

**“BRANDBOL. EL FÚTBOL Y SU TRANSFORMACIÓN DE DEPORTE A MARCA MUNDIAL”**

LAURA CAMILA USECHE BERNAL

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL

CAMPO PROFESIONAL PUBLICIDAD

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO: CÉSAR BELTRÁN

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y LENGUAJE

COMUNICACIÓN SOCIAL

BOGOTÁ

2014

## **REGLAMENTO DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

### **ARTÍCULO 23**

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará por que 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**

Quiero agradecer a Dios y a la Virgen. A mis padres a mi hermana y a mi abuela que han sido un apoyo incondicional en mi vida, a mi familia en general porque siempre han estado acompañándome en este proceso universitario. A Cesar mi asesor por su colaboración en el desarrollo de la tesis. Alejandro Muñoz, Luisa Melo y Juan Camilo Benítez por haber sido apoyo en el desarrollo de esta investigación.

# Tabla de contenido

Introducción .....	11
Objetivos .....	14
Marco Teórico .....	15
Capítulo 1. Industria Cultural .....	22
1.1 ¿Industria Cultural? .....	22
1.2 ¿Qué hay del deporte? ¿Es una industria cultural? .....	27
1.3 ¿Y qué hay del fútbol? .....	30
1.4 El mercado de las pasiones, el mercado de la pecosa. ....	33
1.4.1 El fútbol como negocio .....	34
Capítulo 2. Brandbol: gestión de marca en el fútbol. ....	42
2.1 Marca más que un nombre y un logo .....	42
2.2 Anatomía de la marca .....	45
2.2.1 Nombre .....	46
2.2.2 Logo .....	50
2.2.3 El concepto .....	52
2.2.3.1 Historia .....	54
2.2.3.2 Valores .....	56
2.2.3.3 Posicionamiento .....	58
Capítulo 3. El consumidor, hincha aficionado y enamorado del fútbol .....	61
3.1 El consumidor y el cliente .....	61
3.2 El consumidor y el cliente en el fútbol .....	62
3.3 El consumidor y su psicología .....	70
Capítulo 4. La Comunicación y el Marketing en el fútbol. ....	72
4.1 Departamento de comunicación .....	72
4.1.1 Prensa .....	74
4.1.1.1 Free Press .....	78
4.1.2 Relaciones públicas .....	83
4.1.3 Mercadeo y patrocinios .....	86
4.1.3.1 Merchandising .....	96
4.1.4 Plan de comunicación .....	101
Cap 5. Conclusiones .....	107
Anexos .....	118
Referencias Bibliográficas .....	127

# INTRODUCCIÓN

Suena el silbato y la pelota comienza a correr, va de un lado a otro moviéndose con ilusión, llega y se va a través de pases cortos, luego una gran patada la envía al otro lado del campo y se enreda en las piernas de un diez (10) que gambetea a la defensa que lo ataca y con un puntazo que sale desde lo profundo del corazón hasta la punta del pie envía la pelota al aire y esta se cola justo en la esquina superior derecha del arco, imposible de atajar para el guardameta. En ese momento el estadio estalla de emoción, las voces de miles de hinchas se unen a un solo canto de “¡GOOOOOOOOL! Hay quienes lloran, otros que se abrazan con el desconocido de al lado, saltan y se dejan llevar por los instintos de la pasión, no hay razonamiento que gane en ese momento solo emoción pura y crece en cada corazón de los asistentes un amor no sólo a los once que lo están dando todo en la cancha, si no hacia un nombre, un escudo y unos colores, elementos que apropián y con los que viven por el resto de sus vidas.

El fútbol, el deporte rey, aquel considerado el deporte más importante del mundo es un ejemplo de expansionismo global que logro conquistar y enamorar, si no al mundo entero, a su gran mayoría. Y es que más que un equipo que mete goles y gana campeonatos, el fútbol y los clubes son espacios de interacción social en donde miles de personas han crecido y por tanto lo adhieren sus vidas como actividad elemental, sea jugador o aficionado, siempre hay identidad y amor de por medio.

Y cómo no es de esperarse que la pasión y el amor exista si nacen y su primera muda es una camiseta con el color y el escudo del equipo que el papá adora; si llegan a la casa y crecen viéndolo gritar, llorar y besar la pantalla cuando su equipo juega; y más se intensifica la situación cuando por fin llega el momento de llevar al niño al estadio y es allí donde él puede ver cómo se repite todo lo que hacía su padre en la casa pero ahora lo ve reflejado en miles de aficionados que lo hacen en conjunto como si fuera una coreografía de sufrimientos, aplausos y alegrías; nace el amor cuando por primera vez siente la emoción de gritar un gol que sale del alma y celebrarlo que otros, que aunque no conoce, sabe que sienten exactamente lo mismo que él; o cuando por el contrario a la victoria, el estadio entero se une en tristeza que se apodera del alma de cada fiel hincha al ver cómo el resultado terminó siendo negativo para el equipo.

La historia del fútbol se remonta a las antiguas civilizaciones en donde el hombre ya tenía algunos indicios de lo que se practica ahora; pero es realmente en la mitad del siglo XX que se consolida como una disciplina al determinarse las reglas de juego y al crearse la primera asociación de fútbol: la Asociación Inglesa de Fútbol. El proceso de globalización comienza y cada vez son más los países cautivados con la “pecosa”.

El éxito se reduce a que el fútbol tuvo una aceptación en la sociedad y coincidió con procesos y hechos históricos; Elias Nubbing (citado por José María Báez) afirma que el deporte llega como “elemento vertebrador de la población y regula las tensiones individuales y colectivas que genera la sociedad industrial” (Báez & Tudela, 2012, p. 161) Es un elemento de ocio que encanta a la gente ya que los entretiene y los saca de la rutina del día a día, de la casa y del trabajo.

El fútbol evoluciona y se transforma a partir de las necesidades que exigen los hinchas. Ya no son sólo la venta de las entradas a los encuentros, ni la venta de las camisetas, ahora hay miles de elementos de merchandising que se venden con el escudo del equipo, la cara de los jugadores y los colores representativos. Todo esto es una respuesta exitosa al mercado consumista de la pasión que genera grandes cantidades de dinero y pertenece a un nuevo mercado global, el mercado del fútbol.

A partir de esto, mi investigación la planteo desde la posibilidad de poder entender la pasión del fútbol como elemento social unido al mercado de pasiones. Cómo entonces la comunicación y la publicidad pasan a ser aliados indispensables para los clubes y los seleccionados nacionales y más aún cómo se convierten éstos en verdaderas marcas internacionales. El enfoque lo dirijo al mercadeo deportivo y al desarrollo de alianzas estratégicas de comunicación, que han transformado al fútbol en una industria comercial.

## **OBJETIVOS**

**Objetivo General:** ¿Qué busca alcanzar?

Entender el funcionamiento del Marketing deportivo como una nueva estrategia de la publicidad y la comunicación a través del cual se ha logrado el exitoso surgimiento de los clubes de fútbol como marcas globalizadas.

**Objetivos Específicos:** ¿Qué tipo de metas se propone cumplir para lograr el objetivo general?

- Entender la importancia del fútbol como elemento social y pasional que abre paso a su exitoso mercado.
- Entender cómo el fútbol se convierte en industria cultural.
- Comprender el marketing deportivo, su surgimiento, crecimiento y éxito.
- Comprobar cómo se benefician las marcas al apoyar los clubes profesionales de fútbol.
- Entender cuáles son las estrategias de comunicación de los clubes profesionales de élite.



# MARCO TEÓRICO

Durante el proceso de investigaciones realizadas en Proyecto I y Proyecto II se recolectó información que direccionó el objetivo al tema final que elegido; para lo que se dividió en categorías que en su construcción daban bases para comenzar el desarrollo del trabajo de grado; primeramente se buscó información sobre marketing deportivo como una rama del marketing que se especializa en los deportes, clubes, personajes de este medio, etc. como una forma de conseguir un éxito lucrativo aprovechando la emoción que despierta innatamente este deporte. El fútbol renace en Inglaterra con fuerza en la época de la revolución industrial, cuando los obreros, quienes masifican el deporte lo llevan a convertirse en espectáculo; el momento en que ser futbolista se convierte en una carrera profesional, aceptada socialmente como tal, el fútbol comienza a construirse internamente como una empresa y a desarrollar los aspectos tanto económicos, como organizacionales que lo llevan a consolidarse como mercado. Sucediendo todo esto comienzan elementos como las transmisiones por radio y televisión masificando cada vez más la población a la que podía llegar este deporte, el fútbol es entonces una nueva industria cultural que llega a formar una nueva sociedad como actividad de ocio deseada, se comienzan a cobrar derechos por dichas transmisiones, por el uso del nombre del club (una vez institucionalizado), por la entrada a los partidos, etc.

Dentro de la investigación se encontró una definición de marketing deportivo: "El mercadeo deportivo es un modo de dar forma a las metas y los objetivos a largo plazo de las instituciones, determinando los principales programas de negocios necesarios para alcanzar dichos objetivos."

(p.29)"...la esencia del mercadeo deportivo es la capacidad de interpretar la evolución permanente del deporte para crear valor, entusiasmar, y provocar deseos..." (Molina, 2003, p.25).

En esta definición podemos ver implícito un factor esencial en todo lo que corresponde al mercadeo y es la emoción, el despertar deseos y pasiones en los consumidores que son lo que finalmente terminan creando la relación afectuosa y fidelizándolos. El fútbol cuenta con esta arma estratégica debido a que este deporte, especialmente, despierta una pasión, un sentimiento y una emoción fuerte que viene soportado con elementos semióticos como el escudo del club, los colores, los soportes gráficos, los cantos, etc. Alrededor de estos elementos se crea todo un entorno social y comunicativo de la persona, se crean enfrentamientos con el otro (que no comparte mis gustos), se crean compatibilidades, acciones y principalmente elementos metafísicos que nos ubican dentro de la esfera social; son rasgos de personalidad marcada que construyen una identidad conjunta que serían: los hinchas. Con respecto a esto, sobre conocer a consumidor, el marketing deportivo debe entender cómo funciona el club para que una vez así se pueda crear un marco sobre el que se actúa con intención de ir acorde con sus ideas ya implantadas; el consumidor se aferra a una marca porque logra identificarse con esta, así las cosas las marcas deben velar por sus valores.

Entra entonces otro tema importante y sobre el que se investigó: el branding, definido como: "Proceso de hacer concordar de un modo sistemático una identidad simbólica y creada a propósito de con unos conceptos clave, con el objetivo de fomentar expectativas y satisfacerlas después. Puede implicar la identificación o la definición de esos conceptos; prácticamente siempre, supone el desarrollo creativo de una identidad"(HEALEY, 2009, p.248). Según esto entonces el tema de la identificación consumidor-marca es supremamente importante para el desarrollo de este tema.

Los clubes de fútbol se han convertido más que en un equipo con once jugadores que disputan torneos y competencias, semestral y anualmente; los clubes de fútbol son marcas que han sido institucionalizadas por la sociedad y han tenido un recibimiento masivo por parte de los amantes de este deporte. Clubes como el Real Madrid, el Chelsea, el Manchester United, entre otros, son el ejemplo más claro de internacionalización del mercado deportivo y la consolidación globalizada que tienen estas marcas; usar la camisa del Real Madrid o tener una maleta del Manchester United son ya una muestra de estatus social. A través de estos elementos se comunican ideas, pensamientos, se transmiten emociones hacia los otros, se consolidan como herramientas de socialización más que elementos diarios.

La fuerza de estos clubes responden a grandes estrategias de marketing y principalmente de branding, una vez el fútbol se convierte en espectáculo que atrae masas, que se profesionaliza y se convierte en uno de las actividades de ocio y espectáculo más populares del mundo, estos deciden correctamente cómo actuar. Si nombramos al Chelsea rápidamente viene a nuestras cabezas el color azul, elemento fundamental y característico del club, ejemplo claro de posicionamiento y recordación que tienen las personas de las marcas, identificación. El branding corresponde entonces a las estrategias creadas para crear en el consumidor una verdadera relación de afecto con el producto, el bien o servicio y mucho mejor: la marca.

A medida que la publicidad fue evolucionando junto con la revolución se fue entendiendo, según la sociedad, cuáles eran los principales motivos por los que una persona podría tener una intención de compra. Al principio cuando el mercado no era tan competitivo no era necesario el uso de elementos publicitarios para atraer la atención del cliente, con el paso del tiempo las

piezas que fueron creándose no iban más allá del beneficio del producto: "debes comprar tal cosa porque es mejor". Esta ventaja tecnológica aunque significaba una diferenciación fue perdiendo su fuerza y fue allí entonces donde los expertos encontraron una verdadera razón de compra, ésta iba más allá del beneficio y correspondía entonces a un beneficio emocional, metafísico y que brindaba satisfacción en el cliente. Para explicar este fenómeno vigente de la publicidad se encuentran grandes multinacionales como P&G, Unilever, las empresas automovilísticas como Volvo y Mercedes Benz, entre otros; cada una de estas marcas representa un concepto sobre el que giran sus productos. Mercedes Benz vende elegancia, como Volvo vende un concepto que gira en torno a la seguridad.

Los conceptos son elementos principales dentro del branding, no hay forma que la marca sea recordada si no maneja un concepto por el que todos la referencie; es la base de todo principio emocional. Sobre este concepto se desarrolla entonces toda una identidad empresarial y de marca sobre la que se va a trabajar siempre, las marcas se humanizan, se convierten en una persona más y esta personalidad corresponde entonces a la marca humanizada. En el caso futbolístico sucede esa diferenciación en donde los clubes de fútbol, giran en torno a un concepto que normalmente es fácil de identificar: es muy diferente cuando hablamos de F.C. Barcelona a hablar de Liverpool, primero por las diferencias regionales siendo que el primero es español y el otro inglés, segundo por la misma trayectoria y la formación que han tenido ambos dentro del mercado emocional de la gente, Liverpool es uno de los equipos más tradicionales del fútbol inglés y a pesar de su mala situación en el momento frente a la falta de rendimiento en los torneos sigue siendo ese club tradicional inglés. Las estrategias de branding y marketing varían con respecto a cada marca y responden a objetivos específicos que ésta se plantee.

Entrando entonces a analizar un poco más acerca de la representación social que tiene el fútbol actualmente es claro hablar un poco del conocido "aguante" de la hinchada. Según unas investigaciones y bases de datos encontradas, en América Latina, el fútbol es más que una actividad de ocio, se convierte entonces en una religión, una tradición que es enseñada desde muy corta edad y que permanece a lo largo de toda su vida; los niños son enseñados desde muy pequeños a amar la pelota, es como un elemento cultural correspondiente de la mayoría de países latinoamericanos y va transmitiéndose de generación en generación. Esta transmisión mediológica es lo que mantiene en vigencia el fútbol, el padre le enseña a su hijo a amar un equipo, a amar unos colores, a realmente crear un lazo emocional como un club que llena una cantidad de elementos pasionales del ser humano.

El hombre es puramente emocional, sensible y pasional. Estos son los verdaderos elementos por los que éste vive, actúa y habla de una forma determinada; el fútbol como elemento emocional es razonablemente entendido, despierta felicidad, llanto, rabia, incompreensión, todo esto en solo 90 minutos de un partido. Siendo entonces el fútbol un elemento casi comparado como una religión en algunas sociedades, se comprende la existencia de hinchadas puramente fieles, que alientan partido tras partido, acompañan al equipo y viajan con él como si estuvieran tras un Dios que les trasmite felicidad, paz, preocupaciones; este es el verdadero y conocido "aguante".

Este tipo de fenómenos sociales se ven en culturas como la argentina, pero sin irnos tan lejos podemos analizar la hinchada Blue Rain del equipo Los Millonarios en Colombia. Como lo

dicen sus letras son fieles a su equipo, alientan a pesar de los resultados, van a todos los partidos y consiguen consolidarse como una de las barras más grandes y reconocidas del país. Por tanto en sociedades como la nuestra es claro ver cómo los niños son enseñados desde pequeños a seguir estas tradiciones, somos esencialmente amantes del fútbol y éste se convierte en un factor de unidad nacional.

El fútbol es un elemento que puede ser aprovechado al máximo si los clubes y sus empresarios logran utilizar los factores emocionales del mismo. El merchandising es un elemento fundamental dentro del proceso de ingresos y ventas de los clubes, como lo decíamos en un principio, el uso de una camiseta con un escudo y unos colores corresponden a un elemento fundamental de comunicación no verbal y la acción por la que la persona que la usa es puramente emocional. Si un club de fútbol está fuertemente consolidado como marca puede lograr vender lo que sea que lleve el escudo de su equipo, desde camisetas, guayos, pantalonetas, medias, hasta vajillas, cuadros, toallas, llaveros, stickers para el carro, etc. puesto que sus hinchas quienes están fuertemente enlazados con el equipo querrán siempre mostrar con orgullo estos elementos que los identifican, que al igual que cuando compran un iPhone se sienten un poco más Apple, el llevar y tener a su equipo en sus elementos diarios lo llevan a sentirse como su equipo, dependiendo del concepto que cada club maneje.

Siendo así y con respecto a la información encontrada sobre marketing deportivo como ciencia especializada en este mercado; branding, esencialmente emocional; y el fútbol tanto como espectáculo como elemento social se encuentra un tema bastante interesante de analizar. El mercadeo deportivo tiene un campo de acción muy grande y que puede tener resultados

increíbles mientras sean usadas las herramientas adecuadas para los objetivos planteados. Así entonces los clubes de fútbol como marca globalizada es un tema que corresponde a ser analizado y que puede ser respondido por la información encontrada a lo largo de la investigación, puesto que comprende tanto las estrategias de branding y marketing como el entender el papel cultural del fútbol en la sociedad, siendo más allá de un deporte y un equipo, un elemento de comunicación actual, una industria cultural que promete mucho más de lo que ya ha logrado.

Una vez encontrada toda esta información se plantea la idea de realizar una tesis que intenta explicar la parte comunicativa y publicitaria como fundamental para el posicionamiento que tienen las marcas en general, pero además se entendiera cómo funcionan estas mismas herramientas en el mercado del fútbol que aunque no ofrece un servicio o producto común se convierte en un verdadero boom internacional.

# CAPITULO 1

## INDUSTRIA CULTURAL

Este capítulo es conceptual y tratará de resolver las dudas ¿Qué es una industria cultural? ¿Cuáles son sus características? ¿Es el deporte una industria cultural? Y lo que más me interesa a mí ¿Es el fútbol una industria cultural? Y si es así ¿Cómo es que se convierte en industria cultural?

Estas definiciones son base para lo que sigue de la investigación, pues más que hablar de marketing y mercado del fútbol, hablaré del fútbol como hecho histórico, como revolución deportiva y como espacio de interacción social. Estos puntos dan forma e impulsan al deporte rey la fuerza que tiene ahora, que resulta ser una pasión consumible.

### 1.1 ¿Industria cultural?

Una industria cultural se conoce como la capacidad de masificación y reproducción industrial a través de la difusión colectiva de los medios de comunicación. Este término fue por primera vez usado por el filósofo alemán Theodor Adorno en el año de 1948 y ha venido evolucionando con el tiempo hasta el punto de coger más forma y precisión en su definición y



características; una industria cultural debe siempre tener en común ciertos criterios, por ejemplo debe intervenir en la economía y la cultura de una sociedad, debe también tener algún contenido patrimonial o artístico. Las industrias culturales han venido dándose con más fuerza y tienen grandes representantes, como por ejemplo la música considerada una forma de comunicación global.

La capacidad que tienen las industrias culturales de producción masiva de bienes culturales representa en la economía un nuevo punto de reproducción de dinero en el que las personas obedecen más a los deseos y las pasiones que a la razón. Se crea una nueva esfera de consumo basado en el ocio, la posibilidad de escapar de la rutina del trabajo y la casa es lo que vende, la capacidad de entretenimiento ya sea en productos como bienes y servicios. Se vuelven entonces las industrias culturales formas de expresión y de distracción que complementan ese estilo de vida que llevan o anhelan llevar las personas representado, por ejemplo, en la cantidad de dinero que tienen que pagar por asistir a un partido en la final de una competencia deportiva.

Las industrias culturales pretenden ser guías a seguir de una sociedad desordenada, creando, según Elvira Romero: “modelos de personalidad individual, moda y comportamiento” (Romero, 2014)) fomentados por los medios de comunicación, quienes a través de sus continuos e intensos mensajes indican a la sociedad qué es lo que deben hacer, pensar, usar y comprar. La radio y la televisión al igual que el cine se convierten en ejes fundamentales para las llamadas industrias culturales puesto que es a través de ellos que se difumina la información dando paso a un punto más importante que es la aceptación por parte de las personas a este nuevo bien o servicio que al ser aceptado consolida su audiencia en masas, consumidores que se mueven y consumen

motivados por valores agregados casi siempre intangibles de los productos o servicios que se les ofrecen.

Los consumidores en su propio punto pasan de ser objetivos al subjetivismo de la necesidad, es entonces cuando se ve la compra por deseo e impulso más que por el uso de la razón. Un simple ejemplo, las mujeres prefieren gastar un 200% más en un pantalón de marca que en un pantalón “común y corriente”, por llamarlo de alguna manera, ya que la compra de aquel que es de marca no solo cuesta esto por su calidad si no por el estatus que le crea tanto en su círculo social como en su entorno natural; alimentando estos prototipos de imagen, belleza y buen gusto dados por los medios, transmitidos desde una cabeza llamada industria cultural. Todos lo que compramos hace parte de un “yo” que queremos ser, es el poder del mercado sobre nosotros.

La manera que he venido desarrollando este concepto nos muestra una posición negativa sobre la definición de la industria cultural, siendo que la posición de Adorno es una fuerte crítica a la masificación con un fin lucrativo visto como el nuevo esclavismo. Y aunque la posición de éste filósofo Alemán es muy válida, es importante también indagar sobre lo que pueden decir otros pensadores más contemporáneos sobre este proceso socio-económico que hemos venido atravesando desde la época de la revolución industrial.

Tomando entonces algo de lo que Leoncio Barios, Marcelino Bisbal, Jesús Martín-Barbero, Carlos Guzmán y Jesús María Aguirre hablan en su libro “Industria cultural: de la crisis de la sensibilidad a la seducción”.

