es clara ya que se diferencia por los colores, logos y símbolos que diferencian al equipo santafereño, los datos de contacto son limitados. El contenido de la página web y los escritos es conciso y coherente.

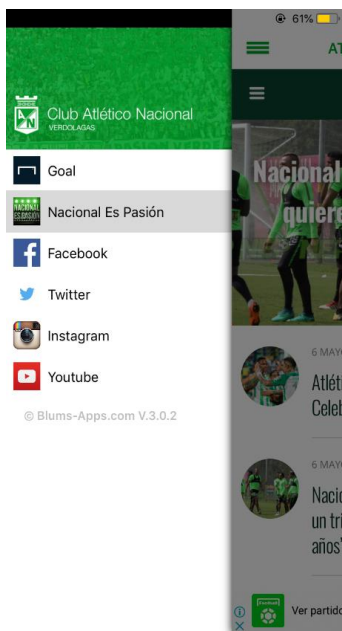


En la página web del Junior de Barranquilla, el tiempo de acceso es prudente, el contraste del texto con el fondo es básico ya que no es una página web muy elaborada. La identidad del club se evidencia en los colores y en las galerías de fotos existentes. En la sección de contacto tienen información básica, únicamente las redes sociales del club.

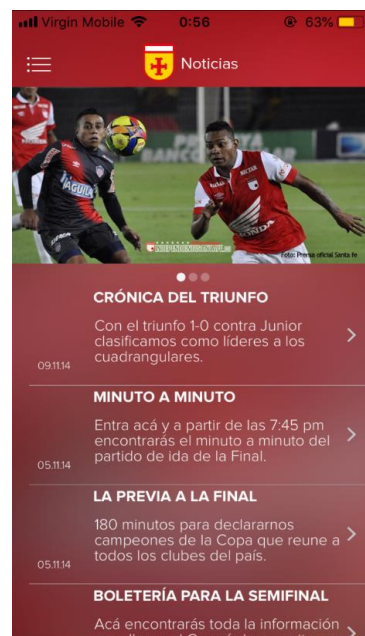


La página web de Millonarios, tiene tiempo rápido de carga, el contraste del fondo con la parte principal de la página concuerda, la velocidad del flash es rápida. La identidad de la página es totalmente clara ya que se identifica material audiovisual y colores que hacen parte de la identidad del club. En contacto solo se limita a dar las redes sociales del club, no cuenta con un motor de búsqueda y el contenido de la página es bastante completo.

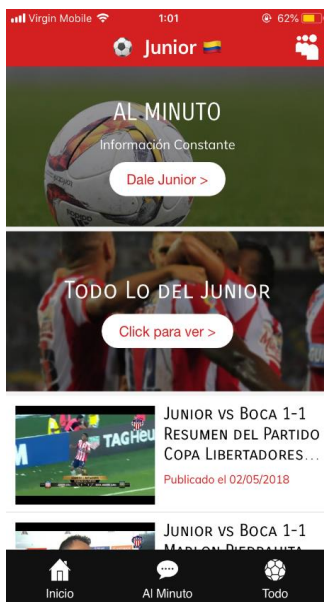
**- App Atlético Nacional**



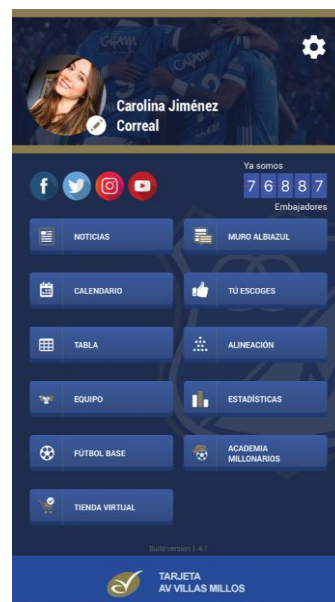
**- App Independiente Santa Fe**



**App Junior de Barranquilla**



**- App Millonarios Fútbol Club**



La app mejor desarrollada sin duda alguna es la de Millonarios Fútbol Club, realmente ofrece contenido exclusivo para la hinchada embajadora, la de Independiente Santa Fe no está actualizada desde el 2014, en contraste con lo anterior Atlético Nacional si tiene su app al día pero no ofrecen ningún contenido exclusivo ya que solo son la unión de varios enlaces y páginas relacionadas con el equipo y finalmente el Junior de Barranquilla no cuenta con una app oficial.

#### 4.2 Resultados de abonos y boletería

Los equipos tienen dos tipos de modalidades para la distribución de su boletería, la que hacen para quienes se abonan y la otra es la boletería suelta que comercializan para cada partido. A continuación se presentan los planes de abonos de cada uno de los equipos con las tarifas correspondientes para cada localidad, así como los precios y ubicación de la comercialización de la boletería suelta para cada equipo.

##### - Atlético Nacional

**#VAMOSTODOSJUNTOS ABONADOS 2018-1**

EL PLAN DE ABONOS INCLUYE LOS PARTIDOS:

- 9- LIGA ÁGUILA
- 3- COPA LIBERTADORES
- 1- FINAL SUPERLIGA

\*No incluye clásico con Independiente Medellín. Si en el partido de Uracayer, Nacional juega de local este partido en el primer semestre, se debe recargar el abono.

Este semestre te tenemos un descuento en el abono individual y una súper promoción: **SE ABONAN TRES HINCHAS Y PAGAN SOLO DOS**

**ABONADOS ÚLTIMO SEMESTRE (2017-18)**

**PRECIO ABONO INDIVIDUAL DESCUENTO** **PRECIO PAQUETE 3 ABONOS (3X2)**

Hasta el 21 de enero de 2018 o completar aforo disponible. Al menos 1 de los 3 hinchas debe ser abonado 2017-18. Promoción válida hasta el 21 de enero de 2018 o completar aforo disponible.

TRIBUNA	CENTRALES	LATERALES
PLATEA	\$1.065.000	-
OCCIDENTAL ALTA	\$741.000	\$622.000
OCCIDENTAL BAJA	\$633.000	\$532.000
ORIENTAL ALTA	\$434.000	\$365.000
ORIENTAL BAJA	\$362.000	\$304.000
GRAMILLA	\$152.000	-
NORTE	\$244.000	-
SUR	\$244.000	-

TRIBUNA	CENTRALES	LATERALES
PLATEA	\$2.170.000	-
OCCIDENTAL ALTA	\$1.482.000	\$1.244.000
OCCIDENTAL BAJA	\$1.266.000	\$1.064.000
ORIENTAL ALTA	\$866.000	\$730.000
ORIENTAL BAJA	\$724.000	\$608.000
GRAMILLA	\$304.000	-
NORTE	\$488.000	-
SUR	\$488.000	-

MÁS INFORMACIÓN: [WWW.ATLNACIONAL.COM.CO](http://WWW.ATLNACIONAL.COM.CO) - LÍNEA DE ATENCIÓN AL CLIENTE: 540 6920 EXT 4300

Fuente: Twitter Atlético Nacional @nacionaloficial

Atlético Nacional tiene una promoción interesante en su tarifa de abonos, ya que ofrece el paquete de adquirir tres abonos por el precio de dos, eso con la condición que uno de los tres abonados ya sea antiguo. Esto atrae realmente a los hinchas y los motiva a abonarse, ya que no es una única promoción para un partido contra un equipo chico. Otro factor importante es que ofrecen un descuento en boletería suelta para adultos mayores.

**BOLETERÍA**

**VS**

**DOMINGO 6 DE MAYO**  
HORA OFICIAL DEL PARTIDO 8:00 PM

PLATEA	\$ 120.000
OCIDENTAL ALTA	\$ 82.000
ADULTO MAYOR	\$ 41.000
OCIDENTAL BAJA	\$ 70.000
ADULTO MAYOR	\$ 35.000
ORIENTAL ALTA	\$ 48.000
ADULTO MAYOR	\$ 24.000
ORIENTAL BAJA	\$ 40.000
ADULTO MAYOR	\$ 20.000
GRAMILLA &	\$ 20.000
NORTE	\$ 27.000
ADULTO MAYOR	\$ 13.500
SUR	\$ 27.000

Boletería en venta en expendios oficiales, Tienda Verde y taquilla occidental N° 3 del Estadio Atanasio Girardot.

Los días de partido se habilitan las taquillas del Diamante de Béisbol y Fútbol, y en el Coliseo Iván de Bedout del Estadio Atanasio Girardot.

**LIGA ÁGUILA**

Fuente: Twitter Atlético Nacional @nacionaloficial

### - Independiente Santa Fe

Abonos hasta 31 de Diciembre Adultos			Precio Full Abonos Adultos		
Localidad	Abonado Antiguo	Abonado Nuevo	Localidad	Abonado Antiguo	Abonado Nuevo
Occidental Preferencial Platea	\$455.000	\$530.000	Occidental Preferencial Platea	\$506.000	\$589.000
Occidental Preferencial	\$455.000	\$530.000	Occidental Preferencial	\$506.000	\$589.000
Occidental Platea Alta	\$415.000	\$483.000	Occidental Platea Alta	\$462.000	\$537.000
Occidental Platea Baja	\$415.000	\$483.000	Occidental Platea Baja	\$462.000	\$537.000
Occidental General	\$279.000	\$323.000	Occidental General	\$310.000	\$359.000
Oriental Platea	\$208.000	\$239.000	Oriental Platea	\$232.000	\$266.000
Oriental Preferencial	\$208.000	\$239.000	Oriental Preferencial	\$232.000	\$266.000
Oriental General	\$150.000	\$173.000	Oriental General	\$167.000	\$193.000
Lateral Sur Altas	\$131.000	\$151.000	Lateral Sur Altas	\$146.000	\$168.000

Abonos hasta 31 de Diciembre Socios		
Localidad	Socio Antiguo	Socio Nuevo
Occidental Preferencial Platea	\$227.000	\$265.000
Occidental Preferencial	\$227.000	\$265.000
Occidental Platea Alta	\$207.000	\$241.000
Occidental Platea Baja	\$207.000	\$241.000
Occidental General	\$139.000	\$161.000
Oriental Platea	\$104.000	\$119.000
Oriental Preferencial	\$104.000	\$119.000
Oriental General	\$75.000	\$87.000
Lateral Sur Altas	\$65.000	\$75.000

Precio Full Abonos Socios		
Localidad	Socios Antiguo	Socio Nuevo
Occidental Preferencial Platea	\$253.000	\$294.500
Occidental Preferencial	\$253.000	\$294.500
Occidental Platea Alta	\$231.000	\$268.500
Occidental Platea Baja	\$231.000	\$268.500
Occidental General	\$155.000	\$179.500
Oriental Platea	\$116.000	\$133.000
Oriental Preferencial	\$116.000	\$133.000
Oriental General	\$84.000	\$97.000
Lateral Sur Altas	\$73.000	\$84.000

Abonos hasta 31 de Diciembre Niños Y Adultos Mayores		
Localidad	Antiguo	Nuevo
Occidental Preferencial Platea	\$229.000	\$346.000
Occidental Preferencial	\$229.000	\$346.000
Occidental Platea Alta	\$211.000	\$317.000
Occidental Platea Baja	\$211.000	\$317.000
Occidental General	\$113.000	\$126.000
Oriental Platea	\$114.000	\$163.000
Oriental Preferencial	\$92.000	\$102.000
Oriental General	\$68.000	\$76.000
Lateral Sur Altas	No Aplica	No Aplica

Precio Full Abonos Niños Y Adultos Mayores		
Localidad	Antiguo	Nuevo
Occidental Preferencial Platea	\$255.000	\$385.000
Occidental Preferencial	\$255.000	\$385.000
Occidental Platea Alta	\$235.000	\$353.000
Occidental Platea Baja	\$235.000	\$353.000
Occidental General	\$126.000	\$140.000
Oriental Platea	\$127.000	\$182.000
Oriental Preferencial	\$103.000	\$114.000
Oriental General	\$76.000	\$85.000
Lateral Sur Altas	No Aplica	No Aplica

Fuente: TicketShop.com

# 22

2018  
Domingo  
ABRIL

## 17ª Fecha

DE COLOMBIA  
1948



### Boletería a la Venta

LOCALIDAD	VALOR
OCCIDENTAL PLATEA ALTA	\$ 59.000
OCCIDENTAL PLATEA BAJA	\$ 49.000
OCCIDENTAL PREF. PLATEA	\$ 49.000
OCCIDENTAL PREFERENCIAL	\$ 49.000
OCCIDENTAL GENERAL	\$ 39.000
OCCIDENTAL GAL - NIÑOS Y ADULTO + 60 AÑOS*	\$ 19.000
ORIENTAL PLATEA	\$ 29.000
ORIENTAL PREFERENCIAL	\$ 29.000
ORIENTAL PREF. NIÑO Y ADULTO + 60 AÑOS*	\$ 13.000
ORIENTAL GENERAL	\$ 23.000
ORIENTAL GAL - NIÑOS Y ADULTO + 60 AÑOS*	\$ 10.000
LATERAL SUR ALTAS	\$ 20.000
TROBUNA FAMILIAR - LATERAL NOROCCIDENTAL	\$ 15.000
TROB. FAMILIAR-LAT. NOROCCIDENTAL NIÑOS Y ADULTO + 60 AÑOS*	\$ 5.000
ORIENTAL GAL NOROCCIDENTAL - EQUIPO VISITANTE	\$ 30.000

ESTADIO: El Campín | 8:00 PM

LIGA AGUILA

#LaFuerzaDeUnPueblo

PABLO EDUARDO GARCÍA PEÑA  
Jefe De Prensa Santa Fe S.A.  
E.prensa@independientesantafe.co



Fuente: Twitter Independiente Santa Fe @SantaFe

La boletería más asequible la tiene Independiente Santa Fe, el club cardenal a pesar de contar con esta ventaja sobre los demás, no logran llevar la gente que quisieran llevar al estadio esto por la falta de hinchada que tienen. Poseen muy buenos precios, lo valioso es que tienen precios especiales para niños y adultos mayores, asunto que no tienen en cuenta los demás equipos en su sistema de abonos.