Considerado como la crítica a la crítica, estos autores proponen un panorama positivo de los avances sociales como tecnológicos y económicos. Considera entonces Aguirre (citado por Massimo Dessiato) en su ensayo que las industrias culturales son “un conjunto de ramas, segmentos y actividades auxiliares, productoras y distribuidoras de mercancías con contenidos simbólicos, concebidas por un trabajo creativo, organizadas por un capital que se valoriza y destinada, finalmente, con una función de reproducción ideológica y social massmediática”. (Dessiato, 1999)

Los diferentes ensayos llevan a una retrospectiva del común pensamiento en el que las industrias culturales son perversas creaciones de mercado que quitan el pensamiento de la gente y los seducen con el fin de alcanzar las metas económicas. Bisbal consigue llamar la atención en el punto en el que cuestiona el fundamento en el que se dice que la sociedad actual es una pérdida de identidad y las acciones se hacen con objetivos de placer simple, cuando desde el punto de vista del autor no podemos desechar la idea que éste presente que vivimos pueda ser la más avanzada muestra de desarrollo cultural y social; una posición que me parece muy interesante desde mi punto de vista personal pues no podemos descartar verlo como una evolución de las relaciones sociales en las que ahora hay una continua interacción externa con una mínima interacción interna. Por ejemplo cuando se observa en un almuerzo aquellas familias sentadas en una mesa, cada persona con su celular sin comunicarse entre ellos mismo pero aun así interactuando con el resto del mundo.

Uniendo las consideraciones de Jesús María Aguirre y Marcelino Bisbal, las industrias culturales más allá de ser estructuras fundamentales para el desarrollo de mercado, la

comunicación, la publicidad y su seducción, son de igual manera elementos sociales que evolucionan de la mano del estilo de vida que las personas llevan. Por ende las industrias que ahora obedecen a lo que el consumidor desea, actúan y les hablan como estas quieren que lo hagan; esto además de los avances tecnológicos e informativos da soluciones más fáciles y directas para que la ejecución de las estrategias tenga el impacto deseado.

No se puede olvidar algo fundamental y es que las industrias culturales tiene personalidad, sus masas de consumidores simplemente se sienten identificados con ellas y las apropian en una construcción independiente de su propia personalidad; puede ser aquellos que apenas la están formando y les llama la atención, o aquellas que ya la tienen clara y estas se acoplan a lo que necesitan y les gusta.

Finalmente es importante el contraponer estas dos posiciones puesto que contribuye a construir un concepto de industria cultural objetivo de los diferentes pensamientos. La conclusión sería entonces que las industrias culturales son aquellos procesos sociales y económicos con el poder de masificación de la población guiados por un poder en el mercado que además de recibir resultados económicos se basan en el posicionamiento a través de la diferenciación llevándolos a ser símbolos y signos de una sociedad avanzada, aun así que depende del uso y de las formas de intentar llegar a cumplir estas metas siendo que se conviertan más que en elementos vertebradores de la sociedad, a que se vuelvan verdaderos elementos de unificación. La interminable interacción de la sociedad globalizada.

## 1.2 ¿Qué hay del deporte? ¿Es una industria cultural?

El deporte para el hombre se convierte en un elemento que además de permitirle tener un excelente estado físico que le facilita las actividades que debe realizar, le brinda placer y entretenimiento. Esta idea del deporte la traducen los estudios antropológicos que han encontrado al deporte como fundamental en la vida del hombre, aunque desde un inicio no se le conociera como tal.

Los registros que tienen los encuentros deportivos afirman tal posición, al igual que facilitan el considerarlo como una industria cultural. El deporte como espectáculo se puede ver desde hace mucho tiempo, por ejemplo el circo romano que además de ser un gran hecho arquitectónico era un lugar en el que se brindaba entretenimiento al pueblo; la capacidad de reunir numerosas cifras de personas alrededor de una actividad permite ver que el deporte también se consume, siendo que en la actualidad y tras su desarrollo tiene un alcance mayor y se deben también a los medios y la necesidad de mercado (económica) que hay tras él.

¿Cómo entender al deporte como una industria cultural? Definiendo primero qué en sí qué es el deporte. Según la Real Academia Española su definición es “Actividad física, ejercida como juego o competición, cuya práctica supone entrenamiento y sujeción a normas.” Y “Recreación, pasatiempo, placer, diversión o ejercicio físico, por lo común al aire libre.”

Lo que realmente hace atractivo al deporte es que reúne normas con la satisfacción, el placer del entretenimiento; hay un ganador como un perdedor y eso lo hace aún más excitante para el

público, se despiertan las pasiones, las emociones, el apoyo, la felicidad se comparte y se generaliza a través del gozo. Por ejemplo cuando todo un país celebra el que un atleta haya conseguido una medalla de oro en los Juegos Olímpicos.

Ahora sí, para entenderlo como una industria hay que analizar que el deporte representa un bien cultural y permite el entretenimiento de las personas fuera de las actividades diarias, elementos básicos que exige el concepto de industria cultural propuesto por Adorno. Además de esto se convierte en un símbolo de salud y belleza, siendo mecanismo de reconocimiento social y al mismo tiempo se convierte en una actividad que se incorpora a la cotidianidad de muchos como parte de ese “yo” que se está forjando.

Los medios son factores importantes de la revolución informática en la que el deporte evolucionó hasta nuestros días, pero se encuentra apoyado también por la creación de torneos, competencias y juegos que llevan al deporte a ser una actividad de apreciación, dividida en diferentes disciplinas por las cuales las personas pagan por ver. Toda esta revolución trajo un proceso muy importante que fue la profesionalización del deporte, en la que el deportista ya no es más un amateur aficionado si no que el deporte se convierte en una carrera profesional tan importante como cualquier otra; con esto se conforman las diferentes organizaciones que regulan las competencias como el desarrollo de las actividades, están entonces aquellas promotoras de actividades deportivas, las productoras de eventos deportivos y los diferentes organismos de gobierno deportivo (Rivera & Molero. 2010).

Pero el crecimiento del deporte como industria cultural se incrementa cuando éste se asocia con el entretenimiento y la moda, además de otras industrias como la tecnología, las comidas y las bebidas con la intención de conseguir un beneficio económico y de imagen para ambas partes. Con esto las diferentes disciplinas deportivas comienzan a tener representantes que se convierten en figuras de la vida pública, que además que de ser excelentes deportistas hacen parte de campañas publicitarias y son portavoces de marcas tanto deportivas como de otros productos comerciales. Esta relación que puede ser considerada como co-branding genera en las marcas una fuerte recordación por parte de sus consumidores y trabaja en conjunto con el deporte, volviéndolo cada vez más común e importante en la vida de las personas.

Se genera una industria cultural de reconocimiento en el contexto mundial, por tanto mueve una gran cantidad de personas que son tanto seguidores de los atletas como de las diferentes disciplinas. Estos personajes se convierten en marca. Y aquí entra el poder de los medios de comunicación dentro de estas representaciones culturales, ya que en el proceso de globalización del mercado deportivo se mueve en torno a las pasiones; la ausencia de los medios en éste no hubiera tenido el impacto de ahora y se dejaría todo en manos de un proceso hereditario en el que el padre le enseña al hijo (que es muy frecuente y sigue siendo el más poderoso) pero sin la posibilidad de la seducción que te habla directamente y te cautiva, que te habla y te convence como lo hace vendiendo el mercado vendiendo estilos de vida e identidades; éste es un mercado que como otros necesita hablar directamente con sus consumidores.

### **1.3 Y ¿Qué hay del fútbol?**

El fútbol considerado el deporte rey gracias a ser aquel que tiene más afluencia y seguidores en el mundo, además de generar las ganancias más altas en el mercado de las diferentes disciplinas deportivas, es entonces un representante de esta industria cultural del deporte.

El fútbol nace en Inglaterra a mediados del siglo XIX y comienza su expansión global en el último cuarto de ese mismo siglo. Europa y América Latina son los continentes con más hinchas en el mundo y esto se debe al proceso de industrialización que vivía Europa, y segundo al proceso social de globalización que sufre el fútbol como deporte estrella en diferentes continentes; la fuerte aceptación social le permitió no sólo el crecimiento en audiencia si no la conformación de un mercado global.

Pero el verdadero “boom” del fútbol inicia en los años 90, considerándose una industria cultural de la magnitud social que tuvo el rock en los años 60 y 70. Y este crecimiento se ve reflejado en los avances informáticos y tecnológicos que abrieron paso al fútbol como espectáculo; llega la televisión por vía satélite como la internet, medios que crearon espacios de interacción social y de identificación nacional guiados por un periodismo local y regional que traducía la información deportiva extranjera a las necesidades de cada país y región del mundo, generando una penetración más profunda del deporte en la gente. El periodismo deportivo viene siendo una herramienta fundamental para que el fútbol se haya mediatizado de la manera en que lo ha logrado, siendo que es a través de la información que los espectadores conocen y se enteran de las diferentes competiciones en otras partes del mundo, por tanto se genere interés y sea esta



una necesidad que logre crear espacios de información deportiva como canales, programas de tv y radio, portales de internet, etc que sacien dicha necesidad, creando aún mayor movimiento de la información que es fundamental para la transnacionalización del fútbol como espectáculo (Villena, 2003).

En este proceso de globalización en el que el fútbol logró consolidarse como industria cultural, se dieron de la mano otros procesos como lo es por ejemplo el sociológico. El fútbol se entiende entonces como una forma de interacción, el deporte rey que además de ser actividad de ocio genera compañerismo y rivalidad, así como genera el desarrollo de una identificación que va ligada entonces a representaciones grupales (clubes) y a representaciones nacionales. Y es que el deporte en general no viene siendo solamente una actividad si no que además tiene una fuerte relación con la política y la economía; se han conocido casos en que se hace uso de espectáculos deportivos como victorias que ayudan a ocultar o disminuir escándalos políticos. Un ejemplo del poder social del fútbol es Brasil que tras la final del 50 contra Uruguay, el conocido maracanazo, en donde perdieron como locales; el país entero entró en una depresión tan fuerte que se afectó la economía interna y externa.

En la economía se ve reflejado mejor al momento en que el mercado del fútbol se consolida como uno de los más importantes a nivel mundial. Los clubes como seleccionados de fútbol nacionales comenzaron a crear alianzas estratégicas con firmas y marcas globales importantes en donde se firmaban contratos de exclusividad por grandes cantidades de dinero. Para el año de 1999 se reportaba que el deporte en general generaba el 85,7% de los patrocinios y el futbol participaba con un total de 42% (Villena, 2003)

Entonces el fútbol crece de la mano como deporte y como negocio, la profesionalización del jugador y de los técnicos se ven dados bajo la necesidad de un mejor rendimiento en las competencias de elite y de la misma manera se reforzaba el proceso de identificación con los clubes, moviendo ya la pasión a través de los insistentes y directos medios de comunicación.

Nace entonces la comercialización del fútbol, una verdadera comercialización del espectáculo global dominado por los clubes más importantes que además genera un espacio en el que hay diversidad de culturas que reúne diferentes grupos de personas con diferentes religiones y lenguas (Villena, 2003). Se da una transformación en la identidad nacional y los hinchas aparecen en un espacio global, puesto que ahora los grandes clubes comienzan a constituirse por deportistas provenientes de américa latina, Asia, África, creando una multiculturalidad en la afición siendo ahora los clubes no sólo un espacio de espectáculo si no siendo espacio social.

El fútbol toma la fuerza de negocio a partir del momento en donde además de las millonarias cifras de los patrocinios, las ventas de entradas a encuentros deportivos, las camisetas y los derechos de transmisión, se ve la oportunidad de negocio. Ya el fútbol no es solo pasión, es un producto comercial y son los clubes esas marcas registradas y con factores de diferenciación (nacionalidad, valores, jugadores) que se venden; se une entonces el mercadeo a este proceso y nace el Marketing Deportivo.

#### **1.4 El mercado de las pasiones, el mercado de la pecosa.**

Antes de hablar de clubes y analizarlos, se debe entender el mercado en el que estos se mueven.

Según la Real Academia Española, mercado se define como un “Conjunto de operaciones comerciales que afectan a un determinado sector de bienes.” Y como el “Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.” Ambas definiciones nos llevan a un contexto en el que el mercado es una plaza de oferta y demanda en donde gana el que mejor se sepa vender.

Los mercados se pueden clasificar de distintas maneras y esto depende del producto, bien o servicio que se brinde. Por ejemplo esta la mercado de las bebidas alcohólicas en las que participan distintas marcas con sus diferentes productos, todas con el objetivo general de vender aunque se diferencien por sus perfiles de consumidor.

El fútbol una vez sufre su expansionismo mundial se considera una industria cultural, y por tanto se convierte en una posibilidad de explotación de dinero que hasta la fecha no se había dado con tanto éxito en la economía. El fútbol se convierte no solo en la disciplina del deporte mejor remunerada si no que se genera su propio mercado en el que interviene diferentes actores que lo hacen moverse y producir de la manera que lo hace; estos actores son los futbolistas, los hinchas, los medios de comunicación y los patrocinadores.

Este mercado llega a su consolidación tras la profesionalización del negocio. Los clubes sufren una transformación en su conformación, planeación y acción que los convierte en competidores el uno con el otro en la lucha por ganar no sólo hinchas y títulos; su ideal es conseguir su éxito a través de nuevas estrategias que incorpora, éxito que le significa ganancias económicas. El fútbol se convierte entonces en un mercado de pasiones.

#### **1.4.1 El fútbol como negocio**

En cuanto se entiende la importancia del fútbol como mercado, los pequeños clubes que en un inicio se fundaron por la diversión y el entretenimiento tanto para los que jugaban como para los que iban a ver, comenzaron a verlos como verdaderas organizaciones y empresas que al igual que otras necesitaban de una distribución y asignación específica de sus funciones y objetivos para conseguir los resultados esperados.

Y es que los hechos de mediatización daban una verdadera vía libre a un sector que no se había explotado anteriormente, una zona fértil que prometía excelentes frutos y resultados económicos, el fútbol evolucionó de manera increíble en el mercado de tal manera que podemos comparar al Real Madrid con Coca-Cola en cuanto a la importancia de marca, ganancias económicas y fidelidad de sus consumidores; así hagan parte de mercados completamente distintos. Los propietarios de los clubes toman la iniciativa de incursionar por este nuevo rumbo del fútbol y para ello comenzaron a establecerse como organizaciones deportivas con fines de lucro.

La conformación de tales organizaciones debía responder a otras medidas a cumplir, por ejemplo y como lo hablaba anteriormente, la profesionalización del jugador de fútbol ya que se necesita de deportistas que estén altamente preparados para las competencias que el club enfrenta a lo largo de los semestres jugados. Aquí es donde existe una gran diferencia entre los “jugadores normales” y los “jugadores estrellas” ya que de los segundos esperamos siempre que asombre y deje boquiabierto al estadio y los miles de hinchas que lo están viendo, además que sea una herramienta más para alcanzar los mejores resultados, las goleadas, los balones de oro y la competencias en las que se participa. De los “jugadores normales” no existe tanta expectativa, además que no suelen pertenecer a los clubes más importantes por tanto no son aquellos que aparecen en las noticias como los fichajes más caros de los últimos tiempos, pero si es cierto que estos “jugadores normales” vienen siendo una cantera para las siguientes estrellas del fútbol porque una vez las estrellas del ahora cumplan con su tiempo ha de llegar aquellos que los reemplacen y de los que se espere un compromiso con el equipo, el club, sus hinchas y el deporte.

Además de la profesionalización de los deportistas y el cuerpo técnico que se encarga de los resultados deportivos, debe existir una profesionalización de la parte del plantel en general de la organización. Para ello debe determinarse roles y funciones de las personas que los conforman como de las actividades que se deben realizar para que en general exista una coordinación de los departamentos y con esto que contribuya al objetivo de crear bienestar y eficiencia en la misión del club. Para ello es claro que se necesitan las personas adecuadas para cada cargo que exigen estudio y experiencia en el área que va a trabajar, puesto que este ya no es un lugar de la pasión si no un lugar de rendimiento; si se manejara desde la posición de aficionado es casi imposible

lograr ese bienestar y el correcto funcionamiento de las partes, si un hincha maneja su propio club está únicamente pensando en cómo ganar el próximo partido, nunca está pensando en un entorno general que integra las parte de contaduría, la parte legal. Existen numerosos casos en que el presidente del club es un ex director técnico exitoso, gran error porque nunca conseguirá encontrar un equilibrio de estas funciones, porque estos cargos más allá de buscar goles y posiciones en la tabla buscan la rentabilidad y buena gestión del club.

Una vez se dan los desarrollos dichos anteriormente, el club debe tener en cuenta todos los actores con los que interactúa y de los cuales se genera un “Círculo Virtuoso” en el que existe una creación de valor (Gómez & Opazo, 2008). En este círculo intervienen los jugadores, los aficionados, los medios de comunicación, los patrocinadores y los propietarios. Para entender esto hablaré un poco de cada uno:

Primero están los jugadores que aunque su principal función es el rendimiento para alcanzar los resultados deportivos favorables, aprovechan el estar en la cancha como si fuera su escenario para vender su marca personal y la marca del club, explotando su valor mediático y comercial. En esto recae el poder de la emoción, porque no hay hincha que no se erice al ver algún jugador hacer un gol imposible como fallar un penal, o ver un contraataque poderoso que no sólo ponga de pie a aquellos que están en el estadio si no a los miles de hinchas que lo ven y escuchan en televisión y radio; son estos momentos en lo que todos se convierten en uno.

Los aficionados son aquellos de los que hablaba, estos que lloran, ríen, gritan, cantan, saltan y maldicen en cuestión de noventa (90) minutos; claro que van tras un resultados pero no son

tampoco su principal necesidad porque el ver o ir a un partido representa más allá del poder ganar o perder, una experiencia única, un verdadero revuelto de sensaciones y emociones; el aficionado es aquel que se cree técnico, que cree que un 4-4-1 resulta mejor que lo que el director y técnico del equipo planteó, que se estremece, que sufre, que lleva el equipo adentro. Y más allá de todo esto los clubes brindan una fuente de identidad con el que el aficionado se siente más que bien y es por esto que tiene el llavero, la corbata, la camisa, el forro del celular y hasta un tatuaje del club y cada cosa que lleva consigo la carga con orgullo porque no es simplemente un equipo si no “SU EQUIPO”.

Los medios vienen siendo un actor importante para los clubes en tanto son la fuente de información más importante por los que pueden comunicarse con sus seguidores y consumidores. La audiencia que el fútbol tiene desafía todas las que en algún momento se pensó podría tener y lo vemos por ejemplo en el caso de final de la Copa del Mundo Francia 98 donde millones de televidentes sintonizaron en vivo el partido. El valor mediático del club y los jugadores se ve reflejado en como en los medios la noticia del primer gol de un nuevo jugador de un equipo “tal” adquiere más importancia que la reforma tributaria nacional, o cuando un hecho del fútbol nos une a todos en una tragedia como paso con Falcao antes del mundial y su lesión en el que Colombia se unió en una campaña de apoyo pero sobre todo sufrió al saber la falta que le iba a hacer el poderoso “9” a la selección nacional.

De los medios no podemos olvidar otro actor importante que aparece para el club los cuales son los patrocinadores; y es que este mercado del entretenimiento viene ligado a los medios y la publicidad como su principal fuente de recursos y consumidores-aficionados, porque nada sería

de un club sin sus patrocinadores y anunciantes que a través de estrategias logran que se beneficien la imagen y potencializan las ganancias económicas de ambas partes. Cuando vemos salir al campo los veinte y dos jugadores con sus respectivas camisetas, se ven tatuadas en estas aquellas marcas que ocupan un 50% mínimo del espacio; este conjunto de marcas no sólo están allí en busca de ser vistas (que sí es un objetivo) sino que además contribuyen a la construcción de la personalidad de marca que cada club maneja, porque además no las vemos únicamente en las camisetas si no que encontramos pendones, impulsores, cuñas y comerciales en medio de las transmisiones de los encuentros, es un completo bombardeo de colores, logos, nombres, música, olores que en su totalidad le dan la importancia de espacio de entretenimiento al fútbol.

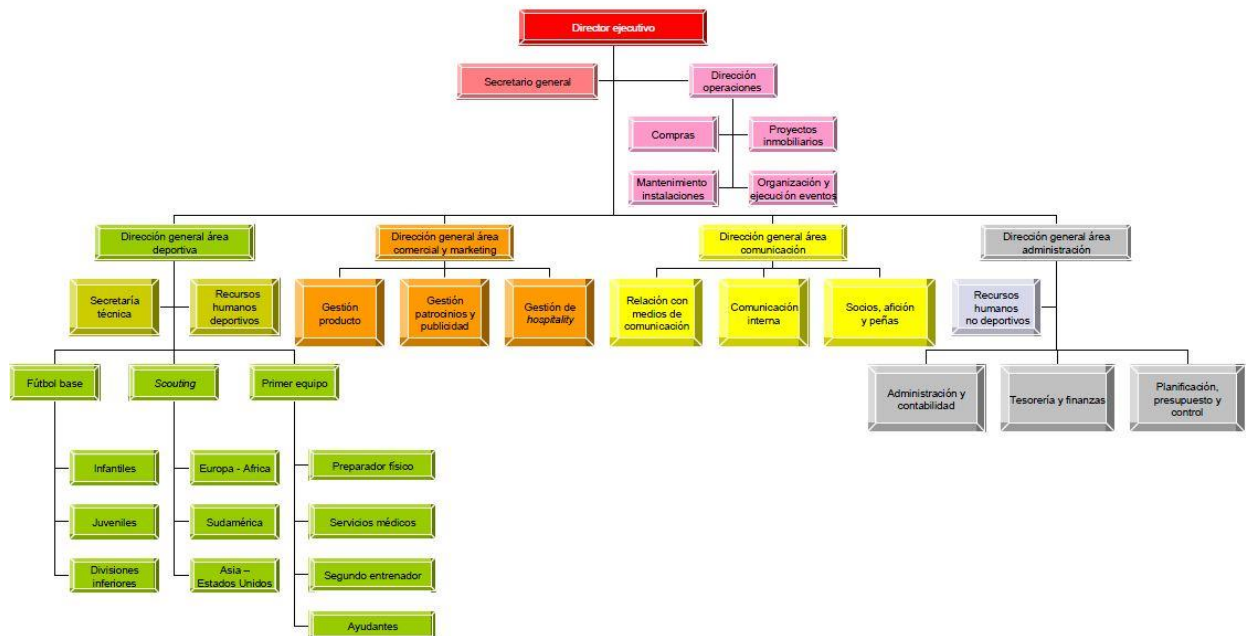
Aparece entonces otro actor importante en la construcción de este círculo de valor; los propietarios, en este caso de los clubes y equipos que viven la pasión de un hincha en un nivel incomparable porque más que “su equipo” (como lo diría un hincha común) el club es su pequeño hijo por el que se preocupa y trabaja por conseguir lo mejor para ellos, y con esto me refiero a que buscan una gestión adecuada de la económica, mediática, como velar por adquirir los mejores refuerzos técnicos para conseguir excelentes resultados. Y para imaginarme qué sería ser uno de ellos, me pienso a mí como dueña del club al que le soy fiel y me veo como una madre que no descansa hasta no verlo mejor, de acompañarlo en los peores momentos y sobre todo de buscar las soluciones y las mejores opciones porque como dice el dicho “los padres viven por sus hijos”. Pero esto viene unido a la profesionalización de la que hablaba anteriormente en la que además de simplemente buscar un resultado positivo en la tabla, se debe buscar una estabilidad en la gestión general del club para la cual todas sus partes deben funcionar de manera eficiente. Nada mejor que la combinación de pasión y eficacia, siendo que las



acciones van a buscar un equilibrio en sus objetivos y por tanto se cumple con el general que es el bienestar del club.