- Junior de Barranquilla

CLUB DE BENEFICIOS PARA ABONADOS

TRIBUNA	INVERSIÓN ABONO	VALOR PLENO BOLETAS	AHORRO
OCCIDENTAL BAJA VIP	\$ 1.000.000	\$ 2.400.000	\$ 1.400.000
OCCIDENTAL ALTA VIP	\$ 800.000	\$ 2.000.000	\$ 1.200.000
OCCIDENTAL BAJA / ALTA LATERALES	\$ 640.000	\$ 1.600.000	\$ 960.000
ORIENTAL	\$ 440.000	\$ 1.000.000	\$ 560.000
NORTE/SUR	\$ 240.000	\$ 500.000	\$ 260.000

Fuente: ZonaCero.com

MIÉRCOLES 25 ABR. 8:00 P.M. ESTADIO METROPOLITANO ROBERTO MELÉNDEZ

VALOR DE LAS BOLETAS

JUNIOR vs. AN

SUR +30.000  
 NORTE +30.000  
 ORIENTAL +60.000  
 OCC. LATERALES +80.000  
 OCCIDENTAL ALTA VIP +100.000  
 OCCIDENTAL BAJA VIP +120.000

JUNIORCLUBSA JUNIORFC.CO

Fuente: Twitter Junior de Barranquilla @JuniorClubSA

Junior de Barranquilla también cuenta con un plan de abonos, en el cual el mayor beneficio es el 50% de descuento en la compra en la primera etapa. Adicionalmente cuentan con una tarjeta “Soy Tiburón” que genera descuentos en marcas aliadas al equipo con exclusividad para los abonados.

- **Millonarios Fútbol Club**

**En Libertadores, Liga y SuperLiga, ¡todos #AUnaSolaVoz con el Campeón!**  
Plan de Abonos 2018-1 / Precios

Tribuna	Precio FULL	Etapa1		Etapa2	
		Antiguo -50%	Nuevo -25%*	Antiguo -30%	Nuevo -15%*
Occidental Central Baja	\$ 1'725.000	\$ 862.500	\$ 1'305.650	\$ 1'207.500	\$ 1'478.150
Occidental Central Alta	\$ 1'800.000	\$ 900.000	\$ 1'361.900	\$ 1'260.000	\$ 1'541.900
Occidental Preferencial Alta	\$ 1'350.000	\$ 675.000	\$ 1'024.400	\$ 945.000	\$ 1'159.400
Occidental General Baja	\$ 1'045.000	\$ 522.500	\$ 795.650	\$ 731.500	\$ 900.150
Occidental Lateral Norte	\$ 824.000	\$ 412.000	\$ 629.900	\$ 576.800	\$ 712.300
Occidental Lateral Sur	\$ 824.000	\$ 412.000	\$ 629.900	\$ 576.800	\$ 712.300
Oriental Central Alta	\$ 1'050.000	\$ 525.000	\$ 799.400	\$ 735.000	\$ 904.400
Oriental Preferencial Alta	\$ 824.000	\$ 412.000	\$ 629.900	\$ 576.800	\$ 712.300
Oriental Central Baja	\$ 824.000	\$ 412.000	\$ 629.900	\$ 576.800	\$ 712.300
Oriental Alta Norte	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 461.900	\$ 420.000	\$ 521.900
Oriental Alta Sur	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 461.900	\$ 420.000	\$ 521.900
Oriental General Baja	\$ 572.000	\$ 286.000	\$ 440.900	\$ 400.400	\$ 498.100
Oriental Popular Baja Sur	\$ 515.000	\$ 257.500	\$ 398.150	\$ 360.500	\$ 449.650
Oriental Popular Norte	\$ 515.000	\$ 257.500	\$ 398.150	\$ 360.500	\$ 449.650

\*Precio para Abonados Nuevos incluye el precio del carné: \$11.900

millonarios.com.co | Millonarios FC | millosfcocial | Millonarios FC Oficial

**En Libertadores, Liga y SuperLiga, ¡todos #AUnaSolaVoz con el Campeón!**  
Plan de Abonos 2018-1 / Contenido

<b>9</b> partidos de Liga		
<b>1</b> partidos de SuperLiga		
<b>3</b> partidos de Libertadores		

Aplican condiciones de venta disponibles en [www.millonarios.com.co](http://www.millonarios.com.co)

millonarios.com.co | Millonarios FC | millosfcocial | Millonarios FC Oficial

Tribuna	Precio
Occidental Central Baja	\$ 130.000
Occidental Central Alta	-
Occidental Preferencial Alta	\$ 100.000
Occidental General Baja	\$ 79.000
Occidental Lateral Norte	\$ 62.000
Occidental Lateral Sur	\$ 62.000
Oriental Central Alta	\$ 79.000
Oriental Preferencial Alta	\$ 62.000
Oriental Central Baja	\$ 62.000
Oriental Alta Norte	\$ 45.000
Oriental Alta Sur	\$ 45.000
Oriental General Baja	\$ 43.000
Oriental Popular Baja Norte y Sur	\$ 39.000
Lateral Sur Alta	\$ 32.000
Lateral Norte Familiar (Adulto+Niño)	\$ 40.000

Fuente: Twitter Millonarios Fútbol Club @MillosFCoficial

Millonarios cuenta con un plan de abonos dividido en dos etapas, ambas con variaciones en precios para abonados antiguos y para los que se vayan a incorporar recientemente. Un beneficio que tienen los antiguos es que tienen un descuento sobre el precio full con respecto a los nuevos abonados. El equipo 15 veces campeón del fútbol colombiano es el que tiene la boletería más cara de la liga colombiana, aspecto que no es coherente con respecto a los resultados deportivos que ha tenido el equipo en los años anteriores.

En contraste se encuentra el hecho que fueron campeones el año pasado, lo cual pudo haber llevado al mayor incremento de precios base establecido. Sin embargo, los dirigentes no pueden aprovecharse del hincha. La promoción más visible que hacen es la de la tribuna familiar (Lateral norte) en la cual entran un adulto y un niño, para algunos partidos hacen más promociones pero son en los que se presupuesta baja afluencia de público.

### **4.3 Resultados de derechos televisivos**

Actualmente hay dos grandes empresas que dominan la transmisión de fútbol en Colombia: WIN Sports - RCN Televisión tienen respectivamente los derechos de Fútbol Profesional Colombiano donde están incluidos: Liga Águila (primera división) y Torneo Águila (segunda división) y Caracol Televisión tiene los derechos de transmisión televisiva de los partidos de la Selección Colombia. Es importante aclarar que la señal de WIN Sports (canal privado) llega al público por medio de los cable operadores (Claro, ETB, UNE, etc), mientras que la señal de RCN Televisión es pública y todos los televisores que cuenten con televisión digital terrestre (TDT) cuentan con la señal del canal colombiano.

En el caso de WIN Sports y RCN Televisión tienen el dominio total del fútbol profesional colombiano (FPC), aunque WIN y RCN son canales totalmente independientes, RCN Televisión (tiene injerencia del 50%-60%) y DirecTV son los dueños de WIN Sports, compraron los derechos de transmisión a la Dimayor que son los dueños de las transmisiones y quienes deciden cual es la oferta más conveniente para decidir qué empresa televisiva se queda con esos derechos. RCN negocia esos derechos con WIN Sports y a partir de eso WIN Sports pone toda la parrilla de los partidos en su transmisión de canal cerrado y los dos partidos que no son transmitidos por WIN Sports los transmite RCN TV en su sistema de televisión pública.

Cada cuatro a cinco años se realiza la renovación de estos derechos televisivos, la Dimayor le da la prioridad al que antes del proceso de renovación al primero que los compró, se

escuchan más ofertas de otros canales pero si el que tiene los derechos las iguala, es el quien se queda con esos derechos.

Al WIN Sports ser dueño de los derechos televisivos del fútbol en Colombia, todo en el estadio en cuestión de transmisiones tiene que contar con el aval de ellos. Darío Ángel Rodríguez, periodista de FOX Sports y Antena 2 mencionó que: Los noticieros que quieran ir a tomar una entrevista en zona mixta después de un partido, necesitan autorización, deben esperar que el partido termine para ingresar al estadio.

“Chemas” Escandón, tocó este tema enfocado hacia el manejo que le da WIN Sports al reclutamiento de comentaristas de Caracol y de RCN, tienen trabajando en su canal a periodistas de ambos canales. Esto, para que se mantengan las políticas entre Dimayor y la televisión, para que no haya problema con los comentaristas que están en la transmisión.

En cuanto a la repartición económica de los derechos de transmisión televisiva, actualmente todos los equipos denominados categoría A, es decir, (los clubes históricos que durante 5 campeonatos seguidos logran mantenerse en la A), y los equipos categoría B, (clubes que aunque se encuentran en la A, no han logrado mantenerse en la primera categoría por más de 5 años, más los clubes que se encuentran en la B).

Actualmente la repartición de los derechos de televisión está equitativa, todos los clubes reciben la misma cantidad de plata, sin importar el rating que generen. Darío Rodríguez hizo énfasis en la importancia que tiene esta remuneración económica para los equipos, incluso, hay equipos que viven prácticamente de lo que reciben por derechos de televisión porque no

tienen mucha hinchada, ni grandes proyecciones en temas de *merchandising* para generarle mayor valor a su marca e ingresos adicionales al equipo.

La repartición equitativa de estos derechos televisivos, es una pelea que están librando los equipos grandes en Colombia, intentaron hacer un “G8” en el que se agremiaron los equipos más grandes del país porque estos entienden que el rating y el valor que ellos le pueden dar a las transmisiones televisivas es mucho más alto que el que le puede dar un equipo que no tenga tradición. Lo que luchaban estos equipos era recibir más dinero por las transmisiones. En contraste con esta lucha de los grandes equipos, tal como lo explica “Chemas” Escandón la Dimayor decidió realizar esta repartición equitativa para que los futbolistas no volvieran a tener problemas de seguridad social, ni de ninguna otra serie de aspectos laborales. Esto para no tener que parar campeonatos, ni tener que ir a la justicia ordinaria, ni tener los problemas que tenían.

Una cuestión de la cual se ha hablado últimamente ha sido de la creación del nuevo canal Premium del Fútbol Profesional Colombiano (FPC), esta es una realidad a la cual se tiene que enfrentar el fútbol colombiano y sus audiencias. En países como Inglaterra y Argentina este canal ya es una realidad, y les ha funcionado. Aquí en Colombia, el posible precio que tendrá la suscripción a este canal Premium oscila entre los \$30.000 - \$40.000 pesos mensuales según información dada por varios expertos en el tema.

Uno de los grandes debates que se ha generado alrededor de esto, ha sido la comparación de las tarifas que se pagan por el paquete completo de suscripción de televisión con cualquier cable operador que puede llegar a incluir más de 60 canales, dentro de los cuales se pueden

ver Champions League, Liga española, Liga italiana, la Premier League entre otras competiciones importantes a nivel mundial.

Otra de las preocupaciones existentes en torno a la creación de este canal Premium es la falta de contenido para el desarrollo y mantenimiento de esta novedosa apuesta para la transmisión de fútbol en Colombia. Esto, para Rodrigo Toro y Juan Felipe Mejía puede llegar a ser una problemática dentro del contenido Premium que puedan llegar a ofrecer con la creación de este nuevo canal, al ser considerada una buena apuesta, si se logra hacer y es exitoso no solo la Dimayor va a obtener mayores recursos, sino que los clubes también van a obtener mayores recursos vía derechos de televisión.

Se espera que con este nuevo producto, los televidentes reciban algo diferente por parte del canal. Para Mejía, lo realmente exclusivo y que generaría valor a este nuevo canal, sería que diera unos beneficios reales a los consumidores, es decir, que al prender el tv van a ver una programación novedosa en la parrilla normal que ofrece WIN Sports.