La siguiente tabla muestra un organigrama de las funciones de cada departamento que trabaja en un club de fútbol como empresa consolidada.

Figura 3  
Propuesta de organigrama formal de funciones para un club de fútbol profesional de elite



Gráfica de <http://mrandan.files.wordpress.com/2012/09/organigrama2.jpg>

Se muestra entonces tareas específicas de cada departamento en el conjunto de acciones que deben realizar para la venta y promoción del club que sería uno de los objetivos empresariales.

Estos departamentos trabajan en conjunto para conseguir beneficiar al club, siendo cada uno de ellos tan importantes para su bienestar; como por ejemplo el que los jugadores estén rindiendo al 100% de sus habilidades para entonces sacar provecho en resultados y que a los aficionados los llene de aún más orgullo, y de la misma manera atraiga más a los medios de comunicación encargados de la difusión de información que como resultado generar un beneficio en la parte comercial con los patrocinadores logrando finalmente un beneficio económico esperado por los propietarios. Todos se encuentran enlazados de alguna manera u otra, y todos giran en torno al club.

En términos generales este viene siendo la forma de funcionar de un club profesional de élite, en el que el área deportiva y el área comercial son las más importantes y la división de funciones parte de allí. Pero el verdadero panorama de la organización se desprende en 4 diferentes áreas:

- El producto que como sabemos es intangible y viene ligado directamente a las emociones, en el club no sólo ofrecen resultados sino que además ofrecen historia, exclusividad, identidad social, etc.
- El área comercial encargada de la parte de merchandising que es comprado por los clientes directos (hinchas y aficionados) que adquieren desde la boleta y el abono, hasta la USB de con los colores del equipo, como de los patrocinadores que vienen también siendo clientes del club pero son tan importantes para él puesto que generan gran parte de los recursos económicos al igual que contribuyen a la construcción de marca del club.
- El área de comunicación encargada de la venta de derechos transmisión, derechos de marca y que en general busca a través de los medios comunicar a sus consumidores los

hechos relevantes, la información relacionada con el club, sus jugadores, su estadio, sus propietarios, que contribuyen la construcción de imagen del club; para esto debe haber una buena gestión de medios evitando conflictos que puedan afectar esta imagen.

- Finalmente el área administrativa encargada de la rentabilidad del club, el manejo de cuentas y estrategias específicas para el manejo del dinero que permite la sostenibilidad del club, siendo que los recursos son fundamentales para la existencia del club.

(Gómez & Opazo, 2008)

Es importante entender al club como una empresa, para entender cómo el fútbol es un negocio más en el mercado deportivo. Una vez se entiende la organización podemos pasar a hablar de identidad de corporativa y marca.

# CAPITULO 2

## **El Brandbol: Gestión de marca en el fútbol**

El objetivo de este capítulo es, una vez entendido a un club como una empresa, cómo se convierten en marca, además de poder integrar el concepto de branding y su aplicación en el mundo del fútbol como mecanismo de posicionamiento y desarrollo de marca. Con esto analizaremos sus características como: nombre, logo y concepto.

La importancia de este capítulo radica en la posibilidad de explicar el valor y la relación emocional que debe existir en la creación de marca, nuevamente aplicado en un contexto futbolístico en el que se logra posicionar a los grandes clubes de la par de marcas como Adidas o Pepsi en un mercado global.

### **2.1 Marca más que un nombre y un logo**

Una marca es la representación comercial de un producto o un servicio que se ofrece. Existen diferentes definiciones de marca, pero en mi concepto la marca se puede construir con la unión de aquellas definiciones, en donde la marca vendría siendo tanto un producto, como un nombre registrado en la cámara de comercio como la opinión que tienen sus consumidores sobre éste. La marca viene siendo la imagen de un producto o servicio que se presta, porque más allá

de eso lo que quiere hacer con sus consumidores y posibles clientes es presentar una promesa de satisfacción, un concepto en un intento de seducción para fidelizar su audiencia de mercado y alcanzar aquellos que pudieran ser clientes potenciales.

La marca nace tras el proceso económico y social que representó la Revolución Industrial en donde existió una masificación de producción además de las facilidades de transporte que les permitía a los productores alcanzar zonas lejanas logrando una ampliación de sus zonas geográficas de venta. Debido a esto comienza un proceso de diferenciación entre productos, en un principio en medidas técnicas y de calidad que fue evolucionando hasta lo que conocemos hoy; las marcas más allá de vender calidad de sus productos vende un concepto, y es ese concepto lo que realmente compramos al momento de adquirir un producto o servicio. La marca es intangible. (Healey, 2009)

En el caso de Apple lo que realmente vende es su marca, en el caso de Hewlett Packard lo que vende es producto. Trayendo al mundo del deporte y el fútbol, cuando una persona compra la camisa de un club determinado, ésta está comprando todos los atributos que éste tiene; en el caso del Real Madrid está comprando historia, títulos, exclusividad y estratificación social así ni siquiera hayan ido alguna vez al Santiago Bernabeu a verlo jugar, o que ni siquiera sepa su posición y desempeño en torneos. La camisa se convierte en un objeto de representación social que habla y determina a quien la usa, y allí lo que habla es ese concepto el cual la marca refleja.

El branding además de ser un proceso bidireccional que funciona desde el consumidor y el productor, ayuda además a las marcas al fortalecimiento de su reputación, a fomentar la fidelidad de sus clientes, dar al consumidor la sensación de pertenecer a un círculo social definido, a garantizar la calidad de su productos con sus clientes y a darle un valor en el mercado de importancia que le permita al productor poder cobrar más por su producto así sea igual que muchos otros.

El branding, es un proceso que permite crear una imagen duradera en la mente de los consumidores sobre una marca o un producto determinado, esta imagen que se crea es el concepto de la marca y es en la mayoría de los casos la razón de compra por sobre otros productos que el mercado ofrece. Para el branding lo más poderoso de una marca debe ser el combinar el concepto con la generación de experiencias para crear una relación emocional con el consumidor, y en esto el fútbol tiene una ventaja de mercado muy grande ya que el deporte rey es una máquina de emociones y experiencias y su mayor capital no es el económico (que genera cifras muy elevadas) si no el emocional por el cual debe procurar desarrollar cada día más porque es en este capital donde cabe toda la idea de identidad y relación directa, objetivo principal en la gestión de marca.

Pero la aplicación de la definición de “marca” no se refiere solamente a los productos que encontramos en supermercados, tiendas de barrio, centros comerciales, tiendas de ropa y calzado, etc. Las marcas se extienden a otras superficies de mercado como las universidades, los restaurantes, ciudades o destinos turísticos, organizaciones corporativas, movimientos sociales, futbolistas y clubes de fútbol profesionales, por nombrar algunos. Cada uno de ellos representa

un concepto, una imagen y una reputación social por la que las personas además de comprar ropa de tal marca decide entrar a tal universidad ya que es una de las más prestigiosas del país. (Healey, 2009)

En el caso del fútbol; una vez los clubes se conforman como empresa u organización tal y como se habló en el capítulo anterior, éstas deciden aventurar por un nuevo mercado en el que al igual que otras marcas ofrecen un producto o un servicio que debe estar diferenciado no sólo por su calidad si no que debe tener una identidad de marca por la que el consumidor sabe quién es. Es decir debe tener un concepto con una carga emocional, que debe estar apoyado por elementos de diseño como el nombre, el logo y los colores representativos, que a la simple vista al consumidor le quede claro que es el Manchester United y no el Barcelona F.C.

Para entender este proceso, vamos a desglosar los elementos de las marcas y los vamos a ver aplicados al mercado del fútbol y los clubes profesionales como tal que son lo que más nos interesa comprender.

## **2.2 Anatomía de la marca**

Debemos entender que un logo o un nombre no es una marca, estos son simplemente elementos gráficos que ayudan a la identificación visual de un producto o una marca. Aun así, cada marca debe tener estas representaciones para comenzar a crear una identidad de marca que después se va a reforzar con un concepto en el que se liga lo sentimental y emocional de la marca el cual va a estar presente en la mente de los consumidores. Por ejemplo todos saben que es Coca-Cola al ver los colores blanco y rojo o simplemente al ver su tipografía así no diga el

nombre de la marca, pero más allá de eso se relaciona la felicidad como concepto de Coca-Cola, está es su promesa de satisfacción con el consumidor y lo refuerza con campañas ligadas a este concepto que impregnan la mente de la gente; como el clásico copy “Destapa la felicidad” haciendo alusión al momento de destapar la gaseosa.

Se debe analizar entonces los aspectos generales que manejan las marcas.

### **2.2.1 El nombre:**

Toda marca más allá de todo debe tener un nombre por el cual va a ser recordado. El nombre es aquella representación fonética por la que la marca tiene la oportunidad de diferenciarse de otras en el mercado.

Lo más importante al escoger el nombre de una marca debe ser que cumpla con los siguientes requisitos que le contribuirán a la idea de éxito. Debe ser atractivo, en cuanto a que debe sonar y poder escuchar fácilmente al igual que pronunciarse y verse en función de la personalidad de marca o de un objetivo específico como lograr crear un lazo con algún valor para contribuir en la construcción de marca.

Existen diferentes tipos de nombre que se le pueden asignar a las marcas, y con esto me refiero a que existen categorías en donde cada una tiene un objetivo por el cual funcionan de tal manera. Citando los ejemplos dado por Mathew Healey en su libro “¿Qué es el branding?” al hablar del nombre habla de:



**Nombres funcionales:** que son aquellos conocidos como descriptivos pues en el nombre se conoce lo que ofrecen como producto o servicio. Por ejemplo General Motors.

**Nombres inventados:** que salen de sonidos pegajosos o provienen de raíces lingüísticas antiguas o de otros países. Por ejemplo Jeep.

**Nombres vivenciales:** son parecidos a los descriptivos pero además de esto le agregan la función de la experiencia con el producto o servicio. Por ejemplo Land Rover (coches todoterreno).

**Nombres evocadores:** que unen su concepto con valores que permiten crear confianza entre los consumidores a la hora de adquirir sus productos. Por ejemplo Jaguar.

**Nombres refereciales:** aquellos que llevan como nombre el nombre de su fundador. Por ejemplo Ford.

**Nombres acrónimos:** los cuales son siglas de un nombre aún más complejo, pero que así son más fáciles de reconocer. Por ejemplo IBM.

(2009).

Para algunas empresas y agencias de publicidad es fundamental conseguir que sus consumidores y posibles clientes se memoricen sus nombres en la mente como parte de un proceso de posicionamiento; pero el verdadero proceso inicia en el conseguir que el nombre sea parte de esa identidad, sea pegajoso, fácil de pronunciar, corto y conciso con lo que quiere decir y sobre todo que tenga disponibilidad en el mercado. La aceptación depende de estos puntos clave, como lo son también las formas de comunicarse, pero hablando en un proceso organizado el nombre junto con el logo son la cara de toda marca.

En el caso del fútbol vemos cómo el nombre no tuvo en su momento la intención de creación de valor de marca al momento en que un club escoge su nombre, esto se debe a que en un principio el fútbol fue considerado una actividad y fue hasta hace poco que se conoció y tuvo su boom como mercado. La identidad de marca se fue creando con el tiempo y apoyado en la actualidad por los diferentes objetivos de comunicación que tienen a su favor el poder despertar una pasión con el simple movimiento de un balón.

La principal función del nombre en los clubes de fútbol era dar una identificación a los equipos para que así éstos pudieran participar de las diferentes competencias deportivas; esto no quería decir que los nombres no tuvieran un significado. Por el contrario, la elección de los nombres hacía referencia ya fuese a las ciudades de origen como sus antecedentes históricos en el contexto en el que se funda el club. Entonces existe un ideal de identidad cuando se encuentra el nombre de la ciudad de origen como parte del nombre del club; sus habitantes se identificarán con este hecho.

En el caso Europeo y específicamente en el fútbol Español podemos ver que algunos clubes comparten nombres como “Real”, lo que se debía a que varios compartían el deseo de que el Rey Alfonso XIII fuera socio honorario, aprovechando que éste era un gran aficionado del fútbol; esto les daba más prestigio y por tanto nombre entre los demás equipos. Como ejemplo podemos rescatar el caso de Real Madrid, el Real Zaragoza o el Real Sociedad, quienes además tienen una corona en la cabeza de sus escudos como símbolo de realeza. (Ortiz, 2013).

La mayoría de los clubes han sufrido transformación en sus nombres, por ejemplo en el caso del Manchester United quien en un principio se llamó Newton Heath LYR, siglas en inglés que hacía referencia al Ferrocarril de Lancashire y Yorkshire debido a que sus fundadores eran trabajadores del ferrocarril y fue hasta 1902 que éste adoptó su nombre actual siendo equipo representativo de la ciudad de Manchester.

La mayoría de los clubes fueron adoptando su nombre debido a las circunstancias sociales, políticas y económicas del momento; la mayoría de estos se originaron por los años de 1870 a causa del expansionismo que estaba sufriendo el fútbol por esa época y fueron la creación de estos una moda y un deseo por tener un equipo representativo para las diferentes regiones y ciudades en los que el fútbol representó una importante actividad social y de ocio. En el caso del Barcelona F.C. podemos ver que en su historia que su fundador Gamper lo vio como una posibilidad de crear un espacio social en el que no existiera la discriminación y por tanto fuera un lugar de interacción en el que se escuchara la opinión de todos. Cualquier persona era bienvenida y en tanto se actuaba en torno a la democracia, por lo que Cataluña le otorgó el “F.C.” como símbolo de su compromiso con la comunidad catalana.

Otro dato interesante es que algunos clubes también se vieron influenciados en usar la palabra “Deporte” en su nombre. Lo vemos entonces en el caso del fútbol Portugués con el frecuente uso del “sporting” como es el caso del Sporting de Portugal, uno de los más importantes de éste país. En el caso de España vemos el uso del “Deportivo” en clubes como el Deportivo la Coruña o el Club Deportivo Toledo. (Ortiz, 2013)

Pero la presencia de las ciudades como representante importante en los nombres de los clubes no pasa a ser desapercibida. Este uso crea y desarrolla sentimientos de identidad y por tanto de orgullo regional y por qué no decirlo, nacional. Pasa entonces a ser el club de mi ciudad, de mis abuelos, mis padres, tíos, hijos y de más generaciones que están por venir, es MI CLUB. Un verdadero proceso social de identidad.

### **2.2.2El Logo**

Es la representación gráfica de la marca. Es aquella forma, trazo, o líneas conjuntas que se le asignan al nombre y al concepto de la marca. El logo “es el rasgo distintivo que opera en el contexto que le rodea para evocar el concepto de la marca en la mente de quien lo observa, que aprovecha la experiencia del propio espectador y también refuerza esa experiencia en preparación del siguiente encuentro.” (Healey, 2009, p.90)

El logo al igual que el nombre, pueden inspirar lo que la marca desea que éste haga. Desde exclusividad, rudeza, cariño, sensibilidad, dulzura, fortaleza, confianza, etc. El uso de estos símbolos y signos para generar respuestas emocionales en el hombre es común para cualquier marca que ve en el logo una posibilidad de comunicación tan importante como sus productos.

El posicionamiento de un logo depende de diferentes características, éste debe ser sencillo y claro, versátil y original al mismo tiempo que inolvidable para los consumidores.

El logo de los clubes de fútbol profesional son sus escudos; estos representantes que los han acompañado desde sus inicios y que han venido transformándose respecto a las necesidades de sus consumidores a través del tiempo, respetando siempre figuras y colores que son factores de representación invariables de cada club. En la investigación me encontré con la transformación que ha sufrido el escudo del Barcelona F.C. desde 1910 hasta el 2009-2010, quien desde un principio hizo uso de los colores azulgrana con los que se les identifica aún en la actualidad; otro ejemplo de cambios es el del Real Madrid el cual sufrió los cambios en su escudo sujetado también a los procesos sociales como por ejemplo el que se le concediera el uso del “Real” que le permitía el uso de la corona que para 1934 le es obligada a quitar debido a que España se convierte en República y se prohíbe el uso de símbolos monárquicos. (Rivera & Molero, 2010)

El uso del escudo en los diferentes productos de merchandising que el club pueda distribuir hace parte de esa presencia de marca en la que se puede reconocer el escudo del Barcelona F.C. en un juego de vasos de vidrio; al igual que fomenta la fidelidad e identidad que el consumidor siente con el club al momento de usarlos. Podemos ver la evolución de su escudo en la siguiente imagen:



Imagen obtenida en <http://www.fcbarcelona.es/club/identidad/detalle/ficha/el-escudo>

El ideal de estos es poder acompañar al hincha en todos sus momentos del día, es decir desde que sale de la casa con el llavero que lleva grabado el escudo, hasta en la noche cuando se acuesta con la pijama del equipo. Para la marca es beneficioso que la use tanto en términos económicos como de exposición y posicionamiento, y para el consumidor resulta ser también beneficiosos en tanto que contribuye en la formación visual de su identidad reforzando su percepción social.

### **2.2.3 El Concepto**

Éste es el soporte emocional e intangible de toda marca. El concepto es aquel que define a la marca por lo que es, lo que quiere ser y cómo se comunica para lograrlo; éste se ve conformado en la unión del nombre, el logo y la intención de marca en la que se unifican y por tanto se transmiten la visión, misión y valores de la marca determinada.

Es una transferencia de significados en donde existen tanto una identidad de marca y una imagen de marca; la primera corresponde precisamente a lo que son la visión, misión y los valores, ésta es la imagen deseada por la que la marca se quiere ver identificada en el mercado y por la que se quiere ver reconocida; la segunda, que corresponde a la imagen de marca, corresponde a la imagen real que tienen los consumidores como los demás participantes en el mercado. Aquí la comunicación, la publicidad y el branding tiene la importante tarea de poder generar que ésta imagen de marca sea tan parecida a la identidad de marca como sea posible, en tanto se consigue comunicar satisfactoriamente su ideal (Healey, 2009).

En los clubes de fútbol ocurre exactamente lo mismo. Al igual que cualquier otra marca, los clubes deben velar por conseguir que la percepción que sus consumidores y aficionados al fútbol en general sea tan buena como ellos quieren que lo sea; para esto el marketing del fútbol hace uso de valorización y gestión de marca en la que sus primeras intenciones se ven reflejadas a proteger y mantener su marca e identidad definidas e inconfundibles.

Como lo hemos visto, el Barcelona F.C. es uno de los clubes que mejor está definido en el mercado y es por esto que representa la marca globalizada que es actualmente. Para este equipo es importante mantener su imagen perfectamente ligada a los valores que se le han inculcado al club desde un principio; éste es conocido porque nace como un espacio social en el que reina la democracia y vive preocupado por la situación social generando soluciones y soporte en la medida que esto le sea posible. Esta base de identidad del club se ve reflejada en su slogan “Más que un club” expandiendo su intención más allá de los alcances deportivos, además de su co-participación con UNICEF que en términos de identidad soportan los ideales iniciales con los que se funda el club, creando una continuidad en dichos ideales y por tanto generando confianza y credibilidad para su consumidores.

Usan la sensibilización en acciones como la visita de las grandes figuras de este club a hospitales con enfermos de cáncer; transmitir la sonrisa llena de alegría al conocer a sus ídolos. Siembran entonces en los corazones de sus aficionados la sensación de contribución social, que puede ser uno de los factores emocionales más importantes del club más allá de los triunfos conseguidos. Los hinchas-consumidores se sienten orgullosos de pertenecer al club, se sienten

parte de esta ayuda humanitaria que el club realiza y sienten estos momentos como propios, como si fueran ellos mismos los que realizaran estas labores; que desde cierto punto no es incierto ya que entienden sus abonos, compra de artículos, etc. Como finalidad económica que va a servir tanto de ayuda social como con el desarrollo y gestión del club.

Vemos entonces que el concepto del Barcelona F.C. tiene definido sus intenciones para lograr posicionarse, como lo dice su slogan, como “más que un club”.

Para el desarrollo del concepto existen herramientas y factores que le dan dirección al objetivo de éxito de marca. Elementos puramente emocionales que comienzan a crear esta relación cliente-consumidor de manera estrecha; se vuelven amigos, amantes, confidentes, protectores, compañeros. Una relación más relevante a la simple compra por necesidad, importante para la fidelización de sus consumidores. La historia y los valores apoyan la construcción de esta relación.

#### **2.2.4.1 Historia**

Toda marca cuenta una historia, esta historia evoca el valor sentimental de la marca al mismo tiempo que le da credibilidad a la misma. El punto que las marcas deben aprovechar al momento de poder contar su historia es la posibilidad de transmitir las emociones a quienes las escuchan. Por ejemplo está Coca-Cola y su enigmática historia en la que existe misterio alrededor de una “fórmula secreta”, una verdadera joya para aprovechar al momento de crear emoción. . Lo más importante de las historia es crear un verdadero interés y relación emocional con el consumidor que al momento de compra también compra el hacer parte de ésta. Es una



especie de contrato en el que el consumidor compra la historia y la marca a cambio le da la posibilidad de hacer parte de ella. (Healey, 2009)

Los clubes siendo marcas, deben contar una historia y ésta es tan importante para el equipo y organización en general que determina la misión, visión y por ende los valores por los que el club va a regirse. Como lo vimos anteriormente en el caso del Barcelona F.C. y su creación en torno a la responsabilidad social, un punto emocional importante que le ha resultado exitoso.