Probablemente para que los clubes sean más abiertos con ese canal Premium, se tendrán que generar más ganancias a los equipos por ese nuevo canal Premium. Aquí en Colombia no hay consumo de fútbol, hay hinchas de fútbol. No hay un consumo de marketing de deportes, hay una oportunidad grande pero el consumo es difícil.

#### **4.4 Resultados de patrocinadores**

Los patrocinadores son fundamentales en las actividades económicas de los clubes ya que pueden llegar a generar entre el 20% - 30% de ingresos de los equipos de fútbol en Colombia. Estas alianzas entre marcas y equipos de fútbol se dan por la exposición que las marcas quieren tener mediante el fútbol, los grandes equipos son los que más facilidad tienen para acordar los patrocinios, en cambio los equipos chicos al tener malos resultados es más complicado que consigan patrocinio. En el caso de Atlético Nacional la mayoría de marcas (Speed Max y Manzana Postobón) que lo patrocinan forman parte del grupo empresarial Ardila Lulle quienes ponen sus marcas en su equipo.

Para Claudia Hernández periodista deportiva de AS Colombia, uno de los factores fundamentales para que las marcas decidan invertir en un equipo de fútbol, es que este esté generando resultados deportivos positivos. Dependiendo de los resultados de los clubes, se establecen los precios del patrocinio, ahí se establece el valor de la marca, entre muchos otros factores más.

Un lujo que se dan los grandes equipos en el fútbol colombiano es seleccionar a marcas de gran categoría para que sean sus patrocinadores oficiales. En el caso de los equipos que se están analizando los patrocinadores son: (Atlético Nacional: W Play.co, Suzuki, Speed Max, ARESS, Nike y Manzana Postobón; Independiente Santa Fe: Huawei, Umbro, Smart academia, Pierre D'Agostiny y NECTAR aguardiente; Junior de Barranquilla: Tigo / Une, Olímpica, New Balance, Alquería, Águila, Manzana Postobón, Tierra Santa y SuperGiros; Millonarios Fútbol Club: Pepsi, Cafam, Adidas, Águila, Pierre D'Agostiny, NECTAR aguardiente, Herbalife y Data Factory).



Dentro de los paquetes de patrocinio que ofrecen los clubes, hay publicidad en la camiseta en este punto es importante resaltar que dentro del diseño de la camiseta cada espacio en el que pautan las marcas existe un precio determinado), visibilidad y vallas en televisión en todos los partidos que juegue el equipo. Esto se respaldado porque los mejores horarios en televisión son para los grandes equipos, no los ponen a jugar un viernes, estos van en horarios premium o AAA, son los que venden a su patrocinador.

Los patrocinios deportivos se hacen entre una marca y un club de fútbol. En el caso colombiano Bodytech y Millonarios, el equipo bogotano saca provecho a los gimnasios, lleva a su plantilla profesional, acuerdan el número de veces que los llevan, ya que esto tiene un costo. Tienen una alianza 50% en gimnasios y el otro 50% en plata. Al no tener cupo en la camiseta se lo ofrecen en una valla en El Campín y la presentación de la plantilla una hora antes del partido con la presencia exclusiva de la marca.

Existe otro patrocinio que es que hacen con equipos de fútbol con empresas de ropa deportiva como: Adidas, Nike, Umbro, Puma, etc. En este tipo de negocios hay una serie de contraprestaciones que fueron explicadas por Rodrigo Toro: la marca se encarga de vestir y entregarle la indumentaria al club, le dan una serie de prendas al año, adicionalmente la marca de ropa deportiva les da regalías que están entre el 12% - 15% del valor de cada prenda que venda la marca, debe reportarle el anterior porcentaje al equipo de fútbol.

Los beneficios que se pueden tener por este tipo de patrocinio son: recibir pauta comercial, el derecho de tener los logos en la camiseta, de ser exclusivos, pautar en vallas, en televisión, la explotación de la imagen del club, de los jugadores dependiendo la negociación que tenga

cada club con ellos, derechos de boletería, presencia en el bus oficial del club, derechos a hacer actividades promocionales, publicitar la marca con los jugadores y desarrollar logos compuestos.



Existen varias modalidades de pago para los patrocinios y alianzas deportivas que hacen las marcas con los clubes de fútbol: hay unos con pago en dinero, otros con dinero y canjes y con canje solamente, esto dependiendo de la necesidad del momento. Algo fundamental dentro de un patrocinio de deportes, definido por Juan Felipe Mejía, es que este no se puede limitar únicamente a pagar para aparecer en la camiseta, hay que ir mucho más allá. Un club tiene que ser más consciente en lo que le está ofreciendo.

Las marcas ven en el fútbol un negocio rentable, confianza en la marca y afinidad con la misma, que compartan valores entre las marcas, que vean y entiendan que son un vehículo de comunicación para generar exclusividad en la categoría. Para Carlos Moreno, es vital que la alianza que se haga entre marcas no se vaya a ver afectada la reputación de ninguna de las involucradas. Por otra parte, además de establecer el contrato de patrocinio deportivo, es importante realizar una activación del mismo, generar valor emocional.


Según Diego Jaramillo existen dos tipos de factores para que las marcas deciden patrocinar a un equipo de fútbol: factores racionales y emocionales. **Los factores racionales:** están dados en términos de exposición de marca, es decir, yo hago el uniforme de un equipo de fútbol profesional porque va a estar expuesto a mucha gente y lo van a poder ver la marca a través del equipo de fútbol. Esa racionalidad tiene una operación matemática: si yo me fuera a

pautar simplemente en medios importantes solamente mi marca vs lo que vale el patrocinio de un equipo de fútbol. En fútbol yo puedo pautar un patrocinio en mil millones de pesos pero si fuera a pautar en vallas, televisión y radio para me costaría más que pautar un equipo de fútbol.

Mientras que los **factores emocionales**: Se establecen mediante la relación de la marca con el equipo, lograr que los fans tengan una relación emocional con el equipo y empiecen a escoger otro producto por encima de otros. Se debe cautivar a una audiencia, que está a través de ese equipo, que se logre identificar con el equipo de fútbol. Cuando yo vendo camisetas de fútbol en la calle eso es una valla andante. A eso le apuesta un patrocinio, a que la gente se vuelva una valla andante de cada una de las marcas.

Equipo	Número de patrocinadores	Nombre patrocinadores	Logos patrocinadores	Sector financiero al que pertenece
	6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- W Play.co</li> <li>- Suzuki</li> <li>- Speed Max</li> <li>- ARESS</li> <li>- Nike</li> <li>-Manzana Postobón</li> </ul>		Apuestas deportivas, sector automovilístico, bebida energética, bebida gaseosa, marca de

				ropa deportiva y seguros.
	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Huawei</li> <li>- Umbro</li> <li>-Smart academia</li> <li>-Pierre D'Agostiny</li> <li>-NECTAR aguardiente</li> </ul>		Tecnología, ropa deportiva, academia de lenguaje, bebida alcohólica, ropa.
	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tigo / Une</li> <li>- Olímpica</li> <li>- New Balance</li> <li>- Alquilería</li> <li>- Águila</li> <li>-Manzana Postobón</li> <li>- Tierra Santa</li> <li>- SuperGiros</li> </ul>		Telefonía, supermercado, ropa deportiva, leche, bebida gaseosa y bebida alcohólica.
	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pepsi</li> <li>- Cafam</li> <li>- Adidas</li> <li>- Águila</li> </ul>		Bebida gaseosa, supermercado, ropa deportiva,

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-Pierre</li> <li>D'Agostiny</li> <li>-NECTAR</li> <li>aguardiente</li> <li>- Herbalife</li> <li>- Data Factory</li> </ul>		<p>bebidas alcohólicas, empresa de desarrollo de datos</p>
---	--	--	--	--

Millonarios Fútbol Club y Junior de Barranquilla cuentan cada uno con ocho, mientras el que menos cuenta con patrocinadores es Santa Fe con 5. Adicionalmente se evidencia que las marcas que los patrocinan no necesariamente son de sectores asociados al deporte. En cuanto al caso de Atlético Nacional, la mayoría de sus patrocinadores son del mismo grupo empresarial dueño del club (Organización Ardila Lulle).

#### 4.5 Resultados de tiendas exclusivas

Los equipos en la actualidad cuentan con dos tipos de tiendas: físicas y online. Los clubes colombianos hasta ahora están comenzando a desarrollar el *merchandising*, uno más que otros. Estos deben aprovechar la inmersión en el mundo digital, deben darle difusión a los productos y sobre todo a su tienda oficial. Los equipos tienen que arriesgar a la hora de atreverse a apostarle a más productos que les pueden traer beneficios económicos y de fidelización de consumidores con su marca.

Claudia Hernández afirma que deben hacer los clubes y es que deben llenar las tiendas de muchas más cosas de valor, bonitas, bien hechas; porque hay muchas cosas de baja calidad. Eso se debe a la falta de visión de los encargados del mercadeo de cada uno de los equipos.

Lo importante de las tiendas es que tengan una gama de productos para todos los posibles consumidores, desde un *body* para un bebé hasta las chaquetas de invierno para proteger a los hinchas del frío y de la lluvia. Dentro de este ítem entra el entendimiento de las necesidades del consumidor. Así mismo, los clubes tienen que conciliar calidad con precio dentro de la gama de productos que ofrecen. Una gran oportunidad que existe dentro del *merchandising* que realizan los clubes es que comiencen con el desarrollo de productos licenciados, lo cual buscaría monetizar la marca, esta es una importante manera de sacarle provecho al equipo de fútbol, explotar la marca cada vez más con productos nuevos.

#### - Físicas

##### Atlético Nacional – Tienda Verde



Fuente: Página Oficial Atlético Nacional - [www.atlnacional.com.co](http://www.atlnacional.com.co)

Atlético Nacional cuenta con 12 tiendas físicas en el país: 10 en Antioquia y 2 en Bogotá.

## **Antioquia**

- Tienda estadio
- Tienda Verde Los Molinos
- Tienda Verde San Diego
- Tienda Verde Santa Fe
- Tienda Verde Coltejer
- Tienda El Tesoro
- Tienda Bello
- Tienda Sabaneta
- Tienda Rionegro
- Tienda Urabá

## **Bogotá**

- Tienda Gran Estación
- Tienda Santa Fe

Atlético Nacional es el único club que cuenta con tiendas en otra zona del país, diferente a la ciudad a la cual pertenece el equipo. En este caso el club paisa cuenta con dos tiendas en Bogotá (ambas dirigidas a distintos tipos de estratos socioeconómicos ya que una se encuentra ubicada en el norte y la otra en la zona occidental). Este factor de tener tiendas en otra ciudad es un plus que le da a la influencia que tiene el equipo a nivel nacional y por esto mismo decidieron expandir la capacidad de sus tiendas hacia otras fronteras nacionales.

## **Independiente Santa Fe – Casa Cardenal**



Fuente: Página Oficial Independiente Santa Fe – [www.independientesantafe.com](http://www.independientesantafe.com)

Independiente Santa Fe por su parte cuenta con 4 tiendas físicas únicamente en Bogotá

- Tienda Casa Cardenal Portal 80
- Tienda principal
- Tienda Casa Cardenal Estadio El Campín
- Tienda Casa Cardenal Galerías

El club cardenal cuenta con cuatro tiendas únicamente en Bogotá, cuentan con los espacios y con los productos necesarios dentro de la gama que ofrecen a sus consumidores. Hacen falta más tiendas en otras zonas de la ciudad para poder tener acceso a otros estratos socioeconómicos.

### **Junior de Barranquilla – Tienda Junior FC**



Fuente: PortalDelPrado.com

Por su parte el Junior de Barranquilla cuenta con tres tiendas físicas únicamente en la ciudad de Barranquilla.



- Tienda Junior FC Centro Comercial Portal del Prado
- Tienda Junior FC Centro Comercial Único Outlet
- Tienda Junior FC Centro Comercial Miramar

Junior de Barranquilla al no tener tienda *online*, todo su potencial en cuanto a adquisición de productos debe potenciarlo mediante sus tiendas físicas. Cabe resaltar que solo cuentan con tiendas en Barranquilla.

### **Millonarios Fútbol Club – Millonarios FC Tienda Oficial**



**Fuente: Foursquare.com**

Millonarios Fútbol Club cuenta con 7 tiendas oficiales con presencia solamente en Bogotá.