Pero la historia en el caso de los clubes de fútbol está determinada por triunfos y derrotas; no se puede decir lo mismo de otras marcas que no participan en competencias más allá que la del mercado y por sus consumidores. Por ejemplo hay estudios que afirman que son los clubes con más historia de títulos ganados los que manejan mayor venta en taquilla y abonos de sus hinchas-consumidores, al igual que el que más ganancias reciben en venta de sus productos de merchandising. Por ejemplo el Manchester United es el club Inglés con más Premier Leagues conseguidas y se jacta al haber ganado una Copa Mundial de Clubes de la FIFA; estos datos históricos pesan y no en un sentido físico si no emocional en el que si se pesa el escudo de este club su significado va a ser mucho mayor a otros clubes en su país como el Everton.

Trayéndolo a un contexto Colombiano lo podemos ver en el caso de Los Millonarios, en que a pesar de no ser actualmente el equipo con más títulos en liga sí tiene una historia futbolística que ningún otro equipo tiene en el país. Y este valor que tiene la marca Los Millonarios no se la puede quitar nadie, ya que está ligado a hechos históricos; la época del dorado en la que llegaron al club los jugadores más importantes del mundo en el momento como el caso de Di Stefano crea

un valor relevancia y poder, considerándose éste uno de los mejores clubes del mundo para los años 50. Un hincha de 18 años, ahora en el 2014, se pone la camiseta de su equipo Los Millonarios y no solo se pone una prenda representativa de su equipo, ésta sobre él esos años dorados que aunque no pudo ver los siente y vive con el alma cuando su padre le cuenta las historias del Ballet Azul, lo siente a flor de piel porque el club y él se unifican en un solo sentimiento de pertenencia e identidad. La emoción del fútbol es incalculable y aun así muy falta de explotar en nuestro país a pesar de las oportunidades que se le presentan.

### **2.2.3.2 Los valores**

Es una continuidad en el desarrollo del concepto por el cual la marca debe trabajar en su comunicación, imagen y rendimiento productivo. Este desarrollo de concepto viene ligado a la personalidad por la que la marca va a diferenciarse de las otras en el mercado, pero en esta construcción debe existir el desarrollo de valores. Cada vez es más común el ver cómo las marcas y las empresas se personifican y con esto logran un paso gigante en el la consolidación de su concepto; una vez estos se encuentran definidos en conjunto con la participación de la visión y la misión que vienen siendo elementos importantes en esta búsqueda, comienza el desarrollo y por sobretodo la comunicación de estos valores a través de elementos gráficos, auditivos, experienciales en dónde se va a “vender” a la gente que esta marca es esto (Healey, 2009).

Los bancos son un claro ejemplo de este desarrollo de valores, para ellos es importante que los relacionen con confianza, responsabilidad, lealtad, honestidad, entre otros; y en cierto punto estos valores conjuntos se convierten en lo que el banco quiere vender a sus clientes y

consumidores. Su principal intención no es vender cupos crediticios, quieren vender que si usted es del banco “x” no consiguió una cuenta de endeudamiento si no que compró todos los valores por los que se quiere que se le asocien. Quieren que sientan que comprar responsabilidad, que compren honestidad.

Lo mismo ocurre en el mercado futbolístico, los clubes venden sus valores a través de acciones, publicidad y comunicación. Como en el caso del Barcelona F.C. y su concepto social que se asocia a valores de responsabilidad social, dar la mano a los menos favorecidos y proteger en la medida que lo pueda los derechos humanitarios. Analizando otro caso; el Real Madrid es uno de los clubes profesionales de fútbol más importantes en el momento y su concepto claves en la superioridad que tiene por sobre otros muchos clubes tanto a nivel deportivo, económico y de hinchada; la consolidación de tal concepto se da a través de elementos como la historia en la que a su favor tiene una gran cantidad de triunfos, como también la adquisición de un 11 casi que ideal que deleita no solo a sus más fieles hinchas sino a todo amante del buen fútbol. Estos valores emocionales contribuyen a la construcción de dicho imaginario de la marca; en el caso del Real Madrid que es considerado superior y casi que el mejor se le adhieren valores como la competitividad, la leyenda, y la entrega deportiva.

Los valores determinan en tal medida el concepto por el que el consumidor y cliente conocen la marca y además de esto determina las acciones y por decir de alguna manera los lineamientos de comportamiento por los que ésta debe regirse. Si el banco que vende confianza se involucra en un problema de mal manejo de dineros y corrupción sus respectivos clientes van a tener como reacción desconfiar de todas las acciones del banco lo que pondrá en peligro la

fidelidad de los clientes actuales y futuros; esta acción tendrá consecuencias importantes en la imagen de la marca que se verá marcada que será difícil de “limpiar”.

En el caso de los clubes de fútbol sucede de igual manera, aunque la reacción de los clientes-consumidores pueda ser distinta. Los valores sí determinan tanto la forma de hablar, de actuar de la marca. En el caso nuevamente del Real Madrid si uno de sus valores es la competitividad y en un momento pasan por una crisis y las derrotas vienen una tras otra existe una reacción de parte de los aficionados de preguntarse qué pasa y exigir acciones sobre el asunto pero aun así no sucede como en el caso del banco en el que puede que se puedan cambiar a otro que les parezca más confiable. La pasión y el vínculo emocional que existe entre el club y el hincha es tan fuerte que no nos es indiferente escuchar por ahí “contigo en las buenas y en las malas”; y en el caso europeo vemos cómo aun así los estadios se llenan como si fuera un clásico o una final de la copa mundial.

Los valores determinan la personalidad de marca y hacen parte de la construcción de concepto por la que se van a regir.

### **2.2.3.3 Posicionamiento**

El posicionamiento de toda marca se ve reflejado desde el punto del consumidor. Significa la posición en la que se encuentre en la escalera mental que éste tenga sobre una categoría de mercado; si por ejemplo le nombráramos bebidas energizantes la primera marca que nombre será la que más posicionada está en su cabeza, y se sabrá qué tanto está la marca en el mercado en

tanto sea la primera opción en la mente de miles de consumidores más. A esto es lo que apunta el posicionamiento de una marca, y para lo que el branding trabaja de manera bidireccional en la relación productor-cliente y sobre todo al cumplimiento de la promesa que se le hace al consumidor de satisfacción. Para esto debe comprometerse en gestionar la fidelidad de sus clientes, generar y fomentar una buena reputación de marca, y procurar por la calidad del servicio o producto prestado (Healey, 2009)

Un club de fútbol al igual que cualquier otra marca debe velar por cumplir con estas mismas promesas a sus hinchas-clientes. El posicionamiento en este tipo de marcas va ligado a un tema nacional, pero en términos globales si preguntáramos cuál es el club más importante del mundo muchos nombrarían clubes europeos, que cargan un peso de leyenda que los hacen históricos.

El valor mediático viene siendo una consecuencia en la forma en la que se desarrolle el concepto y valor de marca. Pero es claro que viene siendo importante para la economía del club en tanto que entre más valor mediático tenga la marca, mayores van a ser sus ingresos; entre mayor acaparamiento de las noticias, informes, acerca de triunfos, campañas, giras, goleadas, etc. Va a generar un valor indiscutible en el mercado.

Se podría hacer el ejercicio en el que se escogiera a un sujeto “x” al que se le preguntaría por clubes de fútbol por países o continentes. Seguramente entre las respuestas que conseguiríamos estarían River Plate y Boca Juniors por Argentina, Los Millonarios y Nacional por Colombia, Liverpool y Manchester United por Inglaterra, Barcelona F.C. y Real Madrid por España. Estos clubes serían considerados en términos “marketeros” como los más posicionados en su mercado

local y si analizamos a cada uno de éstos vemos cómo en ellos están aplicados elementos que hemos visto cómo sus respectivos nombres, logos y sobre todo concepto con el desarrollo de valores y una historia ganadora y triunfalista que les da en gran medida el poder y posicionamiento de ser conocidos como “los mejores” aunque simplemente estos puedan ser los más recordados.

# CAPITULO 3

## EL CONSUMIDOR, HINCHA, AFICIONADO Y ENAMORADO DEL FÚTBOL

En este capítulo desarrollo los conceptos de consumidor y cliente y la diferencia entre estos dos. A demás de esto hallar la respuesta a ¿Quién es el consumidor en el mercado del fútbol? Además de esto, entender sus características, comportamientos y por tanto reacciones en el mercado del fútbol en el que participan y tal vez no son conscientes de su gran poder.

### 3.1 Consumidor y cliente

Toda empresa y marca debe entender quiénes son sus consumidores y clientes porque esto determina diferentes acciones; puede afectar desde el producto en cuestiones de diseño, servicio y nuevos usos como también puede influenciar en la forma que la marca se comunica. Si el público objetivo son padres y madres de familia entre los 40 y 50 años, estrato 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, nada se estaría haciendo si se pautara en canales juveniles del estilo de MTV pues no tendrían coherencia en términos de canales de comunicación eficiente.

Pero antes de iniciar dicha investigación en el mercado del fútbol, es importante definir los conceptos cliente y consumidor que son usados muy frecuentemente y que a veces se confunden

dándoles el mismo significado. El cliente es aquel que ejerce la acción de compra de un producto o un servicio determinado en una plataforma de venta, que además puede comprar para otros o para él mismo; por ejemplo a la hora de comprar un regalo esa persona que lo compra es el cliente pero él no es el que le va a dar uso. Por el otro lado tenemos al consumidor que es esta persona que sí consume y disfruta del beneficio del producto o servicio; en este caso el consumidor es la persona que recibe el regalo (Rivera & Molero, 2010).

Estos dos conceptos se pueden combinar en casos en el que el cliente y el consumidor sean la misma persona. Por ejemplo un hombre que vive sólo y paga mensualmente los servicios públicos de su vivienda, es cliente en tanto paga por el servicio pero es consumidor porque disfruta y hace uso de lo que está pagando. Esta diferenciación es importante para muchos mercados en el que el cliente y el consumidor no es el mismo, por ejemplo el mercado de la juguetería infantil en la que el cliente son los padres y los consumidores sus hijos; estos elementos de segmentación permiten el desarrollo de planes estratégicos de comunicación, mercadeo y publicidad en los que se logre la venta.

### **3.2 El consumidor y cliente en el fútbol**

El fútbol es uno de los mercados en los que sus consumidores son mundiales y son más conocidos como los aficionados e hinchas tanto a club como al fútbol en general. Estos son los clientes y consumidores de este mercado, a los cuáles se les debe dar la importancia que merecen, y es que en la época en la que vivimos son los consumidores los que determinan qué



necesitan y cómo lo necesitan y son las empresas y marcas las que trabajan en complacer dicha necesidad y mejor dicho capricho de éstos.

Definiciones de hinchas y aficionados hay muchas, y en Eduardo Galeano encontré una definición que tiene pasión y en la que además describe el entorno del hincha:

“Una vez por semana, el hincha huye de su casa y acude al estadio.

Flamean las banderas, suenan las matracas, los cohetes, los tambores, llueven serpentinas y papel picado: la ciudad desaparece, la rutina se olvida, sólo existe el templo. En este espacio sagrado, la única religión que no tiene ateos exhibe a sus divinidades. Aunque el hincha puede contemplar el milagro, más cómodamente, en la pantalla de la tele, prefiere emprender la peregrinación hacia este lugar donde puede ver en carne y hueso a sus ángeles batiéndose a duelo contra los demonios de turno. (...)

Rara vez el hincha dice: <<Hoy juega mi club>>. Más bien dice: <<Hoy jugamos nosotros>>. Bien sabe este jugador número doce que es él quien sopla los vientos de fervor que empujan la pelota cuando ella se duerme, como bien saben los otros once jugadores que jugar sin hinchada es como bailar sin música”. (Galeano, 2012, p13)

Y en ese intento por entender ese espíritu futbolero que vive en más de miles de cuerpos en el mundo se hace una segmentación de estos clientes y consumidores que compran las boletas y asisten cumplidamente al estadio sin importar la hora o el clima, que adquieren la camisa en sus diferentes diseños (la titular, la camiseta suplente, la camiseta tercera y hasta la de entrenamiento), o los diferentes productos que se ofrecen de merchandising que él simplemente lleva con mucho orgullo. ¿Quién es esa persona tan importante para mi club? Esta es la pregunta

que internamente deben hacerse los dueños de los clubes, las directivas y aún más importante el departamento de comunicaciones inhouse o agencia que maneja la cuenta.

Pero aunque exista una gran cantidad de clientes y consumidores en el mercado del fútbol, no son homogéneos y para esto se crea una categoría en la que se engloban características de comportamiento y consumo que los definirán como tal. Jaime Rivera Camino y Victor Molero Ayala lo hacen de la siguiente manera en su libro Marketing y Fútbol:

- El hincha temporal o de ocasión: aquel que sólo encuentra interés durante el evento, una vez éste haya terminado lo hace también su interés.
- El hincha devoto: aquel que sigue al equipo y lo acompaña sin importar el lugar o el tiempo. Son éste típico grupo de personas que persigue su equipo por todo el territorio nacional y en la medida de sus posibilidades, internacional.
- El hincha local: aquel que es hincha del equipo de su ciudad o región.
- El hincha disfuncional: aquel que pertenece a las llamadas barras bravas y que llevan sus emociones a un límite que puede ser peligroso.
- El hincha de triunfos: aquel que es orgullosamente hincha de los equipos con mejor rendimiento, o que sólo acompañan a su equipo en los momentos de buenos resultados. (Rivera & Molero, 2010)

El pertenecer a alguno de estos grupos se determina por factores externos al deporte mismo. Los comportamientos responden a los comportamientos de consumo de cualquier otro mercado; el factor socio-cultural, la educación y la economía vienen siendo importantes al momento de segmentar al hincha (cliente/consumidor). Un ejemplo pueda ser que la mayoría de las personas

que hacen parte del “fan disfuncional” o las “barras bravas” pertenecen a los estratos sociales más bajos y además tienen un nivel educativo muy limitado, que no quiere decir que sean espacios exclusivos para gente con estas características si no que se convierten en patrones que van formando el perfil de los diferentes consumidores. Además de esto no se puede negar que la pasión de estos es una de las más fuertes y consolidadas de todos los segmentos pero tiende a ser peligrosa y a causar accidentes mortales.

Y como en la descripción que hace de hincha Eduardo Galeano, el fútbol visto desde los ojos del amor y la pasión se convierte en una religión que mueve miles de creyentes con el poder de enamorar y maravillar, de encantar y atrapar a algunos ateos o posibles dudosos que aún no saben a quién seguir, o decidir por quién diga la verdad de lo que está buscando, que en un punto puede ser considerado un sentido de vida.

El ser un hincha de un equipo determinado se convierte en un elemento vital a nivel social en el que las personas se encuentran realmente identificadas y satisfechas. Este entorno se convierte en una forma de expresión social, de desahogo, de comunicación netamente; los hinchas que fielmente van al estadio a ver a su equipo disputar cada uno de los encuentros deportivos se saben los cantos que retumban desde una de las graderías pero que se une en una sola voz a lo largo de la cancha y se vuelve entonces un escenario de coreografías de saltos, gritos, caras de preocupación, etc. Es un lenguaje y a través de éste se comunican, se entienden, se saludan al inicio del partido y se despiden cuando cada uno se va a su casa o demás destino; es un ritual con procedimientos específicos.

Para entender más de cerca la cara del hincha se realizó una encuesta a 61 personas en la que se le preguntaron cosas básicas respecto a su posición frente al fútbol y específicamente al fútbol nacional. Las respuestas dadas en un porcentaje de 79% hombres y 21% mujeres se encontró lo siguiente:

- Un 84% de los encuestados son aficionados al fútbol e hinchas de algún equipo nacional; esto no quiere decir que el 26% restante no disfruten del deporte, simplemente no se consideraban hinchas como tal de un equipo.
- De estos 61 un 56% respondió que eran hinchas del equipo de su ciudad y región.
- Cuando se les preguntó cómo se habían vuelto hinchas del equipo un 49% respondió que a través de herencia de parte de su padre, familia y cercanos con los que creció; un 33% respondió que por la historia del equipo, los títulos, los triunfos y los jugadores que tiene y ha tenido; 10% afirmó que porque el equipo era de su ciudad o región y un 5% respondió que por moda.

Estas respuestas dan algo de ubicación a lo que podría ser un referente del hincha bogotano; siendo que la encuesta fue hecha a personas residentes en esta ciudad. El hincha bogotano suele ser una persona muy regionalista y se ve reflejado también en el caso de los equipos de fútbol en donde es preferible que “gane Bogotá” así este no sea mi equipo, pero sí “es mi ciudad”; siendo estas respuestas de muchos de los encuestados. Pero se ve un fenómeno interesante al ver que aunque la mayoría respondió ser hincha del equipo de su ciudad o región, no era una gran mayoría. Descontando a aquellos que respondieron que no eran hinchas de algún equipo de fútbol colombiano, hay un porcentaje importante que dice no ser hincha del equipo de la ciudad

o la región en la que vive; para este fenómeno se encontraron dos respuestas interesantes. Una es que algunos de los que respondieron “no” a esta pregunta eran personas que venían de otras regiones del país y que residían en Bogotá por cuestiones de estudio y trabajo; la segunda era la influencia que tenía la historia y reputación del equipo lo cual era una razón suficiente para considerarse hincha de él.

Es interesante ver en un caso real cómo la parte histórica es definitivamente un elemento importante en la parte cuantitativa de los hinchas de un club de fútbol, siendo que además de mantener la imagen del equipo las personas sienten que al pertenecer a éste como hincha son igual de históricos, importantes y exitosos. Como dice la frase “yo soy de los que ganen”.

Además de esto se preguntó sobre aspectos importantes para entender el tipo de hincha, de lo que se encontró lo siguiente:

- En cuanto a la asistencia a los estadios un 46% respondió que asiste ocasionalmente a ver los encuentros deportivos de su equipo, seguido de un preocupante 30% que respondió que nunca asistía. Un 8% respondió que casi siempre asistía, y un 13 % afirmó asistir a todos los partidos de su equipo.
- En cuanto a búsqueda de información, un 46% afirmó que siempre busca información sobre su equipo; en esta categoría se tenía en cuenta todo tipo de información en el que nombraran a su equipo. Un 26% respondió que casi siempre buscaba información y sobre todo de fichajes, noticias y resultados. Un 11% respondió que ocasionalmente buscaba o leía información, sobre todo si ésta era sobre resultados. Un 13% respondió que nunca buscaba información sobre su equipo.

- Respecto a las plataformas de información en donde hacían sus búsquedas o se mantenían informados: la respuesta más común fue la televisión con un 85% (noticias y programas especializados en el tema); le sigue las redes sociales (twitter, Facebook, Instagram, etc.) que son canales inmediatos de información con un 66% en el porcentaje de las respuestas. La prensa con un 25% y la radio con un 34% se mantienen vigentes como medios informativos.

Sobre estos datos es importante destacar la elevada falta de asistencia a los estadios, el cual es el momento crucial de la llamada “experiencia del fútbol”; siendo el santuario, la iglesia, el escenario a los que los hinchas asisten y en donde realmente llegan a sentir profundamente la pasión que les eriza la piel en un penal hecho gol o una atajada perfecta que estaba sentenciada a ser fallida. La falta de audiencia a los estadios no sólo representa una pérdida monetaria, y en donde los equipos deberían estar más preocupados, sino que además es una falta de consolidación de imagen del equipo que puede terminar considerándose como malo o “chico” simplemente porque no asisten más que tres mil (3000) personas a un estadio construido para veinte y cinco mil (25.000); y además del hecho pierden la oportunidad perfecta para enamorar al hincha indeciso que nunca va, o a aquel que va ocasionalmente. Una respuesta contundente respecto a lo que es el marketing deportivo nacional, además de una excelente oportunidad para comenzar a desarrollarlo.

En cuanto a los datos sobre la búsqueda de información referente al fútbol y sus respectivos clubes y equipos es claro ver la importancia de la tecnología y sobre todo de las redes sociales que se han convertido en una herramienta de búsqueda y seguimiento de información tan

importante en donde los periódicos, canales de noticias y emisoras de radio han tenido que incursionar para no perder a su fieles lectores y oyentes. Por ejemplo Twitter que es una red muy reciente que nace apenas en el 2006, se ha transformado en una fuente de información inmediata en la que se postean miles de millones de “tuits” a lo largo del mundo por segundo; en el caso de los clubes de fútbol es una herramienta dinámica en la que muchos hinchas han encontrado solución al problema de no poder ver el partido. Los equipos y clubes tienen cuentas en las que postean minuto a minuto narrando el partido, toda noticia sobre lesiones, fichajes, rumores, y hasta momentos cómicos que hayan pasado en el día a día de los jugadores. Además que se vuelve una fuente confiable en la que los hinchas encuentran el espacio perfecto para hallar la información que buscan.

Entender al hincha en su totalidad es un proceso complejo para el que se necesitan segmentaciones e investigaciones de mercado profundas. En este ejemplo con un pequeño segmento del hincha bogotano se pueden llegar a ver los problemas y las oportunidades en las que el fútbol nacional y el marketing deportivo pueden incursionar.

El hincha es ese amante de la marca que en este caso es un equipo o un club, que hace fila para comprar las boletas de la final, que está pendiente de su rendimiento, de las fallas que puedan afectar su composición, de las noticias que lo mencionen, etc. Este vendría siendo el imaginario general de lo que es un hincha, un fiel enamorado que acepta estarlo pero no entiende una verdadera razón lógica del por qué lo hace. El fútbol, aquel espectáculo y escenario, es el servicio de ofrecer emociones y sentimientos, es aquel que promete hacer erizar la piel y llevar a conocer otros “yo” no conocidos. Es sentir cada minuto de esos gloriosos 90 al extremo.

### 3.3 El consumidor y su psicología

Este sentimiento en su extrema expresión responde también a un efecto en particular que tiene el hombre y que tratado desde la psicología es una respuesta natural del cuerpo.

Las neuronas espejo son aquellas que confirman que el hombre es netamente social, el cual en su día a día y minuto a minuto realiza lecturas mentales de su alrededor para al mismo tiempo entenderlo e interactuar con él. Este fenómeno natural del hombre es una respuesta clave para entender la emoción, el sufrimiento y todo aquello que despierta el fútbol en el hombre.

Como definición de neuronas espejo podemos entender que son neuronas que se activan en el hombre al ver cómo otro atraviesa por una situación logrando que el primero llegue a sentir lo mismo que el segundo. Estas que también son neuronas de empatía explican el por qué cuando una persona ve a otra sufrir un accidente y se corta una mano siente casi el mismo dolor. Es interesante ver la reacción del hombre ante su entorno; y encontré algo que puede ayudar a ver cómo funcionan las neuronas espejo en el fútbol.

“¿Ustedes miran deportes por televisión? De ser así habrán notado las numerosas “tomas de reacción” que se ven en las tribunas: el hincha inmóvil atento, el hincha estático durante el juego.(...) Estas tomas son efectivas para televisión porque las neuronas espejo nos garantizan que al ver estas emociones, las vamos a *compartir*. Ver actuar a los atletas es actuar nosotros mismos. Algunas de las mismas neuronas que se activan cuando observamos que un jugador



atrapa el balón también se activan cuando nosotros atrapamos un balón. Es como si al observar el partido, también estuviéramos jugándolo.” (Iacoboni, 2009, p.14)

Y esto explica por qué el hincha siente como si el mismo hubiera fallado un penal, o cuando un jugador hace un “gol de museo” el hincha celebra con tal efusividad como si él hubiera sido el autor de tal golazo. “Así descrita, parece que tenemos en el cerebro una neurona bondadosa que nos hace compartir la alegría, la pena o el dolor de los demás.”(Rivera & Molero, 2010, p.102). Lo que es un verdadero descubrimiento y herramienta en el entender al consumidor del fútbol y al fiel hincha de los clubes, porque es a partir de esta acción neurobiológica del hombre que el fútbol es espectáculo y que la emoción del fútbol se convierta en producto del mercado.

Es fútbol en cada uno de sus ángulos es pura y neta pasión. “El gol es el orgasmo del fútbol.(,,) El entusiasmo que se desata cada vez que la bala blanca sacude la red, puede parecer misterio o locura, (...) El gol, aunque sea un golcito, resulta siempre goooooooooooooooooooooool en la garganta de los relatores de radio(...) y la multitud delira y el estadio se olvida de que es cemento y se desprende de la tierra y se va al aire” (Galeano, 2012, p.18). El fútbol es esta emoción que nos invade, ya sea de gozo o sea de tristeza; y esa emoción es la que une al hincha a su equipo, lo fideliza.

# Capítulo 4

## La comunicación y el marketing en el fútbol

Este capítulo explica la importancia que tiene la comunicación y la publicidad en el mercado del fútbol. Para esto se entenderá las tareas realizadas por el departamento de comunicación de un club de fútbol, las relaciones públicas, el free press y el mercadeo y patrocinio comparado con casos reales de éxito.

### 4.1 Departamento de comunicación

Para entender cómo entran los departamentos de comunicación a entidades deportivas como los clubes de fútbol profesionales, se debe saber que el proceso de profesionalización que desarrolla el fútbol en los años 90, y la consolidación de los clubes de fútbol como sociedades anónimas deportivas (SAD) cambió el modelo de estructura de las organizaciones. No sólo fue un proceso de profesionalización deportiva en la que se exigía altos niveles de rendimiento y habilidades, si no que al transformarse en una empresa debía tener departamentos que se encargaran de todos los detalles. El departamento de comunicación se volvió importante pues era este el encargado de relacionar al club con su entorno, con los medios y gestionarlo desde el momento en que se entiende al fútbol más allá de un deporte y se convierte en un espectáculo de masas. (Villena, 2002)

Se puede entender a las relaciones públicas como un elemento principal y estratégico del departamento de comunicación ya sea de una empresa o marca comercial como lo es también para los clubes de fútbol. Son las relaciones públicas, y sus especialistas los encargados de llevar a cabo las estrategias planteadas desde unos objetivos de comunicación, encontrar los canales más eficaces y transmitir a los públicos. Como en el caso de los valores, la historia y el concepto de un club de fútbol, éste debe linearse según lo que se fije pues esta va a ser su diferenciación y valor de marca en el mercado; las relaciones públicas son las encargadas de que esto se cumpla a través de las acciones que éste protagonice o de las que haga parte.

Para que los objetivos de comunicación se alcancen serían imposibles sin tener en canal de los medios por los cuales la información se transmite. En la época en la que vivimos, en donde las personas se encuentran cada vez más tiempo conectados da un panorama en el que los medios (y no sólo la radio o la televisión) son elementos casi que necesarios para el día a día.

En el caso del fútbol, al ser una industria cultural global que puede llegar a ser comparada con un mercado de multinacionales, la revolución informática significa un desarrollo en los medios al igual que de contenidos que se publican. Los espacios deportivos en los noticieros cada vez ganan más minutos al aire, al igual que una noticia deportiva que anuncia al ganador de la liga local se convierte en la noticia del día y saca del protagonismo otras noticias políticas, económicas, sociales, etc.

Se sabe que el fútbol vende y que las grandes audiencias que ven un partido de la copa del mundo se ve atraído por historias, notas y comentarios que hablen del tema. Cadenas como Fox Sports que manejan radio y televisión, además de una larga lista de diferentes especialidades que ofrecen en los diferentes continentes muestra la amplia “línea de productos” que ofrece a sus diferentes públicos respondiendo a las necesidades que éstos le demandan. Los hinchas no sólo buscan resultados, también buscan información de sus equipos porque quieren conocer más de ellos y en esa búsqueda se visualiza la capacidad de identificación de parte del hincha-consumidor a su club de fútbol.

En el departamento de comunicaciones existen diferentes tareas a realizar como lo son los relacionistas públicos, la oficina de prensa y la oficina de mercadeo.

#### **4.1.1 Oficina de prensa**

La gestión de medios de comunicación desde la oficina de prensa, como en cualquier empresa trabaja con la idea de potenciar, mejorar y sostener la imagen ante los públicos, sus públicos quienes serán los que finalmente recibirán la información. En una entrevista hecha a Pablo García, jefe de prensa del equipo de fútbol bogotano Santa Fe, explica su labor y además demuestra los hechos de su labor.

Según lo que él contaba en su labor diaria, existe una relación directa con el campo del periodismo deportivo debido a que son éstos los que necesitan la información para armar sus notas e historias antes o después de los partidos. El modelo de comunicación manejado por el señor Pablo García principalmente consiste en recolectar la información necesaria y hasta más de

esta la cual se va a dar a los periodistas, con esto el equipo y en especial él como jefe de prensa será quien genere su propia información para medios y evitará las confusiones o malentendidos que puedan afectar de manera negativa la imagen de Santa Fe no sólo con su hinchada si no con su público nacional e internacional en general.

En su entrada al equipo bogotano hace cinco años, su principal objetivo fue cambiar la mala reputación que tenía Santa Fe como “nido de narcotraficantes”, lo cual era el pensamiento del colombiano para esa época. Y como él claro lo dice el cambio no se puede presentar y menos esperar en términos de tiempo muy cortos, éste tipo de cambios en el que se da un giro al pensamiento de la gente es un proceso muy difícil de alcanzar; como en el modelo asimétrico bidireccional de relaciones públicas en su ideal de persuasión.

La imagen definitivamente cambió y justifica esto en acciones de calidad de producto respecto a las relaciones públicas con periodistas, medios de comunicación, patrocinadores, sus hinchas y públicos. Modifica y presenta un boletín de prensa el cual es una revista de calidad de aproximadamente unas 15 páginas, esta se presenta antes de los partidos a todos los periodistas del país así como tiene una versión online que llega por correo a las personas que pertenecen a su base de datos alimentada por socios, abonados y frecuentes asistentes a sus encuentros deportivos. Éste boletín se presenta también en redes sociales y genera contenido para ésta plataforma web que es importante como canal de comunicación con el cliente.

Su labor la tiene clara y es considerado por muchos jefes de prensa nacionales como uno de los mejores del país. Considera que maneja un plan de comunicación adecuado respecto al

desarrollo social que apenas vive Colombia respecto al fútbol; sabe que comparar el periodismo y marketing deportivo con el panorama Inglés es una incoherencia pues allí hay un desarrollo socio-económico totalmente diferente en el que las posibilidades de estas labores tienen más que obligaciones, libertades que resultan beneficiosas para los clubes. Dice que “no hay nada que envidiarle a los grandes clubes europeos” puesto que la labor que realizan catorce personas él la realiza sólo y le ha resultado exitosa, claro que cada uno y como se decía anteriormente se da en espacios sociales diferentes de desarrollo. Se trata de ver qué se necesita, buscar las herramientas para suplir la necesidad y finalmente ejecutar estas herramientas en acciones de calidad.

El desarrollo del boletín de prensa en un formato revista es un claro ejemplo de la ejecución de calidad de las acciones que se necesitan, se piensa más allá y esto traerá resultados. La revista a medios que viene impresa como la virtual que llega a los hinchas antes de cada partido contiene información como la nómina que va a jugar, partidos históricos entre los equipos que se enfrenta y homenajes a jugadores importantes. La revista es costosa y por lo tanto auto sostenible gracias la pauta de marcas como Davivienda o Nectar, y es que la popularidad que ha tenido en medios y en internet ha generado que las mismas marcas sean las que busquen patrocinar y pautar la revista y no al revés, en donde normalmente el club busca sus patrocinios.

**INDEPENDIENTE SANTA FE**  
LIGA POSTOBÓN  
Independiente Santa Fe vs Once Caldas | Fecha: Miércoles 26 de junio | Estadio: Palogrande

**CINCO GRANDES JUGADORES EN LA HISTORIA DE SANTA FE Y ONCE CALDAS**  
Por: Pablo Eduardo García Peña

**COMITÉ EJECUTIVO:**  
Clase Augusto Pastore  
Presidente  
Hugo Fernando Prieto  
Carlos Julio Mora  
Armando Pulido  
Eduar Cortés

**SUPLENTE:**  
13  
18  
19  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32

**PIERRE D'AGOSTINI** **univero** **Capital** **NECTAR** **BOGOTÁ HUCYANA** **ASISA** **SECURIDAD**

© 2013 DAVIVIENDA. Todos los derechos reservados. Este material no puede ser reproducido sin el consentimiento escrito de DAVIVIENDA.

**A** propósito del partido por la semifinal de la Liga Postobón 1-2013, entre los cuadros Santa Fe e Once Caldas, la Oficina de Prensa de Santa Fe rescató del "Libro de los Recuerdos" la biografía de 5 jugadores "históricos" que vistieron las camisetas de estos dos grandes clubes del rentado colombiano.

**Oswaldo Marcial Palavecino:** Julio 29 de 1949. Delantero argentino. Goleador. Fuerte en el juego aéreo, inteligente y muy astuto a la hora de definir. En Argentina defendió los colores de Vélez, Nueva Chicago y Argentinos Juniors. En Colombia vistió las camisetas de Nacional, Once Caldas, Millonarios, Medellín, Millonarios, Santa Fe, Cúcuta y Deportes Tolima. En el fútbol profesional colombiano disputó 446 partidos y marcó 204 goles. Con el cuadro cardenal jugó 61 partidos y anotó 25 goles, con el onceño de Manizales disputó 100 juegos y marcó 52 tantos. Es uno de los mayores goleadores históricos en el fútbol rentado colombiano.

**Rubén Darío Hernández Ariza:** Febrero 19 de 1965. Delantero zurdo. Gambeteador, veloz y contundente a la hora de definir. Quindío, Millonarios, Santa Fe, Nacional, Medellín, Caldas, América, Envigado, Pereira y Deportes Tolima sus equipos en Colombia. En los Estados Unidos defendió los colores del Metro Stars. Defendió los colores de Colombia en el Mundial

Italia-90 y la Copa América de 1989 en Brasil. En el rentado colombiano disputó 565 marcando 181 dianas. Con el cuadro cardenal jugó 63 partidos y anotó 35 goles, con el onceño caldense disputó 36 juegos y marcó 12 goles. Campeón con Millonarios en 1988 y 1989 y con Atlético Nacional en 1991. Máximo goleador colombiano en 1994 (34 goles).

**Walter Moraes Waltinho:** Rio de Janeiro 21 de septiembre de 1.942, Flamengo, Olaira, Valencia de Venezuela. A la tola cardenal llegó en junio de 1966. Es el brasileño con más partidos jugados en Santa Fe, con 283 y 33 goles. Waltinho formó parte del plantel en los títulos de 1966 y 1971. Disputó 2 Copas Libertadores 1967 y 1972. Junto a Alfonso Cañón son los jugadores de más actuaciones en la Libertadores con 15 partidos.

En el cuadro cardenal, Waltinho fue campeón en 1971 (Quinto Título) conformando un poderoso equipo al lado de Manuel Ovejero, Miguel Ángel Basílico, Jaime "Colombino" Rodríguez, Manuel "Maracaná" Manjarres, Miguel Ángel Arce, Víctor Campaz, Pedro Alzate, Dragoslav Sekularac, Vicente Rebellón, Carlos Rodríguez, Pedro Nel Ospina, Janko Sankovic, y Heliodoro Vásquez entre otros. Disputó con el onceño caldense 46 partidos y marcó 1 gol.



Imagen tomada de [http://independientesantafe.co/wp-content/uploads/2013/06/06-26-Revista\\_Santa\\_Fe\\_vs\\_Once\\_Caldas\\_Liga\\_Postob%C3%B3n\\_2013-1.pdf?7512a4](http://independientesantafe.co/wp-content/uploads/2013/06/06-26-Revista_Santa_Fe_vs_Once_Caldas_Liga_Postob%C3%B3n_2013-1.pdf?7512a4)

Aquí se puede observar los contenidos, además de la pauta de uno de los patrocinadores. Este modelo comunicativo funciona en tres etapas: antes, durante y después del partido; en donde Santafé es dueño de sus contenidos y capaz de grabar sus propias notas, audios,

comunicados y noticias en donde se facilita la labor al periodista además de cultivar una cordial relación laboral.

Pablo quien ha tenido un recorrido muy amplio y goza por ejemplo que en su hoja de vida resalte la época en la que fue jefe de prensa del fútbol profesional colombiano cuando se jugaba la antigua copa Mustang, llego a una conclusión importante: un club, equipo o sociedad deportiva no es nada sin comunicación porque es la información la que dará las bases para crear y sostener una imagen en la sociedad, y más allá de los títulos obtenidos si éste no comunica nada definitivamente será invisible para la sociedad.

En general el departamento de comunicación resulta ser una novedad positiva en el proceso de profesionalización del fútbol y en sus diferentes perspectivas de relaciones públicas, free press y prensa hay una unión en cuanto a los objetivos que se planteen desde el plan de comunicación. Estas herramientas gozan de ser parecidas en su descripción pero a fondo de su práctica trabajan en un conjunto como un equipo en el que todos sus jugadores son fundamentales para alcanzar el resultado, la anhelada victoria.

#### **4.1.1.1 El Free Press**

El free press, traducido al español como prensa gratis es toda aquella oportunidad en la que la marca logra aparecer en algún medio (así no hable de ella directamente). Definido de mejor manera “El free press es cuando la marca o la compañía no pagan nada para aparecer en medios,



la característica es que la marca sea conocida sin que la marca no tenga que pagar un sólo peso en publicidad, una manera de hacerlo es que la marca sea noticia.” (Narvaez, 2014)

La forma de ser noticia es a partir de realmente hacer “ruido” y que esto atraiga a los medios para realizar coberturas, notas o especiales; recordemos que ellos también están a la casa de conseguir buena información para su contenido.

Se puede decir que una de las formas clásicas que usan las empresas, compañías, artistas y demás es promover actividades de responsabilidad social, las cuales siempre van a ser de interés para la comunidad. Se debe tener también claro que la promoción de dichas actividades deben ir acorde a los valores y concepto del club para que exista una consistencia en lo que se hace y sobre todo que genere credibilidad en los clientes-consumidores. El F.C. Barcelona usa frecuentemente este apoyo y es común ver que los jugadores visitan hospitales y sorprende a sus pacientes. Luis Suárez, contratación que tuvo el F.C. Barcelona este segundo semestre del 2014, sorprendió a algunos pequeños que padecen cáncer en una visita al hospital en el que se encontraban; la práctica de este tipo de actividades son muy importantes y especialmente en países en los que el fútbol es casi un estilo de vida, como en el caso de España.

Con esto consiguen no sólo que el jugador quien seguramente lo publicará en redes sociales y esto sea visto por los millones de seguidores que tenga, sino que además se convierte en contenido para noticia y es allí en donde una simple visita se convierte en free press.

En el caso del fútbol existen otras formas de free press en el que no sólo se benefician la marca del club como tal ya que además las marcas patrocinadoras del mismo se benefician en esta exposición en medios. Si estos desarrollan cualquier actividad en la que lleven puesto el uniforme del equipo, debemos recordar la cantidad de logos que como tatuajes conforman la camiseta de un club, y estas se benefician en tanto sean parte de la noticia así sea en forma visual y no como contenido y personaje principal.

La participación de las marcas en los backing al momento de una rueda de prensa antes o después de un partido es uno de los ejemplos más claros de exposición y al ser transmitido se convierte en free press; así como lo son también las entrevistas a jugadores apenas acaban los compromisos deportivos, la presencia en alguna parte de la camiseta del equipo patrocinado, la aparición del logo o nombre de la marca en las transmisiones de televisión son algunos de los ejemplos que pueden tornarse exitosos.

En el caso James Rodríguez y su contratación en el Real Madrid, su boom mediático y la locura en compra de camisetas puede mostrarnos un caso de free press muy interesante y exitoso. Adidas quien es marca patrocinadora y de paso proveedora de los uniformes del equipo merengue es el verdadero ganador de todo este boom; no solo se vendieron millones de camisetas en cuestión de corto tiempo sino que además ganaron la presencia en medios como lo fueron los noticieros, las emisoras de radio, la prensa escrita y digital, además de la cantidad de información que circulaba por las redes sociales. Se vendían camisetas por todos lados, pero la marca Adidas aparecía en todas estas noticias regionales, nacionales e internacionales; cuando es presentado James Rodríguez en el Santiago Bernabeu de Madrid sale no sólo el mejor jugador

del mundial, considerado por muchos expertos de fútbol como tal, sino que sale la marca Adidas que ahora viste a un nuevo guerrero de tan gran equipo europeo.

Los balones que se regalaron, las entrevistas a James con el uniforme y las fieles tres rayas negras que se encuentran ahora en el pecho de un grande. Se beneficia por tanto la marca en exposición, además de las millonarias ganancias que le representaron las ventas de camisetas y demás artículos que se pudieron vender y aún se venden de James, la marca gana posición en el mercado y gana imagen entre su categoría. Es ese Adidas que viste a los mejores jugadores del mundo, es ese Adidas que se asocia con este concepto de superioridad, de exclusividad y de gran calidad. Todo esto por el hecho de que una celebridad como lo fue y lo es James Rodríguez se pusiera la camiseta Adidas blanca de su nuevo equipo el Real Madrid.

Los beneficios de marca e imagen que se pueden ganar en las asociaciones y contratos que realizan las marcas con clubes de fútbol terminan siendo para ambos lados. Como para Adidas fue beneficioso el caso de James, para el Real Madrid también lo es. Normalmente estos contratos incluyen que el club debe ganar algún porcentaje de las ganancias que pueda representar un jugador estrella, sea el que sea pues al momento de firmar el contrato este ser humano se convierte en “propiedad” de dicho club. Ambos consiguen sus objetivos que pueden ser desde la exposición hasta la ganancia extra de ventas.

El free press considerado por muchos como relaciones públicas, no es en sí una estrategia de relaciones públicas. En tanto que puede ser una estrategia de publicidad y comunicación económica además de efectiva y generar el posicionamiento que la marca necesite o esté

buscando, aunque no siempre sea así. Lo primero que debemos entender como marca patrocinadora es que sí quiere que exista este tipo de exposición debe ser ante todo noticia.

Para entender los beneficios y resultados de una buena gestión de free press no basta únicamente con recopilar la cantidad de páginas, minutos y segundos en los que la marca haya aparecido en medio sin pautar; la medición consiste en medir de manera cuantitativa pero sobre todo cualitativa el crecimiento de la marca. Estas mediciones no sólo se dan en crecimiento de ventas, también se da por crecimiento en redes, clientes y sobre todo por el posicionamiento que la marca haya generado analizándolo desde los objetivos que se han establecidos. ¿Están los clientes o potentes clientes viéndome de la manera que yo quiero que me vean? ¿Estoy siendo claro en mi comunicación y transmitiendo los valores de mi marca? Estas son algunas preguntas que las marcas patrocinadoras deben hacerse. (Narvaez, 2014)

Como podemos verlo desde la marca patrocinadora, también se puede ver desde el club como marca. Este es un espacio en el que no sólo participen marcas comerciales pues es una oportunidad para ambos una gran variedad de factores del mercado, como lo pueden también representar los jugadores de un club, en el que se unen y pueden fortalecer su crecimiento y posicionamiento.

En el mercado del fútbol este es un gran atractivo por lo que los patrocinadores deciden apoyar, ser proveedor o comprar derechos publicitarios de algún equipo. La creación de valor y sobretodo de relación entre marcas como equipo y marca comercial son realmente una buena

ventaja en el mercado en tanto estas sean pensadas, planteadas y ejecutadas casi que perfectamente.

#### **4.1.2 Relaciones Públicas**

Este es una de las herramientas más importantes para una marca o una empresa, en cuanto a la comunicación interna y externa. “Las relaciones públicas aportan a las organizaciones la capacidad de participar en la dinámica social ya sea informando sobre lo que hacen o percibiendo lo que la sociedad demanda de ellas.” (Castillo, 2009, p.9)

En cierto sentido las relaciones públicas son la aplicación de conceptos definidos anteriormente en el capítulo dos (2) de la marca en el fútbol. Se habló de un concepto y unos valores que deben ser definidos para crear como tal el valor de marca, éste valor ya concreto es lo que se quiere y se va a comunicar a su público, la creación de plan de comunicaciones seguido de una ejecución en donde se lleve cabo la explotación de dicho concepto. Como lo definió Antonio Castillo las relaciones públicas abarcan no sólo la comunicación en medios si no su comportamiento en sociedad como tal.