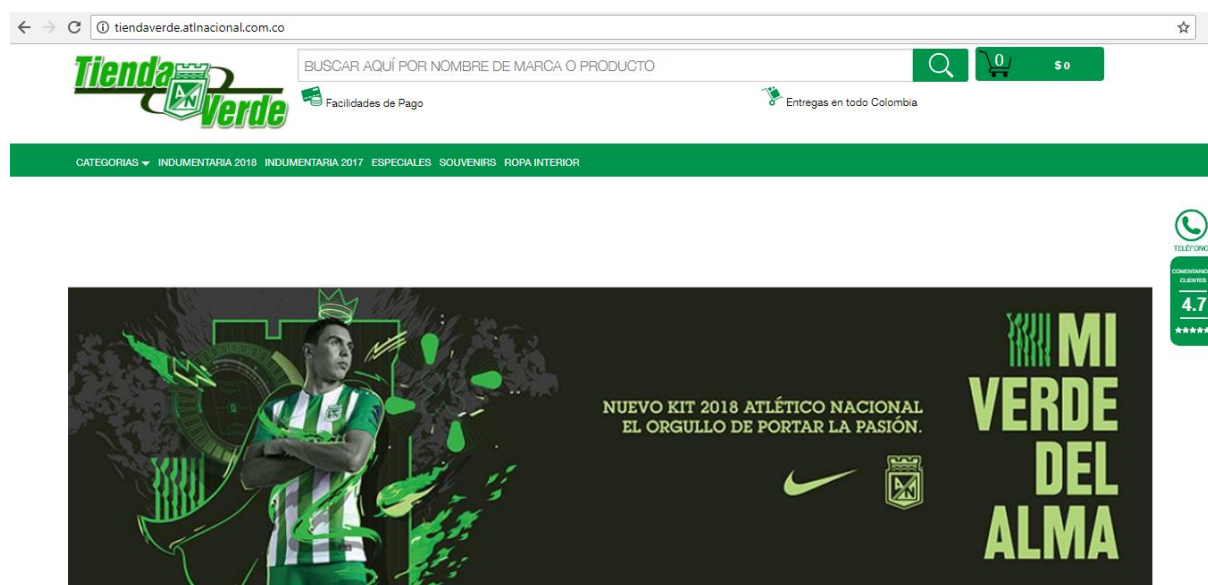
- Millonarios FC Tienda Oficial Centro Comercial CAFAM Floresta
- Millonarios FC Tienda Oficial Centro Comercial Calima

- Millonarios FC Tienda Oficial Centro Comercial Gran Estación
- Millonarios FC Tienda Oficial Centro Comercial Centro Mayor
- Millonarios FC Tienda Oficial Centro Comercial Plaza Imperial
- Millonarios FC Tienda Oficial Centro Comercial Santa Fe
- Millonarios FC Tienda Oficial Estadio El Campín

Millonarios Fútbol Club cuenta con siete tiendas únicamente en la ciudad de Bogotá sectorizadas en distintas zonas, lo cual es positivo ya que cuenta con inclusión a diferentes estratos socioeconómicos existentes dentro de la hinchada del cuadro embajador. Cuenta con los productos necesarios para la distribución a los compradores.

## Online

### Atlético Nacional



La tienda online de Atlético Nacional ofrece gran variedad en cuanto a facilidades de pago: efectivo, débito, créditos, pago con convenios y pago contra entrega.

Adicionalmente algo que es importante destacar es la gran labor que hacen desde

mercadeo ya que el equipo paísa es el que cuenta con mayor cantidad de productos dentro de la gama que ofrece a sus consumidores: buso de arquero, camisetas para perros, artículos para la cocina, billeteras, gafas, toallas, entre otros productos que los demás equipos no ofrecen. Las categorías de segmentación evidenciadas en la tienda *online* son: indumentaria 2018, *souvenirs*, indumentaria 2017, ofertas y novedades.

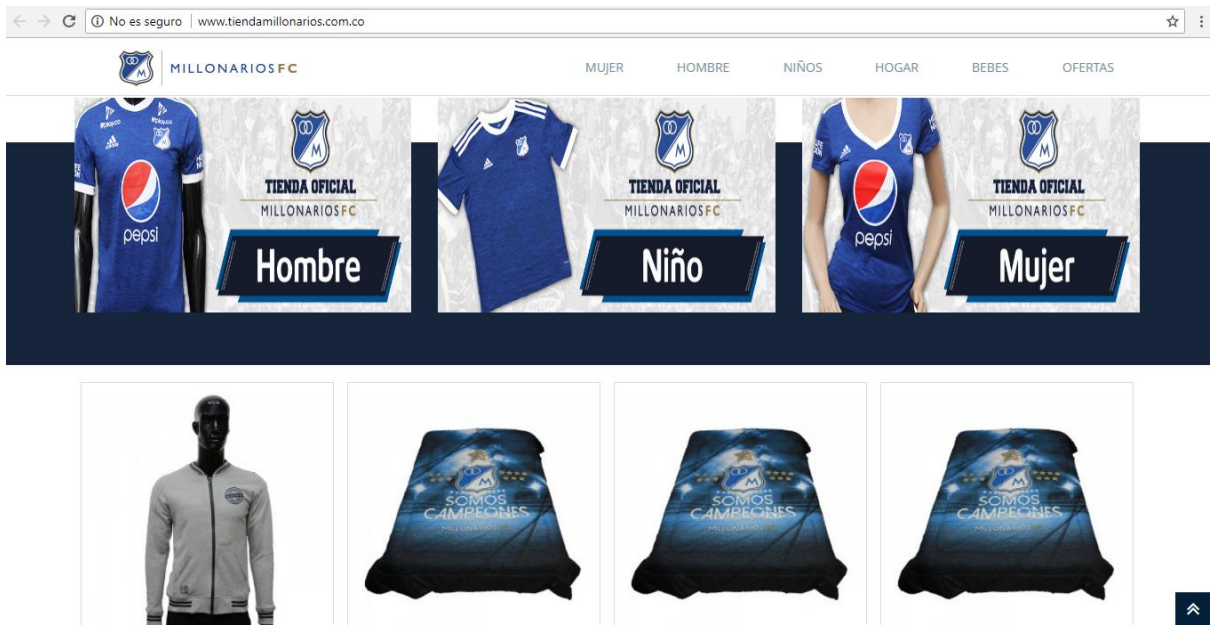
## Independiente Santa Fe



La tienda *online* de Independiente Santa Fe tiene clasificados los segmentos de mercado dentro de su tienda virtual son: hombre, mujer, niño, accesorios y ofertas una sección de descuentos especiales para los hinchas del 50% de descuento, lo cual atrae la atención de los consumidores. La calidad de los productos se evidencia.

Adicionalmente, se destacan productos como: USB, relojes, maletas entre otros.

## Millonarios Fútbol Club



En la tienda online de Millonarios Fútbol Club, se realiza la siguiente segmentación dentro de los públicos: mujer, hombre, niños, hogar, bebé y ofertas. Se encuentran dos marcas en los productos que ofrece Millonarios en su portal: Adidas y MFC (marca propia con elementos del equipo). Los productos innovadores que ofrecen son: ropa de la marca propia (aunque es de baja calidad), cubrelechos y artículos para bebés.

### 4.6 Resultados de deportistas como marca

En el Fútbol Profesional Colombiano no hay grandes referentes, no hay jugadores que causen tanto impacto como para que las marcas quieran acogerlos y hacerlos parte de sus campañas publicitarias, esos contratos se los llevan los jugadores que son Selección Colombia. Algo que si se evidencia es las alianzas entre las marcas de ropa deportiva como Nike o Adidas, se encargan de darle guayos a los jugadores para que los luzca durante los partidos y a algunos les dan otras prendas deportivas adicionales.

Tal como lo relató Claudia Hernández, hace unos años Luis Delgado (ex arquero de Millonarios), manejaba guayos Umbro. La marca le decía que por cada gol que hiciera y mostrara los guayos le pagaban más. Este es un poco el manejo de la marca con su jugador patrocinado. En los últimos años se ha evidenciado más la presencia de los jugadores en lanzamientos de camisetas, alianzas con algún patrocinador. Como lo menciona “Chemas” Escandón, los jugadores tienen que ser más participativos, ya no firman el contrato solamente para jugar al fútbol, aceptan las condiciones publicitarias que el club tenga a nivel conjunto y que sean provechosas. El jugador tendrá que cumplir con promoción, venta y publicidad del club.

Los jugadores que son escogidos por grandes marcas para que sean imagen de ellas, incluso pueden llegar a recibir una cantidad de dinero mayor al valor del sueldo que reciben por pertenecer a un club o participar en un campeonato. Las marcas asociadas y las no asociadas al deporte se pelean por tener ese jugador que les ayude a generar impacto. Deben buscar una figura pública que genere esa credibilidad y esa seguridad de que esa persona que está con esa marca me va a apuntar a eso.

La afición y la conexión que un deportista genere con una gran base de hinchas puede ser muy importante para la venta de ciertos productos. Como lo explica Rodrigo Toro, hay diferentes formas para que un jugador sea representante de una marca: puede que el jugador sea la marca (que el mismo venda sus propios productos), que el jugador sea el mejor vehículo de comunicar esa marca comercial o que sea el mejor vehículo para comunicar la marca del club.

Diego Jaramillo presentó tres fenómenos, a los cuales se tienen que enfrentar los jugadores cuando entran al negocio del fútbol: **el reconocimiento:** (de la noche a la mañana, todo el mundo te conoce, todo el mundo quiere estar contigo, se quieren tomar una foto), **el dinero:** (pasaste de ganarte nada, a ganar millones), **cultural:** (los muchachos están en los mejores años de su vida y el fútbol es una carrera de mucho sacrificio).

Lograr mezclar esas tres cosas que son dinamita, con el entendimiento del rol del deportista es muy difícil y se puede perder muy fácil. Manejar un jugador de fútbol es muy complicado porque tiene alrededor un medio muy difícil. Los agentes, sus apoderados, se vuelven muy monetizados, a ellos no les importa, solo quieren ver dónde está la plata; claro el futbolista tiene una vida útil muy corta. El tema de medios y periodismo es difícil de manejar porque los idolatran pero también los tumban.

Es más difícil para un jugador sin tanta exposición, hasta que un jugador no pegue un brinco a un equipo grande donde haya más visibilidad, tenga un buen rendimiento, así comienzan a llegar los patrocinadores, todo es una consecuencia.

El primer paso para que un jugador se convierta en marca es por su rendimiento deportivo, se tiene que destacar de sus demás compañeros en lo deportivo y en lo personal. A las marcas les gustan los jugadores que son un ejemplo para seguir, que sean íntegros. Cuando el jugador marque diferencia, haga golazos y se vuelva protagonista del equipo, se va volviendo marca. La marca la van adquiriendo los mismos jugadores. Los futbolistas terminan siendo marca porque su producto que es saber jugar al fútbol, dio resultado.

Para Darío Rodríguez, algunos jugadores locales si son vistos como marca para sustentar su afirmación citó este ejemplo: Yeison Gordillo, jugador de Santa Fe, estaba en el Chicó es un jugador poco conocido y el día que vino a FOX Sports a una entrevista nos contó que él tiene un patrocinador que le provee todo, ropa, implementos y aparte le paga un dinero. No tiene la misma exposición de James. Por ejemplo un vehículo, hay futbolistas que montan una foto en su Instagram y aparentemente la gente dice: es el vehículo personal de él pero la verdad es que le está haciendo publicidad a una marca. En ese sentido de a poquito los jugadores colombianos han sido llamados por las marcas.



**Fuente: ElEspectador.com**

En Colombia falta entender que un jugador puede ser una marca y al serlo se va a monetizar. Los jugadores que son muy talentosos y han entendido que se pueden convertir en una marca son los que rápidamente salen del país. Rodrigo Toro hizo énfasis en que, en el país no hay gente que se dedique a desarrollar y manejar la marca del club, del jugador insertado en el club y la del jugador por fuera. No es fácil, además porque en Colombia no hay un jugador que realmente tenga una diferenciación muy grande entre los otros para que esa misma diferenciación sea llevada al plano comercial.

Los jugadores locales no venden, no enganchan. La transformación de los jugadores se evidencia cuando logran salir del país porque mejoran su maneja de hablar, de escribir en sus redes sociales, de vestir y en algunos casos de actuar. Juan Felipe Mejía rebeló que el jugador colombiano James Rodríguez (Bayern Múnich y Selección Colombia) para sentarse a escuchar una propuesta de patrocinio de una marca, les cobra 1 millón de dólares.

#### **4.7 Relación con medios de comunicación**

El deporte y los medios de comunicación guardan una relación muy importante ya que en el presente se encuentran 100% vinculados el uno con el otro. “Chemas” Escandón, aclara que la relación entre el mercadeo y el periodismo se ve reflejado en pequeñas cosas en las transmisiones de radio. Por ejemplo cuando un equipo como Millonarios queda campeón en su estadio, al aire salen comentarios como este: “En este momento está la orquesta sobre el *dummie* del patrocinador oficial de Millonarios, “Cafam” celebrando la estrella número tal...”.

Nosotros como periodistas no tenemos por qué mencionar la publicidad de los equipos, pero sin quererlo lo estamos haciendo porque junto al *dummie* de la publicidad de Millonarios se está presentando tal cosa o la pelota salió sobre ese sector. En el fondo conducimos a la visión del aficionado a que se percate de algunos detalles que el aficionado raso no ve y que uno como comentarista si ve.