La planificación estratégica del plan de comunicación y relaciones públicas deviene de los altos mandos de una empresa, encargados de determinar cuáles serían las relaciones que resultarían beneficiosas para una marca o una empresa.

Para Jordi Xifra existen cuatro modelos de relaciones públicas basados en Grunig y Hunt. Los modelos son: Modelo de agente de prensa, Modelo de información pública, Modelo simétrico bidireccional y el Modelo asimétrico bidireccional.

Los modelos de agente de prensa e información pública son modelos unidireccionales en donde la emisión de la comunicación va desde la organización, empresa, marca a sus públicos. Estos modelos se caracterizan porque no tienen un objetivo de persuasión y se van más a la generación de contenidos propagandísticos a través de los medios de comunicación.

La medición de su eficacia se hace midiendo los impactos como por ejemplo la cantidad de asistentes a un evento anunciado en los medios, o la cantidad de noticias en las que aparezca en prensa, radio o televisión. (Xifra, 2005) Por tanto su función no es tan estratégica si no más operativa en la que su función principal es la generación de información dirigida a los públicos de la organización.

Por otro lado el modelo simétrico bidireccional y el modelo asimétrico bidireccional tienen objetivos persuasivos de comunicación, aunque se diferencian entre ellos. El modelo simétrico bidireccional consiste en una mediación entre la organización y sus públicos en donde se quiere conocer la visión que éstos últimos tengan de dicha organización, pero además quieren que sea un proceso de retroalimentación mutua en el que la organización también aprenda de este proceso. Por tanto lo que las relaciones públicas hacen en este caso es ser un mediador que crea confianza mutua entre las partes beneficiando el rendimiento y relación de las dos. Éste es

considerado el modelo ideal de las relaciones públicas y es el más practicado por los departamentos de comunicación.

El modelo asimétrico bidireccional trabaja en el feedback de sus públicos. Este modelo al igual que el simétrico tienen un objetivo persuasivo pero este se queda en el poder modificar la visión que se tiene de la empresa y lo hace a través de técnicas que reúnen sobre los comportamientos de sus públicos. Con esta información se establecen las acciones que se van a ejecutar así mismo como se plantean los objetivos de toda esta campaña de relaciones públicas. El cumplimiento de los objetivos evaluará el rendimiento de las acciones así como el feedback medirán las actitudes de los públicos antes y después de la ejecución de la campaña. (Xifra, 2005)

El uso de las relaciones públicas en la gestión de los clubes de fútbol es una estrategia muy importante para su subsistencia. En la mayoría de los casos los clubes son entidades financiadas que dependen de ganancias extras para su funcionamiento, y es aquí donde crece la importancia de una buena gestión no sólo de las relaciones públicas si no de un mix de técnicas de comunicación que están conformadas por el marketing, merchandising, las relaciones públicas y la publicidad.

La función de los medios es importante en el desarrollo de estas técnicas de comunicación. En el caso de las Relaciones públicas la prensa es un elemento funcional en el que como en el caso del freepress se necesita del canal para que la noticia se vuelva noticia, pero aun así debe

entender a quién le habla para saber de qué le va a hablar es decir debe entender a su hincha, conocerlo y entenderlo.

El modelo simétrico de relaciones públicas responde a este ideal de comunicación bidireccional. El club intenta entender lo mejor que puede a su consumidor, que en su caso es el hincha, para así saber de sus comportamientos y actitudes y sobre la percepción que tiene del equipo, pero de la misma manera debe usar esta información como valiosa en un proceso de retroalimentación en la que puede encontrar errores y fallas como oportunidades de comunicación o de satisfacción de necesidades de sus cliente. La percepción por parte del hincha no sólo tendrá que ver con el rendimiento deportivo del equipo, la percepción es global y se debe entender como un total de todos los elementos que conforman al club. Ante la percepción de ambas partes la ejecución de las relaciones públicas buscará desarrollar un clima de confianza entre estas, proceso en el que también se fijaran objetivos y se buscará la manera de alcanzarlos.

#### **4.1.3 Mercadeo y patrocinios**

Las alianzas a lo largo de la historia son conocidas como estratégicas con el fin de que ambas partes o el total de partes que hagan parte de ella se vean beneficiadas al momento de unir sus habilidades y capacidades. Lo hemos visto en las guerras mundiales con la alianza de países con el fin de derrotar a un enemigo y conseguir la victoria, como también lo podemos ver en la cotidianidad ya no sólo en términos bélicos sino en el mercado.



Dos empresas se unen con el fin de complementar sus servicios y ofrecer a su audiencia consumista algo mejor de lo que mi competencia está ofreciendo; por ejemplo la unión de empresas de mensajería con empresas de producción de productos, ya no es necesario que vayan a la tienda teniendo servicio de domicilios.

Y buscando una definición en términos de publicidad y marketing a esta alianza denominada patrocinio encontré que es “un acuerdo entre empresas con el fin de promover una marca o producto, asociándola a una actividad de prestigio, a través de una contraprestación, bien económica o bien material...” (Anónimo, 2014)

No todo patrocinio está constituido por empresa-empresa, existen también entes del estado, festivales y ferias culturales, fundaciones benéficas como algunos ejemplos. Si el primer beneficio que se busca al realizar dicha alianza es el económico, también existen otros secundarios como puede ser el relacionar la marca con espectáculos o diferentes escenarios con los que comparta ideales y objetivos; como en el caso de los valores en el que la marca debe actuar respecto a estos, su participación en escenarios que hablen de la forma en la que la marca habla es beneficioso además que contribuye a mantener y reforzar la identidad de la misma, dándole presencia y exposición en otros espacios más allá de los comunes y conocidos por sus consumidores.

Dichas alianzas estratégicas son una herramienta muy frecuente en el mercado de las grandes marcas. En el mercado del fútbol “El patrocinio son aportaciones que hace un club una

actividad que puede ser deportiva cultural, benéfica o científica organizada por otros para impulsarla y apoyarla económica.” (Rivera & Molero, 2010, p.438)

Existen diferentes tipos de patrocinios que se realizan entre marcas, la principal definición que se dio anteriormente es donde existe el objetivo de beneficio económico en donde además existe la necesidad de notoriedad de la marca en segmentos específicos o en el mercado en general así como puede ser el querer presentarse en su entorno socio-económico y de mercado.

El fútbol siendo el deporte rey es uno de los mercados en los que los patrocinios por parte de grandes marcas son más visibles. Y es que el fútbol en cuanto a visibilidad tiene todas las ventajas que una marca quiere alcanzar, pues su audiencia es mundial y es una de las más numerosas. La FIFA en su página explica los beneficios que puede presentar el ser patrocinador de la Copa del Mundo, según esta asociación “El fútbol es el deporte más popular del mundo, practicado por más de 240 millones de jugadores en 1,4 millones de equipos y en 300.000 clubes repartidos por los cinco continentes. La Copa Mundial de la FIFA cuenta con una cantidad y una diversidad de seguidores que ninguna otra competición de un deporte único puede igualar.” (FIFA, 2014)

Como plataformas de patrocinio la FIFA ofrece a los patrocinadores ser exclusivos en 15 diferentes categorías de producto que resulta beneficioso ante la competencia. Además de esto ofrece la posibilidad de ser “promotor nacional” en donde es patrocinador de su seleccionado nacional, o cual puede tener objetivos específicos como alcance a nivel nacional.

El fútbol como se vio primeramente es una industria cultural y es claro que “Hoy las industrias del ocio, para bien y para mal, son las protagonistas de la dinámica macroeconómica

occidental.” (Alzuru, 2010, p.20) y los diferentes escenarios mediáticos en los que éste deporte es protagonista lo hace uno de los más vistos.

La televisión es, y como lo vimos en la encuesta realizada sobre el hincha bogotano, es líder siendo el medio más seguido para sintonizar los partidos y estar informado sobre las noticias de los equipos y de los campeonatos nacionales e internacionales. Según un estudio “La televisión se dirige antes que nada a la esfera emocional del sujeto, muestra cuerpos, los encuadra, los parcela, los acerca de una manera muy eficaz para sus espectadores audiovisuales que satisfacen las apetencias emocionales de la audiencia.”(Alzuru, 2010, p.23) Siendo además del medio que ofrece mayores niveles de alcance de audiencia en el mundo, como por ejemplo en los partidos de la Copa del Mundo.

Aprovechando el beneficio emocional tanto del medio como de los clubes, las grandes empresas y marcas encuentran en ellos posibilidades de alcanzar estos objetivos nombrados anteriormente como la notoriedad, presencia de marca y relación con los valores entre estas.

Las empresas y marcas antes que nada deben realizar un proceso de selección en el que respecto a los objetivos de comunicación, publicidad y ventas que se quiera alcanzar, se pueda elegir el club correcto que beneficie y fortalezca las necesidades de la marca. Para esto se deben tener en cuenta cosas específicas como:

- “Tamaño de la población que potencialmente va a seguir a el acontecimiento deportivo
- Tamaño y estructura del club
- Historia y prestigio del club

- Proyección internacional
- Perfil del aficionado
- Resultados deportivos en competición
- Modelo de gestión y credibilidad del club
- Exclusividad”

(Riviera & Molero, 2010, p.440).

Existen diferentes tipos de patrocinio deportivo y específicamente en el fútbol. El de la FIFA y la copa del mundo corresponde a un mercado de nacionalidades en donde los clubes casi no tienen presencia. Pero para el caso de los clubes existen estos:

**Naming:** Este tipo de patrocinio consiste en comprar los derechos de nombre de marca de algún equipo, escenario deportivo y ligas o competiciones. Es una práctica muy común en la que la marca patrocinadora recibe exposición tanto del nombre y logo de la marca como también genera posicionamiento y recordación en la mente de sus consumidores. (Riviera & Molero, 2010)

Según la página de internet Reason Why, el naming de equipos deportivos es muy común en Estados Unidos en donde la mayoría de equipos de baloncesto llevan el nombre de alguna marca. Lo podemos ver en el caso nacional cuando encontramos equipos como La Equidad correspondiente a la empresa de seguros que patrocina al recién nacido equipo bogotano. Otro de sus beneficios es la identificación que puede alcanzar la marca patrocinadora puede ser la relación de los valores, como también la identificación con los colores que vienen siendo los mismos para ambas partes. (2014)

En el naming de escenarios deportivos consiste en la misma compra de derechos publicitarios de estos espacios, y se aplica un nombre comercial en el nombre del estadio. En Europa se pueden ver casos como el “Emirates Estadium” del Arsenal. Este patrocinio beneficia económicamente a la construcción que puede ser propiamente de un club o de la ciudad en la que se encuentre; la marca que patrocina se ve beneficiada nuevamente en exposición, recordación por el nombre, además que puede aprovechar espacios de comercialización dentro del escenario deportivo. Para los clubes es beneficioso conseguir patrocinadores de esta índole que les representa una ganancia extra que en muchos casos sirve para la remodelación de sus estadios que suelen ser muy costosos. Entre otros términos de contrato de naming rights también está que esta compra sobre los derechos suele ser por ciertas temporadas como en el caso del “Allianz Arena” del Bayern Múnich quienes firmaron hasta el 2035. (Reason Why, 2014)

En el caso de las competencias deportivas, el title sponsoring se convirtió en una práctica muy común. En España podemos ver la Liga BBVA, la Barclays Premier League o la Bridgestone Libertadores en Suramérica. En Colombia lo podemos ver con la Liga Postobón que ha sido muy luchada entre Coca-Cola, BBVA y el actual Postobón. La compra de dichos derechos suelen ser sobre las más populares en cuanto a audiencia asegurando una buena cantidad de audiencia que puede ser nacional como internacional, que con la ayuda de los noticieros y canales deportivos difunden la información a los apasionados amantes del fútbol.

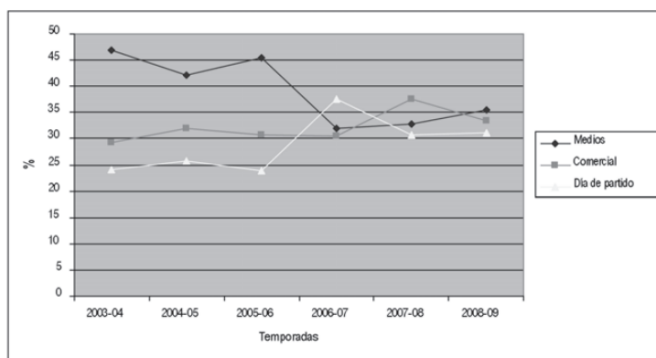
En objetivos de posicionamiento, el patrocinio es uno de los aliados más importante de las marcas. Una vez tenga una identidad definida la relación con otros factores del mercado de

manera adecuada arrojará los resultados deseados o por lo menos beneficiosos para su objetivo general. Pero debemos preguntarnos exactamente en qué se benefician las marcas y empresas patrocinadoras del fútbol; buscando las razones por las que deciden entrar en un mercado que no es directamente el suyo como suele suceder con bancos, o en el caso de marcas relacionadas con el deporte como líneas deportivas y especialistas en el deporte como Adidas.

“El fútbol ha conseguido ser el deporte global más seguido y con un mayor grado de audiencias. Por lo tanto, los clubes con más aficionados se consideran socios comerciales ideales para aquellas marcas que quieran introducirse en nuevos mercados.” (GINESTA, 2010, p.154)

Esta completa investigación del señor Ginesta nos muestra un gráfico importante que me parece interesante de analizar:

Figura 3. Porcentajes de ingresos de los cinco clubes más ricos de Europa entre 2003 y 2009, según Deloitte



Fuente: Moragas, Kennet y Ginesta<sup>23</sup>.

Gráfica obtenida de [http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art\\_id=383](http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art_id=383)

En este caso el estudio se hizo a los clubes Real Madrid, F.C. Barcelona, Manchester United, Bayern Munich, AC Milan, Juventus, Chelsea y el Arsenal. Uno de los datos que nos puede proporcionar la gráfica es la decaída que tuvieron los medios como lo fueron los canales televisivos sobre las transmisiones en vivo que ha venido recuperándose con la venta de derechos de transmisión a cadenas que gozan de exclusividad en competencias y ligas. Pero la creciente en cuanto a la parte comercial y la ganancia del día de partido deja ver un desarrollo de la parte de mercado de cada uno de los clubes quienes encontraron en estas dos grandes posibilidades de recaudar económicamente ciertos extras que en un principio no se tenía claro. (Ginesta. 2010)

Uno de los objetivos que se plantea una marca internacional a la hora de patrocinar un club o equipo de fútbol determinado pueda ser la capacidad de consolidar su categoría de negocio, aprovechando además que el fútbol es un canal de comunicación que más allá de ser un deporte, tiene una gran cantidad de audiencia por lo que la marca tendrá la posibilidad de ser vista mundialmente. Existe un caso interesante del F.C. Barcelona quien firmó contrato con una gran empresa perteneciente a medio oriente, un sector que no es objetivo de audiencia del club de fútbol pero este patrocinio es una oportunidad increíble para esta empresa de los Emiratos Árabes en la que pueden generar una relación de identificación con sus clientes que sí disfrutan del fútbol y además tienen al F.C. Barcelona en su mente como uno de los mejores clubes del mundo, para lo que van a considerar que dicha marca o empresa esta con los mejores del mundo. Un beneficio de imagen.

Según Jaime Rivera Camino y Victor Morelo Ayala, algunos de los objetivos que pueden alcanzar las marcas y empresas al patrocinar un club de fútbol son las siguientes:

- “Incrementar la notoriedad de la empresa, de la marca o de ambos.
  - Modificar o reforzar la imagen de marca o a la empresa.
  - Identificar a la empresa con segmentos particulares de mercado.
  - Integrar la empresa en la comunidad.
  - Generar un buen ambiente en el interior de la empresa y entre esta, sus proveedores y principales clientes.
- Relacionarse con creadores de opinión.
  - Generar beneficios mediáticos.
  - Lograr objetivos de ventas.
  - Alcanzar una ventaja competitiva.”

(2010, p.440).

Y principalmente para eso se debe hacer una investigación profunda a la hora de escoger el equipo que se va a patrocinar basados en los objetivos a alcanzar.

Algunos de los casos que se pueden presentar podría ser el de marcas de ropa deportiva como es el caso de Warrior quien tiene a varios clubes como clientes en el diseño de sus uniformes. No solamente tiene el beneficio de ser el proveedor oficial del Liverpool de Inglaterra, sino que además esto lo beneficia en imagen en cuanto sus clientes confían en sus productos en cuanto a calidad y diseño. Los hinchas del Liverpool además de comprar la camiseta oficial de su club tendrán la experiencia Warrior al estar en la tienda, conocerán otros productos que además ofrece la marca y además generará posibilidad de enganchar a nuevos clientes-consumidores.



En el caso de las camisetas es un factor muy explotable. Cuando James Rodríguez fue anunciado como nuevo integrante del “equipo merengue”, el grande y glorioso equipo español Real Madrid las ventas de las camisetas del nuevo “10” se dispararon y batieron record y las cifras de venta estaban por los 33 millones de euros. El boom mediático que tuvo James Rodríguez tras su gran presentación en el Mundial de Brasil 2014 fue impresionante; además de ganar el botín de oro al haber realizado el mejor gol del certamen y los rumores sobre la supuesta compra del club blanco lo pusieron en la mira de miles de personas en el mundo quienes los conocieron y además desarrollaron aprecio hacia él. Tanto que artistas internacionales como Rihanna tuiteaban sobre Rodríguez durante los partidos. Esta relación generó para el Real Madrid un beneficio que les permitió el ingreso de esta gran cantidad de nuevos hinchas que además le significaron ganancias económicas en el éxito de ventas de camisetas provenía principalmente de Colombia, Argentina y Europa (El Espectador, 2014).

Pero toca ver más allá de este tipo de fenómenos mediáticos que se generan al hacer grandes contrataciones en los clubes de fútbol. Si se ha dicho que uno de los beneficios de las marcas patrocinadoras del fútbol es la exposición y visualización de su marca en diferentes escenarios que van más allá de la cancha, y para lo que los medios de comunicación e información son canales directos con sus audiencias podemos ver otros ejemplos de cómo las marcas alcanzan dicha exposición al público, razón por la que éstas pagan millonadas en estas alianzas estratégicas.

#### **4.1.3.1 Merchandising**

El merchandising es una de las herramientas comerciales más fuertes en el mercadeo. En el caso del fútbol, al éste convertirse en un consumo de espectáculo y recreación no existe como tal un producto físico por el que el consumidor va a pagar y lo va a conservar, teniendo éste una vida útil y larga.

En el fútbol el hincha compra la experiencia, la emoción y la satisfacción del triunfo como también puede ser la tristeza de la derrota. El apoyo físico resulto ser una gran idea en modelos de negocio como el del fútbol, agregando de nuevo el valor emocional y diferencial que tiene como tal la marca, el hincha encuentra en estos productos comerciales una reafirmación de su identificación con el club además de elementos de comunicación social puesto que hablan de la persona que los lleva puestos.

El primer elemento pensado en términos de merchandising fueron las camisetas de los equipos y clubes en donde se les ofrecía a los hinchas la posibilidad de “vestir” como sus jugadores; el uso de esto tiene un impacto psicológico en el consumidor y puede ser que por el simple hecho de usarla se sienta más como su ídolo y jugador favorito, cosa que hasta puede generarle seguridad y ratificación socialmente sobre lo que él es.

La camiseta más vendida del Real Madrid es la número siete (7) correspondiente al jugador Cristiano Ronaldo, y estas cifras no se dan únicamente gracias alto rendimiento en competencia y las habilidades con las que ha contribuido en cada una de las victorias del club (El espectador,

2014). En el trasfondo existe una razón emocional y actitudinal en la que si éste personaje público tiene características y un estilo de vida ejemplar y soñado por muchos, tanta es la fuerza emocional de una prenda que al momento de medírsela en la tienda la persona que lo hace se siente un poco más como Cristiano.

Los clubes de fútbol encuentran que los hinchas se encuentran ligados al deseo, al impulso y a los sentimientos y aprovechan esto creando un catálogo de productos más amplio. Éstos son una marca y encuentran la oportunidad creando una línea de productos que responda a las necesidades tanto emocionales como satisfactorias del cliente.

En términos de mercadeo, el merchandising soporta el valor emocional de los clubes como marca, el hincha no sólo va a llevar la victoria del equipo en su mente y corazón, además de eso pueden llevar el llavero con el escudo del equipo y como en el caso del Atlético de Madrid y su campaña “por fin es lunes” saldrán en su día a día comunicando a su entorno el orgullo y unión entre él y el club. O por lo menos esto nos dirá: este hombre es hincha del Atlético; esto sin la necesidad de que él diga una sola palabra. (Mars, 2013)

Los clubes desarrollan una línea de productos pero necesitan de un espacio comercial en donde exponerlos al público. Los puntos de venta están dados siempre en tiendas deportivas como en tiendas propias del club, esto dependiendo de alianzas comerciales que las marcas tengan con el club. Por ejemplo Adidas quien es la marca oficial de los uniformes de varios equipos de fútbol, tiene el derecho a vender la camiseta así como otros elementos que vengan también con su marca como cachuchas, termos, chaquetas y mochilas.

Al igual que otras acciones de mercadeo, la oportunidad del merchandising les representa a los clubes ganancias extras y por tanto vienen siendo cifras que benefician la sostenibilidad y supervivencia del club; el plus de esta herramienta se da en que además éstos productos terminan siendo elementos de comunicación que contribuyen a la fidelización de sus consumidores-hinchas y representa exposición visual en el entorno de éstos quienes puede interactuar con otros interesados y posibles nuevos consumidores.