Adicionalmente, otra responsabilidad importante que tienen los medios de comunicación dentro de sus transmisiones es el manejo de las pasiones juveniles en el fútbol que son difíciles de controlar.



En cuanto a la relación estrecha y de conveniencia existente entre un medio de comunicación y un equipo de fútbol, Juan Felipe Mejía hizo énfasis en la importancia que pueden llegar a tener los periodistas si se les sabe “vender” bien una campaña que se quiere transmitir. Al periodista se le tiene que presentar un esquema claro para que entienda qué puede ayudar a difundir el mensaje. Hay que venderles historias profundas a los medios, motivar más al periodista para que realmente lo cubra.

Los periodistas deportivos a la hora de dar una información deben tratar de ser lo más parciales posibles, aunque en este trabajo se manejan pasiones y emociones es importante mostrar un manejo de las mismas acerca de las preferencias deportivas que cada uno tenga.

Según Claudia Hernández están llegando a los medios, personas que simplemente son hinchas, no son periodistas y el hincha es apasionado, son partidarios en las transmisiones. Por su parte “Chemas” Escandón coincide: “hay muchos comentaristas con camiseta, lamentable y para la profesión es un adefesio poderlo decir pero existe”. Cuando se manejan las pasiones juveniles, cuando uno no va con la realidad eso me parece que está muy mal porque tu primer objetivo como periodista es analizar el fútbol. Hoy hay demasiadas pasiones y está muy sesgada la información hacia los equipos por cuenta de ese fanatismo y ese hinchismo que hay en algunos periodistas.

Actualmente hay dos líneas: línea del periodismo que conserva todavía una objetividad, una imparcialidad y que no mezcla sentimientos personales con conceptos al aire y la radio

partidaria integrada por hinchas algunos no periodistas. Evidentemente no hay ninguna clase de objetividad porque están transmitiendo más con el sentimiento que con la razón.

En cuanto a la relación que debe establecerse entre periodistas y jugadores de fútbol, estas deben ser lejanas. A nivel general la relación es periodista-jugador, entrevistador-entrevistado. Para Claudia Hernández, los jugadores hoy en día son bastante oscos a los medios, no les gusta hablar, hablan si les va bien, si les va mal no quieren hablar, no salen a dar la cara. Tal vez en eso era mejor antes, los jugadores salían en las buenas y en las malas. Hoy en día seleccionan con que medio hablan, con cual no hablan.

Por otra parte, las crisis en las instituciones deportivas forman parte del día a día de las mismas. Se pueden gestar distintos tipos de crisis dentro de los equipos de fútbol: deportivas (despidos de técnicos a mitad del campeonato), económicas (problemas en cuanto a malos manejos de los recursos del club), administrativas (cambios de gerentes o de presidentes de los clubes) o personales (escándalos de maltrato familiar o con prostitutas). Las crisis económicas de los equipos se dan por malos manejos, no porque no reciban plata. Cuando son crisis de índole deportiva, tienen que ser superadas al otro día de la derrota.

“Chemas” Escandón mencionó el siguiente ejemplo: “Los Char que son los dueños de Junior de Barranquilla han puesto al equipo como un negocio de ellos, como el juguete, un juguete que está dando resultados económicos. Tanto es el resultado económico que no tuvieron inconveniente en invertir más de 12 mil millones de pesos para la contratación de Teófilo Gutiérrez y de Jimmy Chará, dos jugadores que son superlativamente caros. Sin embargo,

ellos se metieron la mano al dril para traer a Chará y a Teófilo. Pensaban que con la llegada de esos jugadores iban a dar resultados deportivos lo más pronto posible.

El boom generó la asistencia de público, la llenada de estadios constantemente y eso generó plata pero cuando se acabaron los resultados deportivos, cuando vinieron las crisis de resultados, económicamente el negocio no funcionó y la primera fórmula ahora es echar al técnico, al sacarlo se están dando bandazos que uno no sabe si son de personas expertas o no. Como los Char, pueden tener muy buenos negocios de sus supermercados tiendas Olímpica pero se nota que muchas veces en el fútbol no tienen ni idea”.

Para un adecuado manejo de crisis es importante contar con un protocolo de manejo de crisis interna y externa. El deporte produce emociones, por ende el departamento de comunicaciones debe tener socializado a nivel de la empresa cuáles son los conductos y el presidente o gerente general debe liderar ese proceso. Carlos Moreno destacó la importancia que siempre que se haga un comunicado oficial sea a través de la oficina de prensa, no a través de la cuenta de Twitter del presidente o del gerente general o de la cuenta personal del de mercadeo, no. Los canales tienen que ser oficiales y en eso se cae en muchos errores.

Para Rodrigo Toro es de vital importancia manejar una situación de crisis entendiendo las fuentes reales de lo que está pasando, el por qué y entender si está pasando o no. A veces las crisis no duran un día porque hay tanta información en los medios de comunicación que cualquier evento posterior lo que hace es evitar esa crisis y notar que no tuvo ningún tipo de impacto. Se debe entender cuál es la fuente, como se debe manejar y cuáles son las implicaciones o consecuencias del manejo que le das a esa crisis. Entender las implicaciones de la crisis, ir monitoreando si está creciendo o no. A todos hay que hablarles de una forma

diferente pero siempre bajo un mensaje unificado. Los clubes deben tener un departamento de comunicaciones con gente que entienda el tema de la comunicación, darle manejo a una crisis, como neutralizarla, desviarla o llevarla a un lado.

Es un hecho que para el manejo de una crisis se debe escoger un medio de comunicación para llevar a cabo el plan de acción para frenar o mermar la crisis. Según “Chemas” Escandón los medios de comunicación sirven para aliviar al público porque los comunicadores son intermediarios entre los directivos, cuerpo técnico, jugadores y afición. Para el manejo de crisis lo más efectivo son las acciones, más allá de las palabras. Ver que se van a tomar acciones posteriores genera efectividad.

El factor más importante para decidir cuál es el medio de comunicación más efectivo para manejar una crisis que se presente en el fútbol es detectar en cual medio se está gestando la crisis. Los medios digitales tienen una ventaja sobre los demás medios y es la inmediatez y rapidez que le inyectan a cualquier mensaje que vayan a emitir. El medio específico para el manejo de la crisis no existe, depende del medio en el cual se esté gestando la crisis, este se evalúa y desde ese mismo se pone en marcha el plan de acción para actuar oportunamente. Cada medio tiene su momento y su relevancia, hay que saber identificar cuál medio de comunicación me sirve, en que momento y con qué mensaje actuar.

#### **4.8 Resultados de derechos deportivos**

En la actualidad están los derechos de formación que es la retribución económica que se les da a las escuelas deportivas o clubes de fútbol donde comenzaron su carrera como futbolistas, (estos derechos los tienen que pagar los clubes que a lo largo de la vida laboral del jugador

adquieran sus derechos federativos) y derechos federativos traducidos a una vinculación laboral y contractual entre un club de fútbol y un jugador. Al jugador firmar un contrato de trabajo con determinado club de fútbol, tiene la obligación de formar parte de todas las actividades de promociones y explotación de marca que desee realizar el club con su imagen como jugador, explotar también la marca personal del jugador. Es importante entender que el aspecto deportivo y el comercial tienen que convivir en un entorno, sobre todo por la gran importancia que tienen el mercadeo y la publicidad en el mundo del fútbol.

Para mantener al jugador en el equipo que tiene los derechos federativos, se debe realizar una renovación de contrato para blindar los servicios de ese futbolista al club. En el caso de James Rodríguez, Envigado ha recibido dinero de las transferencias de Banfield a Porto, de Porto al Monaco, del Monaco al Real Madrid y del Real Madrid al Bayern Múnich. Si un equipo quiere a un jugador que tiene un contrato con otro club antes de que se cumpla su tiempo de contrato, va a tener que pagar la rescisión del contrato del jugador, se debe pagar una suma millonaria cuando se paga este tipo de cláusula contractual.

#### **4.9 Resultados de alianzas con equipos internacionales**

Las alianzas con equipos internacionales son importantes ya que con este tipo de uniones deportivas se generan ciertos beneficios que pueden brindar valor a ambas instituciones. La única alianza de la cual hacen parte los cuatro equipos que están siendo analizados dentro de este trabajo de grado, es Millonarios que tiene una alianza con Benfica de Portugal pero no ha sido muy explotada. Carraça fue el encargado de la gestión que iba a realizar Benfica con el equipo capitalino, de hecho ayudó a Millonarios a organizar las divisiones inferiores lo cual puede traer resultados a largo plazo, pero su contrato se venció en diciembre del 2017. El

grupo de técnicos portugueses que actualmente se encuentra dirigiendo al América de Cali fueron traídos a Colombia por el Benfica. Junior por su parte, tiene una alianza con Barranquilla FC y gracias a esta unión estrecha entre clubes Bacca y Teo llegaron al equipo tiburón.

Hay otros equipos colombianos como Chicó, Equidad, Patriotas que tienen alianzas más que todo con equipos mexicanos. No son muchas las alianzas, no se dan a conocer mucho, no lo explotan a nivel comercial. Estas alianzas se pueden ir ampliando, popularizando pero hasta el momento solo existen las mencionadas anteriormente.

Algunos de los beneficios que traen estas alianzas entre equipos son: intercambio de conocimientos, de alianzas para que vayan a estudiar entrenadores, intercambio de jugadores, mejorar los vínculos en los temas de capacitación, las escuelas deportivas, aprendizaje de buenas prácticas, ver como conceptualizan y entienden el fútbol como un negocio, ver como manejan los derechos deportivos, los derechos de explotación de imagen individual o colectiva, las estructuras de formación de jugadores.

#### **4.10 Resultados de estadios**

Los estadios son los escenarios deportivos donde se lleva a cabo el encuentro de fútbol entre los equipos que se convocan para competir en determinada liga. Al ser el lugar donde se lleva a cabo la actividad deportiva, es donde las marcas deciden hacer presencia para captar la atención de los consumidores por eso hacen uso de distintas estrategias para captar esa atención.

En el caso colombiano, se publicita con tapetes 3D en los estadios (en segunda línea), primera línea se encuentran las vallas electrónicas (LED) estas modalidades de publicidad son relativamente nuevas en el mercado local. Aunque esto aún no se ve en todos los estadios del país si se evidencia en los grande escenarios tales como el Nemesio Camacho “El Campín” o en el Atanasio Girardot o en su efecto cuando los grandes equipos van a jugar como visitantes ante equipos que no cuentan con gran infraestructura en sus escenarios deportivos. Aunque estos escenarios no cuenten con gran infraestructura los grandes equipos deben cumplirle a los patrocinadores publicitando sus marcas con estructuras a la altura de lo que pautan con el equipo por lo cual en ocasiones deben trasladar de una ciudad a otra, material para la publicidad en los estadios.

Adicionalmente se encuentran los *dummies* que son materiales de segunda línea que aunque generan visibilidad de las marcas, tapan la vista de algunos hinchas que se encuentran en el estadio. De otros estadios del mundo debemos tomar ejemplos ya que si son casos de éxito que han funcionado se podrían intentar aplicar en Colombia. La implementación de pantallas LED en el exterior del estadio, pantallas interactivas al interior que te muestran las sustituciones, cuando hacen el gol ponen el video del jugador, involucrarnos más con el tema de la tecnología.

Algo que hay en los grandes estadios del mundo como en “La Bombonera” o el Santiago Bernabéu existe la experiencia “*hospitality*”, que es todo lo que gira entorno a un evento deportivo. Este tipo de experiencia consiste en brindarle al hincha una experiencia que consiste en visitar el museo equipo, ver el partido en una zona VIP (palco preferencial), después del partido se tiene acceso a una comida y a obtener autógrafo de los jugadores. Este

tipo de prácticas son las que hacen amplificar la experiencia del hincha con el evento deportivo y de paso a generar cercanía del club con el hincha. Este tipo de prácticas no se pueden llevar a cabo en los estadios colombianos porque ningún club, excepto el Deportivo Cali cuenta con estadio propio y disponer de un espacio compartido con otros clubes y que este esté a cargo del gobierno de la ciudad limita mucho las actividades que se pueden llevar a cabo dentro del estadio.

Uno de los defectos que tiene la publicidad existente dentro de los estadios colombianos es la canibalización total entre esas marcas ya que los organizadores de la publicidad no es encargan de darle el debido valor a las marcas publicitarias, de establecer un orden dentro del estadio, esto se debe manejar mediante una estrategia contundente de mercadeo que sea planeada directamente desde el club. Además de lo mencionado anteriormente, eso genera contaminación visual para los espectadores.

Diego Jaramillo plantea que hay darle un giro a la publicidad existente en los estadios, las marcas deberían enfocarse más en lo experiencial, que la gente tenga experiencia con las marcas. Tenemos que aprender mucho de los shows gringos, el “kiss cam” por ejemplo. El fútbol es el plato principal, pero déjeme yo le sirvo aderezos para que la gente se divierta, se entretenga. Aunque este tipo de prácticas como el “kiss cam” lo intentó implementar Millonarios en el año 2015 en “El Campín”, fue un solo destello pero se siguió recurriendo a estas acciones por problemas con el IDR.



Siguiendo con el tema experiencial que debe generarse en el estadio, las marcas podrían hacer explotación de marca en el mismo estadio el día del partido, se deben mejorar las condiciones en las cuales se encuentran las pantallas de los estadios para generar mayor interacción, se tiene que sacar provecho de los recursos tecnológicos. Las experiencias en el estadio deben estar vinculadas con las marcas que la gente recuerde, eso va mucho más allá de obsequiar un producto.

#### **4.11 Resultados de hinchas**

Los hinchas son el motor que mueve el mundo del deporte, para ellos es el espectáculo, son quienes consumen deporte, quienes consumen los productos de los clubes, sufren con cada gol en contra y celebran fervorosamente cada vez que su equipo queda campeón y preferiblemente si lo hace contra su rival de patio.

Uno de los mejores mensajes que puede transmitir un club a su hinchada es entender que el hincha es un cliente. Una acción que hace Millonarios es que pone a disposición de los abonados y socios unos buses para que dejen su carro parqueado en el Centro de Alto Rendimiento y los llevan hasta la tribuna, este es un mensaje claro en el que el equipo se está preocupando por facilitarle la vida al hincha.

Esto lo mencionó la periodista Claudia Hernández: “el grupo de sanidad del ejército le hizo un reconocimiento a Andrés Cadavid (capitán de Millonarios), le hicieron un homenaje porque a nivel individual ha ayudado mucho a los soldados combatientes que están limitados, con campañas, yendo a verlos. Millonarios debería vincularse a ese tipo de causas, los clubes

podrían hacer muchas campañas. Hace muchos años Millonarios iba a un hospital a llevar cosas, regalos o a visitar niños y enfermos”.

La cercanía de los clubes con sus hinchas debe ser el mensaje insignia para desarrollar cualquier comunicación que se geste desde el club, los hinchas dan todo por sus equipos, se entregan, van cada ocho días, ahorran. Los equipos son lejanos a ese esfuerzo y entrega del hincha. Los clubes no han entendido que se deben a sus hinchas. En la medida que logren esos mensajes de cercanía, van a lograr ser verdaderamente su identificación, obedecer a lo que su gran masa quiere.

Para Juan Felipe Mejía uno de los pocos clubes que tienen una cercanía con su gente es Nacional, debido al trabajo de Copa Libertadores le ayudó mucho a tener una hinchada más comprometida, a fortalecer ese amor por el club.

En cuanto a la clasificación de públicos dentro de la hinchada de los equipos, es importante decir que el fútbol es un espectáculo multitarget. 100% por ende si existen diferentes tipos de públicos y las estrategias de comunicación pueden ser segmentadas, pero también puede ser una estrategia de comunicación masiva.

Diego Jaramillo estableció esta segmentación en los públicos que van a fútbol: uno es el hincha, los que hacen parte de las acciones del equipo (participación en redes sociales), los que compran productos, los que van al estadio, los fanáticos (el que va y se muere si pierde, que es recurrente y va al estadio y compra las boletas), dentro de los fanáticos hay muchos (al que le gusta el ver el fútbol tranquilo, al que le gusta ir a saltar como las barras bravas.

Ese es un tema que aprendimos de Argentina, nos creíamos muy cultos, ahí se comenzó a ver que era el disfraz de un grupo de gente que quería expresarse de alguna manera pero enfocado con la violencia. Unos son los hinchas en general y otros son los que podemos enganchar a que hagan algo por el equipo así sea comentar en Facebook. Realmente lo único que uno puede medir son las hinchadas digitales. Los hinchas se diferencian por su posición social, su capacidad económica, según la tribuna a la cual vayan etc.

La comunicación de los clubes con los hinchas Debe ser más cercana, me refiero a las barras populares, cero tolerancia, cero negociación, si tú negocias se convierten en grupos de presión muy fuertes que han logrado ser grupos de presión que incluso han mandado a amenazar a presidentes de clubes de muerte. Con las barras hay que tener afinidad, hay que conversar pero no hay que ceder en ningún tipo de presión. Para poder tener una mejor comunicación con la hinchada tienes que darles más cariño, sacar más productos, mejorar la comunicación cada vez más para ir volviendo a la hinchada no simplemente un consumidor de tu producto como equipo sino que ellos se conviertan en los que producen el contenido y también pueden desarrollar nuevas alternativas de negocio.

## Capítulo V

### ANÁLISIS

En el presente capítulo se llevará a cabo el análisis de lo encontrado a lo largo de cada una de las categorías de análisis con sus respectivas variables.

#### 5.1 Análisis de medios de difusión

Los medios de difusión de los equipos de fútbol (Atlético Nacional, Independiente Santa Fe, Junior de Barranquilla y Millonarios Fútbol Club) fueron: Facebook, Twitter, Instagram, páginas web y aplicaciones móviles.

Es un hecho que la tecnología avanza de manera vertiginosa, cuando nos damos cuenta estamos rodeados de muchas herramientas tecnológicas que nos ayudan a tener el contenido deseado en un espacio determinado. Esto sucede porque los expertos en marketing se encargan de segmentar su mercado y pretenden suplir determinadas necesidades de los consumidores. Para eso están las aplicaciones móviles de los equipos, para que en un solo espacio se tenga todo el contenido demandado por los hinchas con la facilidad de tenerlo en sus dispositivos móviles.

**Atlético Nacional:** Un punto importante para destacar del manejo que hacen redes del equipo verdolaga es la pieza gráfica en la cual el equipo establece ciertas políticas de la interacción de la fan page de Facebook. Fomentando el respeto por el equipo y la misma hinchada. En general el community manager del equipo paisa realiza un buen trabajo en cuanto al manejo

de contenido del día a día del equipo. De los cuatro equipos de análisis son el que tiene más seguidores: cuentan con 5'283.408 personas. En todas las publicaciones se hace uso de los hashtags necesarios en cuestión, la única observación es que no se evidencia interacción del community manager con los hinchas dentro de las publicaciones.

El equipo paisa en Twitter mantiene la misma coherencia estructurada desde la página de Facebook, todos los días se mantiene el contenido actualizado del club, se hacen un promedio de 15 publicaciones diarias que pueden aumentar los días en los que juega el equipo, el uso de los hashtags que generan identidad dentro de la hinchada para clasificar ciertas situaciones que se evidencian en las publicaciones es fundamental. Un punto a favor para Nacional en Twitter es que si interactúan con los hinchas en esta red social, mediante favoritos, retweets o respuestas esporádicas. De igual manera también tiene la mayor cantidad de seguidores, cuentan con 2,67 millones de seguidores. Además se destaca la narración que hacen de cada uno de los partidos vía Twitter.



**Fuente: Fan Page Facebook Atlético Nacional**

En Instagram siguen siendo líderes en seguidores con 997.000 con un promedio de 8 publicaciones diarias, se evidencia coherencia con los hashtags que utilizan, con respecto a las dos redes sociales analizadas anteriormente. No se evidencia interacción con los hinchas.

En cuanto a la página web de Atlético Nacional, el tiempo de carga de la página inicial es lento, los colores utilizados son adecuados ya que son los representativos del equipo, así como la tipografía y el tamaño de la letra.

En temas de identidad y manejo de logotipos la marca los maneja adecuadamente en su exposición hecha en el portal web, son claras las funciones del club paisa, todos los datos de contactos están ubicados donde los públicos pueden tener acceso a ellos fácilmente y son claros. El funcionamiento del flash es rápido y adecuado. Poseen un motor de búsqueda para navegar directamente en la página, eso le da un plus. El contenido explícito en la página es el necesario para cumplir con las expectativas de los hinchas.

Una estrategia novedosa que utilizó Nacional fue lanzar un concurso en su página web para que los hinchas diseñaran el bus en el cual se iba a transportar el equipo de sus amores #UnaPasiónQueNosMueve fue el hashtag que utilizó el equipo para identificar la campaña, los ganadores recibirán productos oficiales: dos abonos para el segundo semestre de 2018 en

la localidad que se desee, además de la firma en el renovado transporte de Atlético Nacional.

La camiseta de local, la camiseta de visitante, camiseta de entrenamiento, camiseta polo, morral Nike, sudadera, chaqueta de entrenamiento, gorra y souvenirs del equipo paisa.

Con respecto a la aplicación móvil Atlético Nacional no cuenta con mayores contenidos exclusivos ya que esta es una consecución de enlaces de ciertos portales web en los cuales re direcciona a estos para tener más información acerca del club, los enlaces que tiene son: a la página web Goal.com, al portal web “Nacional es pasión” y a los perfiles del equipo en las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y Youtube.

**Independiente Santa Fe:** Es el tercer equipo en el ranking de seguidores en Facebook, en su fan page cuenta con 617.171 personas que los siguen, tienen un bajo promedio de publicaciones (4) diarias, tampoco se evidencia continuidad con el tema de los hashtags sobre todo con el lema representativo de una de las estrategias más representativas del club #LaFuerzaDeUnPueblo. Este hashtag debería tener presencia en todas las publicaciones para generar mayor apropiación y recordación por parte de la hinchada. Se evidencia contenido gráfico dentro de la fan page, no hay interacción del community manager con la hinchada.

A diferencia de Facebook, en Twitter si tiene fuerza el hashtag de #LaFuerzaDeUnPueblo, lema insignia del equipo santafereño. Son bastantes activos en esta red social, haciendo en promedio (15) publicaciones diarias, prevalecen cuando juega el equipo, se nota la coherencia con los demás hashtags. Se refleja una interacción con favoritos dentro de las respuestas de los hinchas. Santa Fe es el equipo que cuenta con menos seguidores en Twitter, 598.000 personas hacen parte de la comunidad santafereña en esta red social.

En Instagram también son quienes menos seguidores cuentan, 167.000. Cuentan con un promedio de 6 publicaciones diarias, se destaca el uso de los siguientes hashtags:

#LaFuerzaDeUnPueblo #PostalesDelLeón #Leones #Leonas. No se evidencia interacción con los hinchas.

Con respecto a la página web el tiempo de carga es rápido, el contraste del texto con el fondo es adecuado, el flash es rápido. La identidad de la página web es clara ya que se diferencia por los colores, logos y símbolos que diferencian al equipo santafereño, los datos de contacto son limitados. El contenido de la página web y los escritos es conciso y coherente.

En la aplicación móvil se rajaron, se encuentra disponible en la App Store bajo el nombre “Santa Fe” pero no tiene ningún tipo de actualización desde el año 2014 y el elemento de identidad representativo de la aplicación no es coherente con la identidad del club.

**Junior de Barranquilla:** cuenta con buena interacción dentro de su fan page de Facebook, realizan alrededor de 10 publicaciones diarias y su tráfico aumenta los días que juega el equipo, tienen uniformidad en el manejo que hacen con los hashtags #VamosJunior y #JuniorSiSePuede son los dos que más se destacan dentro de las publicaciones. No se evidencia interacción del community manager con el público del club en la fan page. Son 322.712 *likes* que tiene esta página, ubicándose de cuartas en el listado de mayor cantidad de seguidores dentro de este análisis.

En Twitter fueron el tercer equipo con más seguidores, 628.000 con bastante interacción con un promedio de 15 publicaciones diarias manteniendo la coherencia en los hashtags utilizados en Facebook. Si se evidencia interacción del community manager con la hinchada.



La cuenta de Instagram del Junior de Barranquilla cuenta con 290.000 seguidores la segunda con más seguidores después de la cuenta de Atlético Nacional, realizan 7 publicaciones diarias manteniendo la coherencia entre los hashtags.

En la página web del Junior de Barranquilla, el tiempo de acceso es prudente, el contraste del texto con el fondo es básico ya que no es una página web muy elaborada. La identidad del club se evidencia en los colores y en las galerías de fotos existentes. En la sección de contacto tienen información básica, únicamente las redes sociales del club.

La app disponible en la App Store asociada al Junior de Barranquilla no es oficial hecha por hinchas llamada “El Tiburón” en la cual hacen una recopilación de todo el contenido digital de los portales de hinchas del equipo rojiblanco.

**Millonarios Fútbol Club:** A pesar de los 1’672.919 hinchas que siguen a Millonarios en su fan page es el equipo que tiene menos movimiento en esta red social, con tres publicaciones diarias en promedio. Hay unificación de hashtags ya que solo utilizan tres: #AUnaSolaVoz #MFC #ConLaAzulPuesta. No hay interacción del community manager con los cyber usuarios.

En Twitter, Millonarios realiza un promedio de 15 publicaciones diarias, guardando coherencia con los hashtags y sin interactuar con el público, cuenta con 1,67 millones de seguidores.

Mientras que en Instagram el equipo realiza en promedio cinco publicaciones diarias, al igual que en las otras redes, sin interacción en redes y guardando coherencia con los hashtags. En esta red social el equipo bogotano posee 286.000 seguidores.