En su libro “Marketing y fútbol. El mercado de las pasiones” Jaime Rivera y Victor Molero (2010) entienden al merchandising “todas las acciones que pueden llevarse a cabo en los puntos de venta para presentar los productos de manera física y psicológica.” (p. 429)

Al igual que cualquier otra marca, las tiendas oficiales de clubes de fútbol deben actuar bajo parámetros comerciales como ubicación, distribución, surtido y atención. Como cualquiera otro canal de comunicación deben hablar con el lenguaje que los representa y el diseño de ésta debe estar ligado a los parámetros gráficos que el club maneje, recordando siempre que la comunicación e imagen debe ser clara y lineal. Rivera y Molero hablan de dos tipos de merchandising denominados: exterior e interior. El merchandising exterior corresponde a la fachada e imagen de la entrada de afuera hacia adentro, siendo un recurso que para ellos es importante de gestionar pues a partir de esto dependerán decisiones como la entrada a la tienda; lo llamativo y sobrecargado de información no es un recurso muy exitoso y suele llevar a la confusión del público pues no es clara la información que se está transmitiendo, mientras que un

mensaje claro y concreto acompañado de un recurso visual sencillo será más llamativo. Muchas veces menos es más (Rivera & Molero, 2010).

En merchandising interior ya corresponde entonces a los productos que se exponen dentro de la tienda, pero en su gestión también se debe hablar de la distribución, la atención al cliente y en términos generales del ambiente. Al igual que una tienda de moda la distribución de los productos deben estar organizados por colores, tallas y productos; y esta organización representa una respuesta interna en quien entra a la tienda pues la tienda como mecanismo físico debe comunicar al cliente qué es lo que vende. Al igual que con el ejemplo de la fachada, la información debe ser precisa y por tanto organizada (Rivera & Molero, 2010).

La tienda también viene siendo un elemento de reposicionamiento y refuerzo de imagen del club de fútbol, como lo deben ser todos sus elementos comunicativos. La propia experiencia del cliente-consumidor-hincha en la tienda debe ser tan importante como la asistencia al estadio, puesto que dependiendo de esta experiencia con la tienda como con el producto la persona decidirá si convierte la visita a la tienda en un hábito de consumo que resultará importante para él como para la tienda.

El éxito del merchandising dependerá también del éxito en los otros espacios comunicativos del club. Según el portal de internet FútbolFinanzas “En la venta de camisetas o cualquier artículo de merchandising es fundamental que el Club sea mediático y ello se consigue teniendo estrellas en la plantilla, cosechando éxitos deportivos nacionales e internacionales, haciendo giras en países emergentes, teniendo una Liga bien promocionada en el exterior, una buena plataforma de venta online, teniendo como proveedor deportivo a una de las marcas más globales (Nike, Adidas, en menor medida Puma) y

cuánto más turística sea la ciudad y más tiendas del Club y del proveedor de ropa deportiva haya en sitios turísticos mejor también.” (2013)

En el portal de internet Marca hay un análisis de ganancias por clubes de fútbol internacional y proporciona la siguiente tabla según el estudio elaborado por Deloitte titulado como “Football Money League.

**Top 20 de clubes de fútbol por volumen de facturación 2012/2013**

Rk. 2013 (2012)	Club	Ingresos (mill. €)
1 (1)	Real Madrid	518,9
2 (2)	FC Barcelona	482,6
3 (4)	Bayern Munich	431,2
4 (3)	Manchester United	423,8
5 (10)	París Saint-Germain	398,8
6 (7)	Manchester City	316,2
7 (5)	Chelsea	303,4
8 (6)	Arsenal	284,3
9 (13)	Juventus	272,4
10 (8)	AC Milán	263,5
11 (12)	Borussia Dortmund	256,2
12 (9)	Liverpool	240,6
13 (15)	Schalke 04	198,2
14 (14)	Tottenham Hotspur	172
15 (11)	Inter de Milán	168,8
16 (19)	Galatasaray	157
17 (20)	Hamburgo	135,4
18 (n/e)	Fenerbahçe	126,4
19 (n/e)	AS Roma	124,4
20 (n/e)	Atlético de Madrid	120

Fuente: Deloitte

*Gráfica del diario Marca.com*

La información de dónde sacan la facturación de éstos equipos está basada en sus más importantes ingresos los cuáles son publicidad, patrocinios y merchandising.

En gestión conjunta de la imagen corporativa de un club de fútbol es fundamental en cuanto a la relación con sus públicos que no son únicamente sus hinchas. Los públicos son amplios y

entre ellos se encuentran los medios de comunicación y los periodistas deportivos quienes además tienen el poder de la información además de ser entes legitimados por la sociedad e institucionalizados como verdad. Otro de estos públicos corresponde a los patrocinios y el atractivo que les pueda generar a estos y en el que finalmente se tome la decisión de alianzas estratégicas entre marcas comerciales y un club de fútbol.

Realmente sin un mínimo esfuerzo en su imagen, los resultados y victorias de un club de fútbol, en una época y sociedad puramente emocional y obediente de su propio deseo, es casi una propia derrota. Es la comunicación el verdadero puente que abre paso a que el fútbol se haya convertido en actividad elemental de vida de muchas personas y sin su correcto manejo y ejecución es nulo su comportamiento de marca en el mercado mundial.

#### **4.1.4 Plan de comunicación**

La gestión de comunicación es una herramienta empresarial de los clubes de fútbol. Éste plan debe responder a los objetivos de posicionamiento del club, los cuales se determina por características como el grupo objetivo, las propiedades del producto o servicio, la clase de técnica comunicativa y los recursos que la organización dispone (Rivera & Molero, 2010).

En esta elaboración del plan se deben tener factores en cuenta como:

- “Los fines del club y su identidad corporativa.
- Análisis: estudio de la información del entorno externo e interno. Resumen DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).
- Los objetivos cuantitativos y cualitativos del plan.

- La importancia y naturaleza de los distintos públicos-objetivo.
- El sector en el que se desenvuelve.
- El servicio o actividad.
- Historia de comunicación del club.
- Entorno de la empresa.”

(Rivera.Molero, 2010, p.446)

Estos factores le dan horizonte a los objetivos del club, seguido del planteamiento de las acciones a ejecutar, hablando en general del proceso. Pero para esto se deben tener en cuenta las características antes mencionadas.

El primero es el público objetivo o más conocido como target. Al momento de seleccionar una muestra del total de la población se está agrupando a un conjunto de personas que tiene algunas cosas en común, entre estas puede estar el sexo, el estrato social, la edad y algún interés en común. La importancia de poder segmentar este grupo determina también el alcance y la penetración que pueda tener la campaña. (Rivera & Molero, 2010)

La selección del público objetivo dependerá de los objetivos y el concepto que se quiera desarrollar y para esto la empresa, organización y en este caso el club de fútbol debe conocer a sus hinchas; la creación de un perfil permitirá desde el principio saber a quiénes se van a dirigir al igual que el poder segmentar más detalladamente por datos demográficos en busca de una selección más precisa de la base de datos, puesto que aunque todos sean hinchas del mismo equipo no hay una homogeneidad total. Una vez hecha la selección de este público objetivo se



podrá determinar también el tipo de mensaje que se va a transmitir así como el feedback que se espera de los públicos.

Esta segmentación no sólo dirá a quiénes y qué se les va a decir, permitirá también escoger estratégicamente los canales por los que les va a llegar las piezas de la campaña. Esta segmentación que puede ser específica, dependiendo del tamaño de la muestra, como puede ser muy amplia maneja características de comportamiento y estilo de vida que contribuirán a la elección de los medios. Los diferentes canales de comunicación como la televisión, prensa, radio, internet, el cine y la publicidad exterior (Rivera & Morelo, 2010) son amplios y algunos tienen más audiencia que otros; dependiendo de la exposición que se quiera así como de entender a qué medios se encuentra más expuesto el público objetivo se hará la selección de medios.

Las campañas de los clubes de fútbol tienden a conceptos pasionales y de emoción. Por ejemplo, en el Blog Emote, el Atlético de Madrid; este equipo de la tradicional ciudad Española ha tenido varios triunfos pero aun así vive a la sombra de dos grandes clubes de España como lo son el F.C. Barcelona y el Real Madrid, el Atlético de Madrid he tenido que recurrir a otras estrategias de comunicación para crear marca y diferenciarse de sus dos competidores más fuertes en su país (2013).

En el Atlético saben que no pueden competir contra el número de títulos, el número de hinchas, el número de camisetas vendidas de sus dos rivales, por eso intentan crear marca desde otros puntos de vista, recurriendo a un concepto totalmente diferente. Su marca se basa en aumentar la “Fe” de sus hinchas, en recurrir a los sentimientos más profundos en cada uno de sus

seguidores, para lograr acrecentar esa “Fe” que los ha llevado a estar siempre arriba, aunque hayan tenido que sufrir por sus dos competidores principales. (Emote, 2013)

Slogans como “El Atleti te hace más fuerte”, “Eternamente Grandes”, “Vamos a soñar más fuerte”, “Nuestra verdad es Nuestra verdad”, entre otros, hacen que el discurso que se ha planteado el Atlético de Madrid, sigan siendo coherentes a pesar de los años y a pesar del recambio normal de jugadores, técnicos y directivos. Esto unido al sentimentalismo propio del fútbol, a las emociones que en sí genera el deporte, hacer que esta campaña logre un cierre en cada una de las personas a las que la campaña de este equipo quiere llegar, generando mayor impacto en cada una de ellas. Tener un solo concepto y lograr mantenerlo por tanto tiempo, logran que esta marca sea fuerte, firme y siga siendo directa para los consumidores de la misma, un buen ejemplo de manejo de marca. (Emote, 2013)

La explotación que pueden tener estos conceptos al ser tan emotivos suele ser un beneficio extra que gana la exposición de la campaña. En el caso del Atlético de Madrid me parece muy interesante el rescatar que la mayoría de los spots que lanzan lo hacen a través de redes sociales que hasta el momento les ha resultado una estrategia efectiva además de económica. “Ha sido una tónica habitual en las campañas publicitarias del Atlético, que diseña la agencia Sra. Rushmore y nunca cuentan con un plan de medios —es decir, no se contratan espacios para pasarlos en televisión o páginas web—, sino que logran la notoriedad a través de las redes sociales y se convierte en algo noticiable en los medios de comunicación” (Mars, 2013).

El club rojiblanco se destaca porque en sus campañas busca más allá de vender abonos y camisetas, generar una empatía entre el club y los hinchas además de llamar la atención del resto

del público creando un concepto en su comunicación; de tal manera que si ven un spot de primera sabrán que es el Atlético por su lenguaje único. Una estrategia exitosa que además le ha generado freepress de sus campañas en prensa escrita y televisiva beneficiando a la campaña con mayor exposición de la esperada.

Por ejemplo está el copy “Por fin ya es lunes” que sale a la luz en el año 2013 cuando el Atlético le gana a Real Madrid luego de 14 años y lo hace en la final de una Copa del Rey de España. Este copy se da debido a que la final se juega un viernes y pasa un “largo fin de semana” en el que los hinchas deben esperar ansiosos a que llegue la hora de sacar el pecho y decir en cara de los madridistas, somos campeones. (Mars, 2013)



*Foto tomada de: <http://www.larioja.com/rc/20130521/deportes/futbol/atletico-celebra-lunes-201305201329.html>*

Esta era la cara representativa de un video viral que salió después de la final y que en su primer día logró 200.000 reproducciones. Algo que definitivamente se convirtió en noticia que apareció en revistas, periódicos y televisión. (Mars, 2013)

La labor del Atlético de Madrid es rescatable y completamente significa una diferencia a sus gigantes rivales F.C. Barcelona y el Real Madrid, quienes a diferencia del equipo rojiblanco, invierten millones en su publicidad cosa que resulta lógico ya que disfrutan de mayores ganancias. Aun así las campañas del Atlético han tenido mejores resultados de los esperados y concretan su idea de emotividad frente a sus públicos.

Nuevamente hablando de selección de medios esto dependerá de los objetivos. Según Molero y Rivera en su libro Marketing y fútbol existen diferentes factores que determinan al mensaje como por ejemplo esta la cobertura y la frecuencia en la que se puede establecer la intensidad de la campaña en medios de comunicación; la continuidad y la intermitencia corresponde al objetivo de continuidad que pueda tener la campaña como lo es la presencia de campañas más largas que otras en su pauta paga; la continuidad y diversificación dependerá ya del mix de medios que se quiera manejar. (2010)

Es claro que esta elección de medios también vendrá limitada por los recursos que puedan invertirse en este campo del club, pero no quiere decir que no existan estrategias que sean eficaces por limitación en gastos. Como en el caso del Atlético su exposición en medios no es pequeña y lo hace a través de la creación de furor y llamar atención tanto de sus públicos como de los medios.

# Capítulo 5

## Conclusiones

### **Ejecuciones de comunicación y marketing esenciales para brandear un club profesional de fútbol**

En este capítulo, luego de una larga investigación sobre el tema, se unirá a partir de una serie de “tips” las recomendaciones más importantes que debe tener en cuenta el departamento de comunicaciones y mercadeo de un club de fútbol.

Otro de los objetivos de este capítulo es convertirse en un pequeño manual en el que se unifiquen las estrategias más importantes de comunicación y mercadeo en el ámbito del fútbol. Además de poder ser referente de investigación y aplicación para el marketing deportivo del país y especialmente para los equipos quienes no han desarrollado ni aprovechado las oportunidades que el mercado les ofrece.

Para desarrollar el manual de branding se necesita tener en cuenta los siguientes conceptos

- **Conceptos básicos de una marca**

Uno de los puntos principales que se encontró en la investigación es la identificación de los elementos gráficos de los clubes de fútbol. En su propio lenguaje del fútbol los correspondientes: nombre, logo y concepto hacen referencia al nombre del equipo, el escudo y los valores establecidos antes la sociedad, su verdadero diferenciador.

El posicionamiento de la marca está representado también en los elementos gráficos de la misma. La capacidad de asociación en cuanto a colores y tipografías medirá la efectividad que tengan estos elementos en comunicar su identidad no sólo a los hinchas si no al público en general. Este tipo de información deberá estar incorporada en un documento denominado “Manual de identidad corporativa” en donde se establecerán las normas en todo tipo de producto, artículo y comunicación emitida por el club o en el que aparezca el escudo y nombre de éste.

El club de fútbol Sevilla F.C. es uno de los equipos más representativos del fútbol español; su manual de identidad corporativa con posibilidad de descarga desde su portal web oficial, es un claro ejemplo de cómo se debe organizar la información para que la comunicación en términos visuales sea coherente y lineal. (Ver figura 1)

En este pedazo está el logo oficial además de justificación y sentido en relación con los valores que por tanto la marca Sevilla F.C. proclama en sus acciones. La siguiente imagen muestra el establecimiento de los colores corporativos de la marca, las posibilidades de aplicación cromática y la tipografía permitida. (Ver figura 2, figura 3 y figura 4)

## 2 Construcción y aplicación

LOGOTIPO

Sevilla Fútbol Club SAD

SÍMBOLO



La marca Sevilla FC es la unión del logotipo más el símbolo. Aunque a veces pueden aparecer la una sin la otra.

La forma principal de la tipo que se utiliza en el logotipo es joven, dinámica y que combina el movimiento de las mayúsculas con las minúsculas.

El símbolo es el escudo de la entidad, su principal valor y que ha ido cambiando a lo largo de los años desde su creación.

En un apartado especial exponemos la evolución de la imagen principal de nuestra empresa/club.

Figura 1

*Pantallazo tomado de: <http://www.sevillafc.es/archivos/file/MIVC.pdf>*

*Pantallazo tomada de: <http://www.sevillafc.es/archivos/file/MIVC.pdf>*

### 3 Colores corporativos



El color define un escenario de valores emocionales concretos que debemos considerar en su aplicación a cualquier soporte de comunicación.

El color principal del logotipo y símbolo del Sevilla FC, es el color rojo (Pantone 485 CVC). Utiliza también el blanco puro.

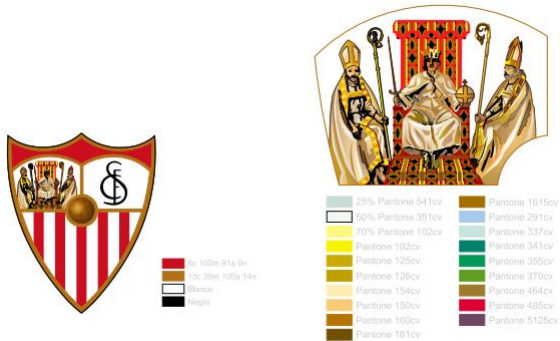


Figura 2

Pantallazo tomado de: <http://www.sevillafc.es/archivos/file/MIVC.pdf>

APLICACIONES CROMÁTICAS

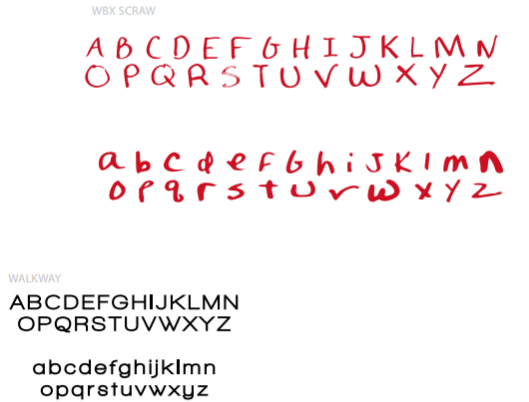


Figura 3

Pantallazo tomado de: <http://www.sevillafc.es/archivos/file/MIVC.pdf>



## 5 Tipografía



La familia tipográfica corporativa del Sevilla FC es la WBX Scraw. Su uso es exclusivo para el nombre oficial del club y para la señalética.  
Se eligió esta tipografía por su modernidad y jovialidad.  
Para textos de papelería utilizamos la Walkway, por su legibilidad y por acompañar perfectamente en imagen a la tipografía anterior.

Figura 3

*Pantallazo tomado de: <http://www.sevillafc.es/archivos/file/MIVC.pdf>*

La definición de estos elementos dará al club como marca, mayor credibilidad en cuanto al profesionalismo de su gestión por lo tanto su imagen corporativa mejorará y crecerá en percepciones positivas de los públicos.

- **El hincha y sus públicos**

¿Qué es una marca sin alguien que consuma sus productos?

En el fútbol es el hincha nuestro consumidor-cliente y será razón de estudios e investigaciones de mercado y micro entorno de la empresa. El club debe tener claro que hincha

no hay sólo uno y además que su audiencia no es homogénea, siendo que la única forma de intentar igualar y unificarlo sería a través de segmentaciones de mercado en el que se entendiera la variedad de hinchas que el equipo pueda tener.

La investigación arrojó cinco tipos de hinchas: el temporal, el devoto, el local, el disfuncional y el hincha de títulos. Pero un club de fútbol no tiene por qué tener estos diferentes cinco hinchas; cada club es diferente y es claro que para iniciar un plan de comunicaciones, primero se debe conocer a la audiencia y seleccionar una muestra a la que se quiere alcanzar. Este conocimiento de la audiencia requiere de perfilamientos e investigaciones mercado que además de ayudar a conocer quién es el hincha, ayudará a conocer la imagen que estos tienen del equipo no sólo en su rendimiento deportivo si no en su labor corporativa.

El planteamiento debe fijarse en conocer aspectos específicos de sus actitudes, comportamientos y costumbres en su cotidianidad y fuera de espacio social creado por el club de fútbol. El sexo, edad y estrato son importante indicadores que ayudaran en la segmentación de público además de comprender qué sectores de la sociedad son la mayoría hinchas del club; el resultado puede generar el descubrimiento de fenómenos como la cantidad de hinchada femenina que tenga que en algunos clubes puede representar un dato significativo en las acciones del club.

Este es el primer sondeo, que además puede ser realizado en espacios fáciles al club como en el estadio o las tiendas oficiales, en donde se asegurará que ésta es la persona a la que se debe encuestar. El segundo punto a tratar es la imagen corporativa del club y la percepción que

tengan los hinchas ya sea consumidores como clientes del club en la totalidad de sus funciones como organización y empresa.

Uno de los hallazgos importantes durante la investigación fue el encontrar que el público de un club de fútbol no sólo se limita a sus hinchas, fieles y devotos fans. Los públicos comprenden también los medios de comunicación y patrocinadores a los cuales también se les debe transmitir una imagen corporativa pues finalmente también son clientes de los servicios que ofrece el club en términos de información y economía.

Como para un periodista es importante sacar información y notas importantes antes de encuentros deportivos, así como de noticias que hacen referencia a las acciones sociales del club, para los patrocinadores la importancia mediática que el club pueda tener así como los públicos objetivos a los que alcanza en cuanto a su hinchada representan factores activos para la decisión de patrocinio lo cual le representa una ganancia extra que ayuda a la sostenibilidad financiera del club.

La imagen corporativa por tanto intervendrá en acciones empresariales del club y la comunicación conseguirá la versatilidad posible de acomodarse a las necesidades y objetivos del club. Y es aquí finalmente cuando se está preparado para un desarrollo de comunicación, teniendo datos base como la población objetiva y su segmentación por necesidades y regiones, además de una perfecta claridad de los elementos gráficos del club que se plantean en un manual de identidad corporativa.

## **La comunicación**

El departamento de comunicación desarrolla sus tareas en los siguientes sub-departamento.

Llega aquí la solución a la pregunta inicial de este trabajo de grado. Hallar la importancia e intervención de la comunicación integrada en el marketing para el desarrollo y gestión de un club de fútbol como marca fue un trabajo de interés y comprensión a medida que se fue dando la investigación.

La comunicación o departamento de comunicación incorpora todas las acciones que el club debe desarrollar, por tanto es tan importante determinarla y sobre todo entenderla desde los objetivos y valores de la organización.

El planteamiento de un plan de comunicaciones nace como en cualquier mercado a través del hallazgo de falencias y errores que el club ha venido cometiendo. El ejemplo del Deportivo Independiente Santa Fe y la labor de su jefe de prensa y hasta hace poco de mercadeo, demuestra que el hallazgo de un error puede ser equivalente al de una oportunidad de mercado y comunicación. Estas oportunidades deben ser analizadas detalladamente desde los datos encontrados en el sondeo de públicos además de hallar objetivos que sean reales y posibles que vayan generando respuestas (feedback) relevantes y vayan evaluando el proceso.

Del departamento de comunicaciones encontramos 4 diferentes campos en los que se desarrollan las actividades más relevantes:

- **Relaciones públicas**

Encargado en general de toda acción del club y es el principal gestor de imagen con su entorno. Una vez planteados los objetivos, las ejecuciones en las diferentes oficinas vendrán supervisadas por este sub-departamento. Este campo desarrolla contenido para los medios de comunicación de noticia como publicitarios.