La página web de Millonarios, tiene tiempo rápido de carga, el contraste del fondo con la parte principal de la página concuerda, la velocidad del flash es rápida. La identidad de la página es totalmente clara ya que se identifica material audiovisual y colores que hacen parte de la identidad del club. En contacto solo se limita a dar las redes sociales del club, no cuenta con un motor de búsqueda y el contenido de la página es bastante completo

En cuanto a la aplicación móvil, Millonarios se destaca por tener mejor desarrollada la aplicación web, ya que posee contenido exclusivo del club, un carnet personalizado y toda la información necesaria del club. En adición realizan concursos para tener acceso a elementos exclusivos del club.

## **5.2 Análisis de abonos y boletería**

Los equipos tienen dos tipos de modalidades para la distribución de su boletería, para abonados y la boletería suelta que comercializan para cada partido.

En cuestiones de ingresos los equipos reciben mayores regalías por participar en torneos internacionales, ya que la boletería dentro de estos torneos es más costosa que la de los torneos nacionales. Las remuneraciones que reciben los clubes no se dan exclusivamente por el ingreso de boletería, al ser un evento internacional la publicidad y los derechos de

transmisión en radio y televisión entran a jugar un papel significativo dentro de los ingresos que reciben los equipos de fútbol.

**Atlético Nacional:** El abono de Nacional, tiene 13 boletas repartidas de la siguiente manera: 9 partidos de Liga Águila, 3 de Copa Libertadores, 1 Final Superliga. El precio mínimo del abono es de \$244.000 y el más costoso es de \$1'085.000. Adicional a esto, ofreció una promoción de (3X2) en el que al menos un abonado tenía que haber sido afiliado el semestre pasado, los precios oscilaban entre \$488.000 y \$2'170.000.

En cuanto a la boletería suelta, la más económica es \$27.000 y la más costosa es de \$120.000. El equipo paisa tiene una política de tener un descuento especial del 50% para los adultos mayores que asistan a cualquier localidad exceptuando la localidad platea.

**Independiente Santa Fe:** Para abonados tiene tres tipos de categorías: adultos (\$146.000 - \$506.000), socios (\$73.000 - \$253.000) y niños y adultos mayores (\$76.000 - \$255.000) para los abonados antiguos, en la siguiente etapa de compra se incrementará en un 25% el valor del precio de la boletería.

En boletería suelta, la boleta más económica es de (\$15.000 y la más costosa es de \$59.000).

**Junior de Barranquilla:** El Junior de Barranquilla cuenta con un carnet especial que los acredita como miembros del “Junior Club” que da descuentos en más de 40 marcas por el simple hecho de formar parte del grupo de abonados. El precio del abono más económico es de (\$240.000 y el más costoso es de \$1'000.000).

En boletería individual la boleta más económica es (\$30.000 y la más costosa es \$120.000).

**Millonarios Fútbol Club:** El equipo capitalino tiene los abonos más caros del fútbol profesional colombiano el más económico está en (\$515.000 y el más costoso está en \$1'725.000) este combo incluye 13 partidos: 9 de Liga, 1 de Superliga y 3 de Libertadores.

En boletas individuales la más barata es de \$32.000 mientras que la más costosa es de \$130.000

### **5.3 Análisis de derechos televisivos**

Unas de las grandes entradas que tienen los importantes equipos de fútbol en su economía son los derechos de transmisión por los partidos que se juegan. Especialmente en América Latina y Ecuador, son el pago de derechos televisivos (o de transmisión), la compra-venta de jugadores, el merchandising y el auspicio de las empresas, en las que colocan su imagen en la vestimenta oficial del equipo o en las diferentes instalaciones e infraestructura del club (MOLINA, gerardomolina.com). Estos derechos varían dependiendo de la plaza, de la localía y del equipo.

Nos encontramos en una sociedad capitalista donde lo que prima es el dinero, al fútbol ser un negocio claramente se va a ver permeado por este tipo de movimientos. Actualmente pienso que se tienen que establecer políticas que establezcan la misma oportunidad para todos los ofertantes en una renovación de un contrato televisivo. Lo que pasa en la actualidad no es lo ideal, el valor de las ofertas debería mantenerse en secreto para las ofertantes y quienes vayan a decidir quienes se quedan con esa suma (La Dimayor) toman la decisión bajo las ofertas que hacen secretamente los canales de televisión.

Por otra parte, considero injusto que todos los equipos reciban lo mismo por derechos de transmisión, para nadie es un secreto que los equipos que estuvieron vinculados al “G8” son

quienes más mueven audiencia y gracias a esa audiencia es que los equipos chicos ganan como si vendieran lo mismo que venden los equipos grandes. En contraste a esto, considero que si se debería establecer una tarifa fija para que todos los equipos reciban una parte igual por los derechos de transmisión pero a los equipos que más vendan se les den una especie de bonificaciones para que se les dé más valor por la hinchada, por la exposición de marca y por el rating que generan.

En cuanto al canal Premium, siento que en este momento no hay el contenido suficiente para ofrecerle algo “Premium” a la gente, no se puede considerar Premium un canal que ofrezca lo mismo que ofrece en su parrilla de televisión, WIN Sports. A su vez, considero que el precio que está rondando sobre el precio del canal debe ser reconsiderado, ya que es un precio muy elevado para la mayoría de hinchas del fútbol en Colombia que son los estratos uno al tres.

#### **5.4 Análisis de patrocinadores**

Los patrocinios son vitales para el negocio del fútbol, los equipos y las empresas deben llegar a acuerdos que les permitan explotar la imagen de las marcas de manera adecuada y efectiva. En conversación con el analista de mercadeo de Millonarios, se discutieron las problemáticas que han tenido los equipos de la capital para tener a disposición de ellos las actividades de activación que quieran realizar en el estadio, es un tema que se debe evaluar porque desde que el IDR (Instituto Distrital de Recreación y Deporte) deje evolucionar a los clubes no solo van a venir retribuciones para los equipos sino también para la ciudad.

Es importante que se vean los estadios como centros de experiencia donde no solo se vaya a ver un partido de fútbol entre dos equipos, ir a fútbol se debe convertir una experiencia en

donde los espectadores no solo recuerden los goles sino que recuerden lo que las marcas de la mano del equipo les hicieron vivir en su visita al estadio.

Los clubes deben entender que el *merchandising* es una herramienta que puede darle millones al fútbol pero los dirigentes deben tomar conciencia en eso ya que es una inversión que le puede traer un muy buen retorno de inversión al club si se elabora y ejecuta una estrategia seria y bien planeada de mercadeo.

### **5.5 Análisis de tiendas exclusivas**

Nacional es el equipo que sin duda tiene el mejor despliegue de tiendas, no solo porque es el que cuenta con mayor cantidad de tiendas (12) sino porque es el único equipo que cuenta con tiendas fuera de su región (2 tiendas en Bogotá). Adicionalmente cuenta con gran gama de productos que diferencian a sus hinchas y les hacen tener sentido de pertenencia por el equipo. Con mencionar que hay hasta camisetas para perro. En cuanto a la tienda online del club es la más completa ya que vincula productos novedosos que no hay en las otras tiendas de los equipos. Además un plus es que tiene varios métodos de pago, no únicamente con tarjeta lo cual puede abarcar más consumidores que no cuenten con tarjetas de crédito.

Santa Fe por su parte cuenta con 4 tiendas físicas y una online. Cabe resaltar la importancia de la calidad de las prendas deportivas, son de buen material. Aunque cuenta con todos los productos básicos de mercadeo, también cuenta con productos novedosos para el mercado colombiano: maletas y USB representativas del equipo. Una de las proyecciones del equipo con su tienda online es en un futuro realizar envíos a nivel internacional.

Junior de Barranquilla cuenta con 3 tiendas físicas en Barranquilla pero en contraste con Nacional y Santa Fe, este equipo no tiene tienda online. Lo cual lo pone en desventaja ante los demás clubes en el ítem de tiendas exclusivas.

Millonarios posee 7 tiendas físicas y una online, lo cual la potencializa como marca. Algo que lo ayudaría sería tener tiendas fuera de la ciudad de Bogotá. Aunque cuenta con algunos productos novedosos, la calidad de los mismos puede mejorar por ende una de las recomendaciones es el posible licenciamiento de alguno de sus productos.

### **5.6 Análisis de deportistas como marca**

Este punto es tal vez uno de los cuales podría generar mayores oportunidades para la vinculación de los jugadores como marca. Se deben tener referentes que potencien las marcas para su visibilización no solo desde marcas involucradas únicamente con el deporte. Se evidencia que esta vinculación en principio se debe hacer de manera local, se puede incrementar a nivel nacional dependiendo del impacto que se tenga. En la cabeza de los empresarios y de las marcas debe estar presente el potencial que pueden brindar los jugadores como marcas.

### **5.7 Análisis de relación con medios de comunicación**

Los medios de comunicación son vitales en su relación con el deporte, son los mediadores entre los hinchas, los deportistas, los dirigentes y los patrocinadores. En caso de una crisis son quienes ayudan a la difusión de la información. Los departamentos de comunicaciones de

los clubes deben entender su responsabilidad en la emisión de mensajes de las condiciones que deben tenerse para atender a los diferentes públicos objetivos del club de fútbol.

### **5.8 Análisis de alianzas con equipos internacionales**

Hay carencias en el seguimiento de estas, en el fútbol profesional colombiano existen pero no se tiene claridad sobre las acciones que estas generan para el beneficio de los equipos locales a internacionales. Es importante evidenciar cómo se llevan a cabo estas y que no solo se queden en el papel, que se evidencie en acciones palpables y visibles.

### **5.9 Análisis de hinchas**

Se debe comprender que los hinchas son los clientes-consumidores de las marcas, por ende los clubes de fútbol y las marcas deben tratarlos como tal y buscar velar por satisfacer sus necesidades.



## Capítulo VI

### CONCLUSIONES

Uno de los productos más comercializados por los equipos de fútbol mediante sus estrategias de mercadeo son los abonos deportivos que consisten en un derecho para quienes lo adquieren de asistir a determinado número de juegos siempre en la misma localidad seleccionada en el estadio y adicionalmente brinda beneficios de descuentos en boletería para instancias finales de determinada competición y prioridad para su adquisición.

Se puede concluir que los consumidores de los productos y servicios que ofrece el marketing deportivo logran un grado de identificación alto con los deportistas que son utilizados como imagen de las marcas interesadas en vender y convertirse en tendencia para sus públicos objetivos.

Los patrocinadores de los clubes deben exigirles más en materia de activaciones de marca, ya que no es suficiente con la publicidad que pagan por hacer simple presencia con logos en los distintos espacios que el club ofrece. El mercadeo deportivo debe ir más allá de hacer presencia con un logo.

Un aspecto que se debe reforzar dentro del mercadeo deportivo en Colombia, es la percepción que se tiene de los deportistas como marca ya que en su mayoría solo se les da importancia a los jugadores que hacen parte de la Selección Colombia. Se deben evaluar los referentes de cada uno de los equipos y adaptarlos como marcas locales y fortalecerlos internamente desde los mismos clubes de fútbol.

Los clubes deben asumir la comunicación a la opinión pública, como a los diferentes actores que se involucran en estos temas teniendo en cuenta el protocolo de manejo de crisis. Se deben asumir los errores, ser claros con el público. Se tiene que establecer quienes son las personas autorizadas para hablarle a los medios de las situaciones que ocurren en el club, se debe unificar el mensaje. Así mismo, se deben guardar ciertas distancias entre las fuentes ya que esto puede llegar a perjudicar no solo la relación entre las partes involucradas, sino porque alguna de las dos partes puede no querer que se de alguna declaración o se haga algún concepto negativo sobre su labor.

Las tiendas exclusivas de los clubes, tanto online como físicas deben ser grandes potenciales de visibilidad para que los clubes logren fidelizar a sus hinchas. Los clubes como Independiente Santa Fe y Junior de Barranquilla deben potencializar más sus tiendas y ampliar sus gamas de productos.

Por otra parte, se debe trabajar con barras bravas, hacer trabajo social. Los clubes deberían tomar mayor conciencia porque si bien no son los dueños del estadio, si son los protagonistas de los partidos y tendrían que abogar para que el fútbol tenga una difusión pacífica y no haya violencia. Por esto deben cuidar y velar por la seguridad de sus consumidores que en este caso son los hinchas. Estos consumidores deben ser tratados como clientes y darles el lugar que merecen dentro de las estrategias de mercadeo de los clubes. Buscando siempre generar beneficios para ellos que realmente son quienes mueven al equipo de fútbol.

El fútbol colombiano cada vez tiene mayor importancia a nivel mundial, esto gracias a la visibilidad que han generado los futbolistas talentosos que han sacado la cara por el país y que son apetecidos por los grandes clubes del mundo y que juegan en las ligas más

importantes. Esto puede ser uno de los pasos importantes para que desde clubes en el exterior decidan hacer alianzas con equipos locales, ya que ven potencial a nivel deportivo y administrativo. Un paso importante fue el que dio Millonarios con el club portugués, Benfica. Pero este tipo de alianzas se deben fortalecer y manejar mejor.

Adicionalmente, se concluyó que Atlético Nacional es el club que mejores estrategias ha generado para atraer, captar y fidelizar a sus hinchas. Desde las promociones efectivas en la venta de abonos, lo bien desarrollada que está la gama de productos de sus tiendas físicas y online, la gran fuerza que tiene su hinchada online hace que el club verdolaga sea el club colombiano que bajo este análisis tenga el mejor mercado en el fútbol profesional colombiano.

Existieron ciertos inconvenientes con el desarrollo de la metodología seleccionada, en cuanto a la realización de las entrevistas el contacto con ciertas fuentes fue complicado en algunas ocasiones para concretar los encuentros. Adicionalmente, son pocos los estudios existentes sobre mercadeo deportivo en el fútbol colombiano y los que hay no son a gran profundidad. Hay ausencia de estudios de mercado sobre el fútbol en el país.

Mi aporte a la comunicación desde este trabajo de grado es entender que el mercadeo deportivo es un medio mediante el cual, los equipos de fútbol pueden sacarle mucho provecho no solo para lucrarse económicamente sino también como un conductor de visibilidad y generador de fidelización entre los consumidores de fútbol en el país. Desde los clubes de fútbol se deben generar estrategias de mercadeo claras y ejecutables dirigidas a los hinchas. Otro aporte es que este documento sería un insumo más para ampliar la limitada bibliografía que hay sobre este tema en Colombia y en Latinoamérica.

Las futuras investigaciones que se podrían plantear desde el mercadeo en el fútbol profesional colombiano serían: la relación de los medios de comunicación, patrocinios y en la compra y venta de jugadores. Una posible pregunta de investigación para una futura investigación sobre algunos de los temas relacionados sería: ¿Cuáles son las estrategias y los nuevos manejos de los ecosistemas comunicativos en los equipos de fútbol?

## BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. (1996). Measuring brand equity across products and markets, *California Management Review*, 38 (3): 102-120.
- Acevedo, A. & Tobón, H. (2011). *Impacto económico en un equipo de fútbol al desarrollar un proyecto de mercadeo relacional con los aficionados*. (Tesis de pregrado). Escuela de ingeniería de Antioquia. Envigado, Colombia.
- Actividades Económicas. (2015). ¿Qué es el mercado? Los tipos de mercado en la economía. Recuperado de: <https://www.actividadeseconomicas.org/2014/06/que-es-el-mercado-y-sus-tipos.html>
- Agudo, A. y Toyos, F. (2003), Marketing del Fútbol. (1ª ed.). España: Grupo Anaya.
- Arbelo, A. A.; Pérez G., P. (2001), La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades, Ponencia presentada en el XI Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE), Zaragoza, Aragón
- Archetti, E. (1985). “Fútbol y ethos” en *Monografías e informes de investigación*, Buenos Aires: FLACSO-Series de investigación.
- Ardila, I. (2015). Licensing: Crocs lanza línea de zapatos “Chewbacca” en conmemoración a Star Wars. *P&M Publicidad y Mercadeo*. Recuperado de: <http://www.revistapym.com.co/noticias/crocs/licensing-crocs-lanza-l-nea-zapatos-chewbacca-conmemoracion-star-wars>
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile, Chile. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).

Artículo 22. Parágrafo 1. Reglamento de la Liga Águila I y II 2018, Bogotá, Colombia, Enero de 2018.

As.com (17 de octubre 2016). AS, España: *Los 20 clubes europeos que más camisetas venden*. [https://as.com/futbol/2016/10/17/internacional/1476682538\\_521410.html](https://as.com/futbol/2016/10/17/internacional/1476682538_521410.html)

Bastos, A. (2006), *Merchandising y animación del punto de venta. Manual básico de merchandising. 1ª edición*, Vigo, España. Ideas propias editorial.

Bolaños, D. (2007). *No más barras bravas... barras populares*. Colombia: Revista Kinesis, número 46.

Braunstein-Minkove, J. Zhang, J. & Trail, G. (2011). Athlete endorser effectiveness: Model development and analysis. *Sport, Business, and Management: An International Journal*, 1, 93-114. <http://dx.doi.org/10.1108/20426781111107199>

Calzada, E. (2012). *Show Me the Money!* Barcelon: Libros de Cabecera.

Camargo, A. (1996). *Marketing Deportivo*, Bogotá, Politécnico Gran colombiano.

Cameron, S. (1997) “The economics of sport regulation of the broadcasting of sporting events”, *Economic Affairs*. (1-5). Recuperado de:

<https://eurekamag.com/ftext.php?pdf=003254134>

Campos, C. (1997). *Marketing y patrocinio deportivo*. GPE Gestión deportiva. Facultad de ciencias deportivas Universidad de Extremadura.

Charria, A. (2015). *Derechos de imagen*. Asuntos legales. Recuperado de:

<https://www.asuntoslegales.com.co/analisis/andres-charria-511606/derechos-de-imagen-2220566>

Chien, P.;Cornwell, T., & Pappu, R. (2011). Sponsorship portfolio as a brand image creation strategy. *Journal of Business Research*, 64, 142-149.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.02.010>

Cobra, M. (2003). *Marketing de Servicios*. Colombia.

Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.

Cutlip, S., Center, H. y Broom, G. M. (2001). *Manual de Relaciones Públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.

Desbordes, M. & Ohl, F. & Tribou, G. (2001). *Estrategias del marketing deportivo*.

Recuperado de: <http://bit.ly/2nDljYt>.

Diccionario de la lengua española © 2005 Espasa-Calpe. Recuperado de:

<http://www.wordreference.com/definicion/simpatizante>

El Universal. (2013). Los abonos toman fuerza en el fútbol colombiano. Bogotá, Colombia.

*El Universal Cartagena*. Recuperado de:

<http://www.eluniversal.com.co/cartagena/deportes/los-abonos-toman-fuerza-en-el-futbol-colombiano-107020>

Espinosa, R. (2013). Segmentación de mercado, concepto y enfoque. *Welcome to the new marketing*. Recuperado de: <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

Esteban, A. García, J; Narros, M; Olarte, Cristina; Reinares, Eva; Saco, M. (2008). *Principios de marketing*. 3era Edición. ESIC Editorial. España, pp 35-38, 643-645.

Fernández, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. México: Ed. Trillas, 1999, p.22.

- García, S. (2011). La comunicación de experiencias de marca a través de las redes sociales: análisis de caso de los patrocinadores del Mundial de Fútbol 2010. *Pensar la publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias. Volúmen 5.*
- Ginesta, X. (2011). Football and the Global Entertainment Business. Clubs as Entertainment Multinational Corporations. *Communication & Society* 24(1), 141-166.
- González, L. (1997), *Marketing competitivo. Marketing de Servicios y Profesionales. Estrategias.* Editorial Belgrano, Argentina.
- Greene, S. (1999). Understanding party identification: a social identity approach. *En Political psychology*, 20 (2), 393-403.
- Grunig, J. (1992). *Excellence in Public Relations and Communication Management.* Estados Unidos. Routledge.
- Gutierrez, N. (2008). *Marketing deportivo.* (Tesis de grado) Universidad del Rosario, Bogotá D.C, Colombia
- Human Management Systems S.A. (2018). *Alianzas estratégicas.* Cátedra de calidad, Ciudad de Tudela. Edición 1.
- IEG. Sponsorship spending report: where the dollars are going and trends for 2014. IEG Sponsorship Report. 2014.
- Jiménez, C. (2014). *Marca la diferencia. Porque tu lo vales.* Madrid, España. ESIC Editorial
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 21-22.
- Kotler, P. (1999): *El marketing según Kotler.* Barcelona. Paidós.



Kreps, G. (1990). *La comunicación en las organizaciones*, Ed. Addison-Wesley Iberoamericana. 2a edición.

Ley 181, Artículo 34. Instituto colombiano del deporte - Coldeportes. Bogotá, Colombia. 18 de Enero de 1995.

Marín, J. (2009). *Imagen, Comunicación y Deporte*. Madrid, España: Visión Libros.

Marketing Data Red. (s. f.). Definición de imagen de marca. [En línea, Web]. Disponible en: <http://www.data-red.com>

McQuali, D. (1994). *Introducción a la teoría de la comunicación de masas*, Paidós Ibérica.

Meenaghan, T; O'sullivan, P. Metrics in Sponsorship Research—Is Credibility an Issue?. *Psychology & Marketing*, 2013, vol. 30, no 5, p. 408-416.

Molina, G y Aguilar, F. (2003), *Marketing Deportivo El Negocio del Deporte y sus Claves*. Buenos Aires, Editorial Norma.

Mullin, B. (1985). *Marketing Deportivo*. Madrid: Paidotribo.

Mullin, B. J., Hardy, S. y Sutton, W. A. (1995). *Marketing Deportivo* (2 ed.). Barcelona: Paidotribo.

Muñiz, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI* 5a edición. España. Ediciones CEF.

Nafría, I. (2007). *Web 2.0, El usuario es el rey*. Barcelona, España. Ediciones Gestión 2000, Planeta de Agostini.

Olabe, F. (2015). Luces y sombras de la comunicación del Real Madrid CF. Reflexiones desde el periodismo deportivo. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.syp34-67.lscr>

Olamendi, G. (2015). *Diccionario de marketing*.

Paniagua, P. (2006). Deporte en televisión: el pseudoperiodismo como espectáculo. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*. (185-193). Recuperado de:

<https://search.proquest.com/openview/7c490a038b26edecc6c5726052f83f47/1?pq-origsite=gscholar&cbl=237533>

Paredes, L. (2007), *Periodismo y marketing deportivo*, Quito, Ecuador. Producciones Paredes & Paredes.

Patrocina un deportista. (2016). *¿Qué es el patrocinio deportivo?*. Recuperado de:

<http://www.patrocinaundeportista.com/patrocinio-deportivo>

Pedersen, P., Miloch, K. y Laucella, P. (2007). *Strategic Sport Communication*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Peñaloza, M. (2005). El Mix de Marketing: Una herramienta para servir al cliente. *Actualidad Contable Faces*, 8 (10), 71-81.

Perezbolde, G. (2010) Engagement. El término del que todos hablan pero pocos entienden.

México: Merca 2.0. Recuperado de: <http://goo.gl/7PYRn8>

Pérez, L. (2004). *Marketing social*. 1st ed. México: Pearson Educación.

Portafolio. (2007). Bogotá, Colombia. *Derechos deportivos, principal activo de los equipos de fútbol*. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/derechos-deportivos-principal-activo-equipos-futbol-162632>

Rivera, J. y López, M. (2014). *Marketing sectorial: Principios y aplicaciones*. Madrid: ESIC.

Roger, V. (2015). *La evolución de las retransmisiones deportivas en televisión a través de las buenas tecnologías: El fútbol como paradigma en España*. (Tesis de pregrado). ESIC

Business & Marketing School, España.

Sainz, J. (2018). El plan de marketing digital en la práctica 3era edición. Madrid, España. ESIC Editorial.

Sanhusen, R. (2002). Mercadotecnia, Primera Edición. Compañía Editorial Continental Pág. 423.

Sanz, M; González, M. (2005). Identidad corporativa: claves de la comunicación empresarial. ESIC Editorial. España, pp 152-155.

Secretaría de Gobierno y Desarrollo Comunitario. (2015). ¿Qué es un plan de emergencia, y un plan de contingencia?. Recuperado de: <http://www.casanare.gov.co/?idcategoria=2940>

Seminario Visa e-commerce. *Guía práctica para el desarrollo de plataformas de comercio electrónico en América Latina*. Recuperado de:

<https://visaempresarial.com/Content/pdf/seminarios/Capitulo1/Tema/DefinicionEcommerce.pdf>

Stanton, W. Etzel, M., Walker, B. (2004). Fundamentos de Marketing, 13a Edición, Mc Graw Hill, Pág. 569.

Vergara, C. (2010). P&M.com.co Mercadeo deportivo: una herramienta para el reconocimiento de las marcas. Bogotá, Colombia. P&M publicidad y mercadeo.

<http://www.revistapym.com.co/noticias/marketingdeportivo/mercadeo-deportivo-herramienta-reconocimiento-las-marcas>

Zambaglione, D. (2008). Sobre las identidades: ¿Qué es una “Hinchada”? Memoria Académica. Vol 10 p. 101-111.

Zúñiga, I. Plan de marketing para negocios B2B. Publicar. Recuperado de:

[http://cdn2.hubspot.net/hub/251261/file-830034094-pdf/E-books/PLAN\\_MARKETING\\_NEGOCIOS\\_B2B/Plan\\_Marketing\\_Negocios\\_B2B.pdf](http://cdn2.hubspot.net/hub/251261/file-830034094-pdf/E-books/PLAN_MARKETING_NEGOCIOS_B2B/Plan_Marketing_Negocios_B2B.pdf)