- **Oficina de prensa**

Esta oficina está encargada de los contenidos referentes a noticias, fechas, jugadores, posiciones, etc. Esta información es llevada a los periodistas deportivos quienes con este contenido ya tendrán información necesaria para el desarrollo de las noticias entorno a los encuentros. El beneficio de esta labor es primero, la posibilidad de cultivar una excelente relación con los periodistas y medios deportivos que beneficiará la imagen del club con este público y en general con los otros al ser fuentes de información masiva; segundo, la posibilidad de manejo de la información desde el club para los medios y la posibilidad de evitar y corregir equivocaciones.

- **Mercadeo**

Este sub-departamento va de la mano con relaciones públicas pues ambos generaran contenido comercial y publicitario del club. Una labor importante que puede tener es la búsqueda de marcas patrocinadoras, planteamiento de contratos de patrocinio, contratos de derechos de marca como con el nombre y el estadio del club, así como el planteamiento de campañas

específicas en las que la comunicación será más divertida y dirigida a los consumidores-hinchas en el intento de persuasión y fidelización.

Uso de medios ATL como BTL y la amplia posibilidad de gestionar la marca de manera positiva serán las ventajas de este sector de la comunicación.

Al momento de gestión de patrocinios se deben plantear las ganancias que la marca puede alcanzar dependiendo de lo que éste buscando. Como la exposición en medios justificado cuantitativamente en audiencia que pueda verlo.

Las principales ganancias adquiridas por una marca patrocinadora, según la investigación y la información encontrada es la exposición en audiencias deseadas por la marca en cuanto al alcance que tenga la comunicación; como también lo es la modificación de la imagen que a través de relaciones puede tener un cambio en la percepción de los públicos. Estos tipos de alianzas deben guiarse por el cumplimiento de los valores de marca que el club como el patrocinador maneje desde su concepto.

La relación con medios de opinión como los medios de comunicación representa una fuerte ganancia para los patrocinadores quienes en la mayoría de los casos del mercado del fútbol podrán transformarse en freepress, una exposición gratuita pero considerada como relevante.

El crecimiento de ventas es otra de las razones por las que las marcas patrocinadoras optan el patrocinar un club de fútbol. En cuanto tengan un segmento de público objetivo similar, es posible que el interés por probar los servicios de la marca patrocinadora crezcan. En el caso de

los bancos que patrocinan equipos de fútbol, el crecimiento de clientes es una medición de la efectividad del patrocinio e inversión.

El planteamiento a los patrocinadores debe ser tan deseable que sea casi imposible que éste se detenga y piense que no es conveniente. Los planes comunicativos van a variar desde los objetivos del patrocinador y a partir de estos se generan los contratos entre marcas. Pero es de recordar siempre que entre más le ofrezca mejor será la apuesta económica en el mercado en cuanto al club en el mercado. Error es ofrecer más de lo que se puede cumplir, objetivos y beneficios atractivos pero posibles.

El fútbol es el deporte rey, y no es extraño que el proceso social que vivió durante todo estos años desde su nacimiento, haya conllevado a la creación de un propio mercado en el que se generan unas de las ganancias más grandes a nivel mundial. Y al igual que cualquier mercado debe profesionalizarse y buscar su diferenciación, eso que le ofrece al mundo que no le ofrecen otros mercados del entretenimiento, en donde hasta Disney viene siendo competencia.

La profesionalización conlleva a la profesionalización del resto de departamentos que construyen en su actualidad a las organizaciones o sociedades anónimas deportivas más conocidas como clubes de fútbol. El departamento de comunicación se encargará de venderlo, presentarlo al resto del mercado y consumidores. Es el verdadero canal de llevarlo al éxito o a la ruina.

# Anexos

## Anexo 1. Formato de encuesta:

### El fútbol y el hincha

Descripción del formulario

Género\*

- Hombre
- Mujer

Edad\*

¿Es usted hincha de algún equipo de fútbol colombiano?\*

Si su respuesta es NO, por favor no continúe con la encuesta. Muchas gracias

- Sí
- No

¿Es su equipo local de la ciudad en la que usted vive?

- Sí
- No

¿Con qué frecuencia asiste al estadio a ver a su equipo?

- Nunca
- Ocasionalmente
- Casi siempre
- Siempre



**¿Por cuál(es) medio(s) sigue usted los encuentros deportivos de su equipo de fútbol?**

- Televisión
- Radio
- Prensa
- Redes Sociales

**¿Con qué frecuencia sigue o busca usted información sobre su equipo?**

- Nunca
- Ocasionalmente (ver los resultados de los encuentros)
- Casi siempre (resultados, fichajes, noticias)
- Siempre (Todo lo que tenga que ver con su equipo le interesa)

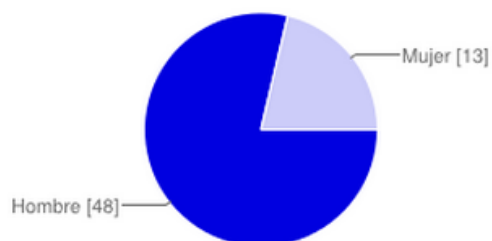
**¿Cómo se volvió usted hinchado del equipo?**

- Por herencia (su padre o familiares también son hinchados del equipo)
- Por la historia, los títulos, los jugadores que éste tiene
- Porque es de su ciudad o región
- Por moda

## Anexo 2. Gráficos de resultados

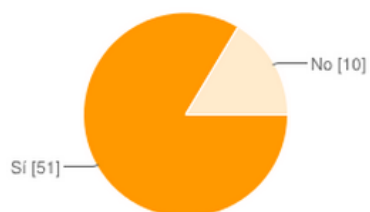
### Resumen

#### Género



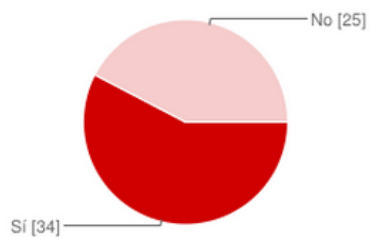
Hombre	<b>48</b>	79%
Mujer	<b>13</b>	21%

#### ¿Es usted hincha de algún equipo de fútbol colombiano?



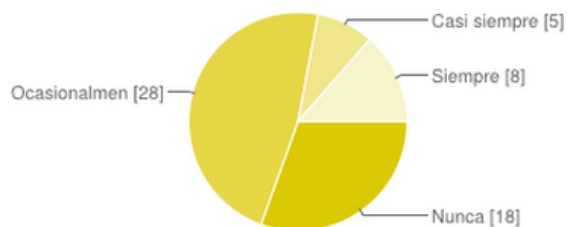
Sí	<b>51</b>	84%
No	<b>10</b>	16%

#### ¿Es su equipo local de la ciudad en la que usted vive?



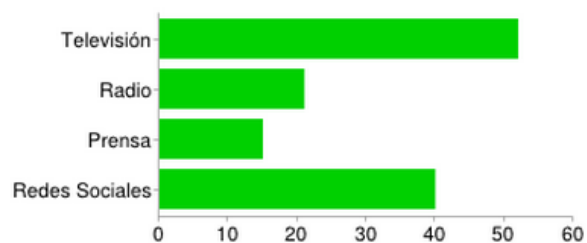
Sí	<b>34</b>	56%
No	<b>25</b>	41%

**¿Con qué frecuencia asiste al estadio a ver a su equipo?**



Nunca	<b>18</b>	30%
Ocasionalmente	<b>28</b>	46%
Casi siempre	<b>5</b>	8%
Siempre	<b>8</b>	13%

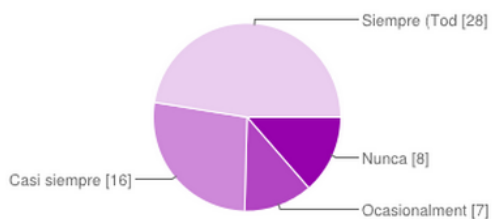
**¿Por cuál(es) medio(s) sigue usted los encuentros deportivos de su equipo de fútbol?**



Televisión	<b>52</b>	85%
Radio	<b>21</b>	34%
Prensa	<b>15</b>	25%
Redes Sociales	<b>40</b>	66%

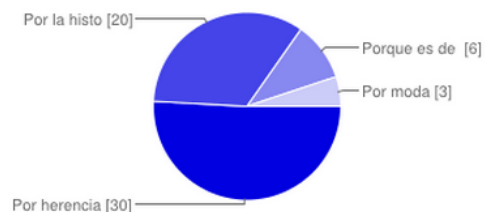
An

**¿Con qué frecuencia sigue o busca usted información sobre su equipo?**



Nunca	<b>8</b>	13%
Ocasionalmente (ver los resultados de los encuentros)	<b>7</b>	11%
Casi siempre (resultados, fichajes, noticias)	<b>16</b>	26%
Siempre (Todo lo que tenga que ver con su equipo le interesa)	<b>28</b>	46%

**¿Cómo se volvió usted hincha del equipo?**



Por herencia (su padre o familiares también son hinchas del equipo)	<b>30</b>	49%
Por la historia, los títulos, los jugadores que éste tiene	<b>20</b>	33%
Porque es de su ciudad o región	<b>6</b>	10%
Por moda	<b>3</b>	5%

### **ANEXO 3.**

#### **Transcripción entrevista Pablo García**

##### **Jefe de prensa del Club Independiente Santa Fe**

**Laura Useche:** Cuéntame un poco de ti y de tu carrera.

**Pablo García:** Soy un profesional en comunicación, soy periodista. Pienso que tengo una larguísima experiencia, no solo en el tema de santa fe si no en el tema de comunicaciones con respecto al tema del deporte, al tema del fútbol particularmente. En mi hoja de vida, he sido jefe de comunicaciones y mercadeo de la firma italiana Pannini, eso me permitió acercarme a todo el periodismo deportivo del país, no de Bogotá si no del País. Posteriormente fui jefe de prensa del fútbol profesional colombiano cuando el patrocinador oficial era Mustang, coltabaco; yo era jefe de prensa del fútbol profesional colombiano, me encargaba de organizar los lanzamientos de la copa premiere que es el torneo de la B y de la copa Mustang que era el torneo de la A, lanzamientos, finales, todos esos eventos tenía que ver como jefe de comunicaciones de la firma coltabaco para fútbol. De ahí, desarrolle en el fútbol profesional colombiano un proyecto que se llamó los álbumes históricos de los equipos, hice trabajo para Santa Fe, Millonarios, América de Cali, Cúcuta Deportivo, Junior; para Atlético Nacional desarrolle en compañía de Victor Hugo Aristizabal el video de despedida de él como jugador de fútbol profesional. De ahí paso a ser jefe de prensa de la liga de fútbol de Bogotá, un llamado del doctor Cesar Pastrana que era el presidente de la liga y con él hace siete años que estoy con él; duramos un tiempo en la liga y después ya llevo aquí en Santa Fe voy a cumplir 5 años. De la liga de Fútbol de Bogotá llego a Santa Fe, ya llevo von él cinco años con Santa Fe y voy a cumplir 7 años acompañándolo a él como su jefe de prensa y en sus actividades como directivo de fútbol. (...) Es un modelo de

comunicación lo que yo manejo acá, que ha tenido sus crisis como todos los modelos, como todas las transformaciones ha tenido sus situaciones bajas y altas. (...) Mi modelo se basaba en un principio que es “a mí no me gusta que me llamen periodistas, ese es mi modelo de trabajo. ¿Cómo hago yo para que a mí no me llamen los periodistas? Yo tengo que darles todo con eso no tiene nada que llamar a preguntar. Porque al principio yo notaba que era una llamadera que era supremamente fastidioso; entonces yo pensaba a analizar, porque le falta “esto”, le falta “esto” entonces eso es lo que toca entregarles. Hoy en día yo me comunico para cosas muy puntuales, y sin embargo la relación mía con los medios de comunicación, no es buena, es excelente. (...) Yo tengo esto sectorizado por ciudades, por departamentos, por equipos, o sea Santa Fe juega contra Nacional y la información mía le llega a todos los periodistas de Medellín. (...) Este modelo de comunicación se estableció aquí, ha tenido un relativo éxito, me gustaría que fuera mejor; tengo proyectado para el año 2015 crear la emisora de Santa Fe online, donde haya una programación noticiosa, informativa, recreativa y musical que funcione 24 horas al día, que sea uno de los primeros equipos en Sur América que tenga su propia emisora, con contenidos propios del equipo. (...) Todas las empresas, como esta es una empresa privada que es una SA (sociedad anónima), cuando tu terminas un periodo de tiempo anual normalmente te piden un informe de gestión, lo que tu hiciste durante el año; yo siempre entrego un libro, o una revista que hago recopilando todo lo que se hizo durante el año. (...)

**Laura Useche:** Y dentro de las funciones que haces acá como jefe de prensa, como cuáles son las más importantes

**Pablo García:** Yo siempre divido el trabajo de este ejercicio profesional, yo lo divido en tres partes. Antes, durante y después de los partidos, porque la unidad de medida mía es el partido de fútbol. Entonces ¿Qué se hace antes de cada partido? ¿Qué se hace durante el partido? Y ¿Qué se

hace después del partido? Antes del partido se emite, si el equipo juega de local se elabora el itinerario de viaje del visitante, o sea yo le informo a la prensa dónde va a estar el equipo rival, en qué hotel se va a hospedar, cuándo llega y cuándo se va. Como somos locales elaboro dos afiches: una afiche de boletería, que contiene toda la información de boletería, precios, promociones, puntos de venta, todo eso; y un afiche oficial del partido que es un afiche que se hace para cada partido.

**Laura Useche:** ¿Promocional?

**Pablo García:** Promocionando el partido, sí. Eso le llega a cualquier cantidad de personas. Si nosotros somos visitantes, entonces hago el itinerario de viaje de mi equipo, listado oficial de los jugadores que viajan al partido, y posterior al viaje del equipo, en la ciudad en que se hace el juego se entrega una revista como la que te voy a mostrar acá, es una revista que se hace por cada partido del equipo; entonces cuando yo llego al estadio yo llevo la nómina del equipo por separado en la cual está cómo va alinear el equipo. Esa se entrega suelta.

**Laura Useche:** ¿Esto se entrega a?

**Pablo García:** Esto se entrega a todos los periodistas deportivos que van al partido. Y digitalmente se envía una revista con esta información a todos los medios de comunicación y a los hinchas, esto perfectamente le llega a 400.000 personas. Digitalmente le llega a unas 400.000 personas. Entonces los hinchas de Santa Fe, abonados, socios, directivos, entonces no tiene problema porque cuando quieren ver cómo va a jugar Santa Fe se remiten a internet y ahí está la nómina de Santa Fe. Este producto se hace siempre, en todos los partidos de Santa Fe.

Durante el partido se entrega esto y durante el partido se hace un resumen del juego, después yo bajo al camerino tomo los audios de los jugadores y posteriormente envié el resumen y los audios a los medios de comunicación; esto es pos-partido.(...)

Estos modelos son de autogestión, tengo que conseguir los patrocinadores para estos productos, si no esto no se podría hacer.

**Laura Useche:** Y digamos ¿Qué es lo que ganas haciendo todo esto?

**Pablo García:** Le doy un nombre al equipo, una imagen al equipo frente a los medios de comunicación. Una imagen de organización, de pulcritud, de servicio, que es lo que ha colocado a la oficina de Santa Fe en el primer lugar del país. Ningún otro equipo hace esto y eso se lo puedo garantizar. Los modelos que han tratado copiar de este son de cuatro páginas.

**Laura Useche:** Sí, esto es bien detallado. Pero entonces la marca es Santa Fe, y lo que tú ayudas con esto es el posicionamiento.

**Pablo García:** Las cosas nunca ocurren en el momento si no desde antes. Cuando nosotros llegamos a Santa Fe con el doctor Pastrana, Santa Fe se encontraba en el peor lugar de la opinión pública colombiana. Santa Fe era un nido de narcotraficantes inundado por dinero del narcotráfico, cualquier cantidad de barbaridades. Y usted llega a una empresa la cual está en la ruina totalmente a punto de desaparecer y con ese estigma de la sociedad Colombia, pues el reto es el doble, primero que todo tocaba levantar la imagen del equipos y en eso creo que la figura de la empresa formó un papel fundamental, primero que todo, yo tenía cierta credibilidad de los medios, porque ya me conocían de la copa Mustang, si yo le decía a los medios que “aquí no había nada” ellos me creían porque yo era una persona seria, y eso fue fundamental para ir cambiando la imagen del equipo y así lograr tener otra imagen del equipo y eso va drenando todos los estamentos de la sociedad, entonces ya todo el pensamiento de la sociedad Colombiana es “pero mire, ese equipo es organizado porque mire todo lo que hace, como maneja la información y como todo fluye y sale de manera ordenada”. Tal vez uno de los periodistas más importantes del país en una reunión con el presidente del Santa Fe, le dijo, “el éxito suyo no

radica el traer buenos jugadores y tener buen equipo, el éxito suyo radica en que usted trajo un tipo supremamente profesional a la oficina de prensa” porque es que yo soy la cara del equipo frente a los medios.

**Laura Useche:** Ya para finalizar, el objetivo general de este proyecto es ¿Cómo la comunicación es una herramienta fundamental para el posicionamiento y el cambio de la imagen de los clubes de fútbol?Cuál es tu percepción frente al tema.

**Pablo García:** Esta herramienta es completamente estructural, sino hay una buena comunicación del equipo frente a los medios y el público, el equipo se convierte en un misterio, cuando el equipo logra una comunicación asertiva, positiva, que posicione la marca y el escudo, es mucho más fácil realizar cualquier actividad del club, cualquier hecho se potencia y se hace visible, entonces es fundamental que la comunicación del equipo sea evidente frente a un público y es problema que tiene varios equipos Colombianos a diferencia de los extranjeros, básicamente un equipo de futbol sin un buen departamento de comunicación, no podría ser un equipo de fútbol, más allá de su hinchada y sus premios.

**Laura Useche:** Pablo, gracias por haberme dado esta entrevista, ha sido de gran ayuda para mi trabajo de grado.



# Referencias Bibliográficas

- Gómez, S., Opazo, M (2007) Características estructurales de un club de fútbol profesional de élite. Universidad de Navarra.
- Rivera, J., Molero, V. (2010) Marketing y fútbol. El mercado de las pasiones. Esic Editorial.
- Narvaez, G. (2014, 3 de abril) El Free Press, una estrategia que posiciona tu marca. Dircom. Recuperado de <http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/el-free-press-una-estrategia-que-posiciona-tu-marca>
- Villena, S. (2002) Golbalización y el fútbol posnacional. Anuario social y político de américa latina y el caribe. Recuperado de [http://www.nuso.org/upload/anexos/foro\\_442.pdf](http://www.nuso.org/upload/anexos/foro_442.pdf)
- Galeano, E. (2012) El fútbol a sol y sombra. Siglo Veintiuno Editores.
- Báez, J., De Tudela, P. (2012) El Real Madrid y el origen del Fútbol como espectáculo de masas, 1923-1936. *Historia y comunicación social. Vol 17.* 159-180
- Molina, G. (2003) Marketing Deportivo: el negocio del deporte y sus claves. Editorial Norma.
- Healey, M. (2009) ¿Qué es el branding? Editorial Gili.
- Romero, M. (2014) El concepto de la industria cultural de Theodor Adorno. Recuperado de <http://www.interiorgrafico.com/edicion/segunda-edicion-interiorgrafico/el-concepto-de-la-industria-cultural-de-theodor-adorno>
- Desiato, M. (1999) *Industria cultural: de la crisis de la sensibilidad a la seducción massmediática*, Leoncio Barrios, Marcelino Bisbal, Jesús Martín-Barbero, Carlos Guzmán y Jesús María Aguirre. Recuperado por <http://132.248.35.1/cultura/ponencias/ponen2faseindice/Desiato.htm>
- Real Academia Española (2014) Recuperado por <http://www.rae.es/>

- FIFA (2014) Recuperado de <http://es.fifa.com/aboutfifa/organisation/marketing/sponsorship/appeal.html>
- Alzuru, Pedro (2010). El mercado globalizado del deseo. Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones", 3 (1), Artículo 2. Disponible en la siguiente dirección electrónica: <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/Disertaciones/>
- Ginesta, Xavier. (2010) El fútbol y el negocio del entretenimiento global. Los clubes como multinacionales del ocio. *Comunicación y sociedad. Vol 24.* 141-166.
- Mars, A. (2013, 31 de mayo) ¿Por qué soy del atlético? El País. Recuperado de [http://economia.elpais.com/economia/2013/05/31/actualidad/1370022428\\_146046.html](http://economia.elpais.com/economia/2013/05/31/actualidad/1370022428_146046.html)
- (2013, 29 de septiembre) La importancia del merchandising en los ingresos de los equipos. FutbolFinanza. Recuperado de <http://futbolfinanzas.com/clubes-de-futbol-y-merchandising/>
- (2014) Imagen Corporativa. Recuperado de [http://www.sevillafc.es/nuevaweb/el\\_club/imagen\\_corporativa](http://www.sevillafc.es/nuevaweb/el_club/imagen_corporativa)
- Emote (2013) Papá, ¿por qué somos del atleti? La mejor marca del fútbol español. Recuperado de <http://www.emote.es/blog/2013/5/23/papa-por-que-somos-del-atleti-la-mejor-marca-del-futbol-esp.html>
- Xifra, J.(2007) Planificación estratégica de las relaciones públicas. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/pla.pdf>
- Ortíz, A. (2013, 1 de junio) ¿De dónde vienen los nombres más repetidos de los equipos de fútbol? Recuperado de <http://www.abc.es/deportes/futbol/20130530/abc-nombres-equipos-futbol-201305281850.html>
- Barcelona (2014) Historia del club. Recuperado de <http://www.fcbarcelona.es/club/historia>
- (2014, 25 de Julio) Venta de camisetas de James Rodríguez rompe récord en el Real Madrid. *El Espectador.* Recuperado de <http://www.elespectador.com/deportes/futbolinternacional/venta-de-camisetas-de-james-rodriguez-rompe-record-el-r-articulo-506582>

Iacoboni, M. (2009) Las neuronas espejo; empatía, neuropolítica, autismo, imitación, o de como entendemos a los otros. Katz Editores. Recuperado de <http://saludypsicologia.com/wp-content/uploads/2011/08/Las-Neuronas-Espejo-Marco-Iacoboni.pdf>