



Universidad de Valladolid



**CAMPUS PÚBLICO
MARÍA ZAMBRANO
SEGOVIA**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, JURÍDICAS Y DE LA
COMUNICACIÓN

GRADO EN PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**PATROCINIO DEPORTIVO Y COMUNICACIÓN DE
MARKETING: EL CASO SORIA NATURAL - CLUB
DEPORTIVO NUMANCIA**

Curso 2016/2017

AUTOR

Alberto Nájera Tejedor

TUTOR

Carlos Hernández Carrión

Segovia, 26 de junio de 2017

ÍNDICE

I. Justificación.....	Página 5
II. Objetivos e hipótesis.....	Página 5
III. Metodología.....	Página 6
Capítulo 1. El fútbol como fenómeno y el concepto de marketing.....	Página 8
1.1 El fútbol como fenómeno social.....	Página 8
1.1.1 El fútbol en Sudamérica e Inglaterra.....	Página 9
1.1.2. Expansión del fenómeno futbolístico	Página 9
1.1.3. Fútbol y medios de comunicación.....	Página 10
1.2. El fútbol como fenómeno político.....	Página 10
1.3. El fútbol como fenómeno económico en España.....	Página 11
1.3.1 El valor de marca en los clubes de fútbol.....	Página 12
1.3.2. Patrocinio y fútbol: matrimonio de conveniencia.....	Página 12
1.4. Marketing. Concepto y dimensiones.....	Página 14
1.4.1. Marketing estratégico	Página 15
1.4.2. Marketing operativo.....	Página 15
1.4.2.1. Comunicación.....	Página 16
1.4.2.2. Patrocinio. Concepto y tipos.....	Página 17
1.5. Marketing deportivo. Concepto y tipos.....	Página 19
1.5.1. Tipos de marketing deportivo.....	Página 20
Capítulo 2. El patrocinio deportivo	Página 22
2.1 El patrocinio deportivo.....	..Página 22

2.2 Objetivos del patrocinio deportivo.....	Página 25
2.2.1 Patrocinio de un club.....	Página 27
2.2.2 Derechos de nomenclatura de los estadios.....	...Página 27
2.2.3. Patrocinio de un deportista individual.....	Página 28
2.2.4. Patrocinio de una competición.....	Página 28
2.2.5. Patrocinio de una federación.....	Página 28
2.2.6. Objetivos.....	Página 28
2.3. El patrocinio deportivo en el fútbol. Estado de la cuestión.....	Página 30
Capítulo 3. Caso Soria Natural- Club Deportivo Numancia.....	Página 39
3.1. Historia y situación actual del C.D. Numancia.....	Página 39
3.2. Soria Natural: evolución de la empresa.....	Página 40
3.3. La comunicación de marketing de la empresa.....	Página 41
3.4. Públicos objetivo de Soria Natural.....	Página 44
3.5. La relación de patrocinio con el C.D. Numancia.....	Página 46
Conclusiones.....	Página 50
Referencias.....	Página 53

Resumen

En este trabajo se analiza el patrocinio como herramienta de marketing de las empresas y, más concretamente, el patrocinio deportivo en el mundo del fútbol. Además de los datos aportados en relación a los grandes patrocinios, se estudia el caso de una empresa mediana como Soria Natural y su relación de patrocinio con el Club Deportivo Numancia, militante de la Segunda División Española.

A lo largo del trabajo se hace un análisis del estado del patrocinio en el mundo del fútbol y cómo se integra en la estrategia de marketing de las empresas.

En el último capítulo se analiza la relación entre Soria Natural y el Club Deportivo Numancia, investigando los objetivos, motivaciones y beneficios que se desprenden de esta relación.

Abstract

This essay is based on the analysis of the sponsorship as a marketing tool for companies, focusing on sport sponsorship in football clubs. We are going to study both a huge range of data relating big sponsorship deals and the particular marketing relationship between a medium company called Soria Natural and C.D. Numancia, which is a Spanish football team in the Second Division.

We are analysing the situation of sponsorship in football and we are trying to explain how it is integrated into marketing plans in companies.

The relationship between Soria Natural and C.D Numancia will be analysed in the last chapter of this essay, where we will investigate the objectives, motivations and the potential benefits that could be got from this link.

I. Justificación

Desde hace varios años, el mundo del deporte, y especialmente el fútbol, está rodeado por la presencia de diferentes marcas comerciales que quieren sacar partido del seguimiento de las competiciones deportivas. Actualmente sería inviable un club de fútbol profesional sin el respaldo económico de una empresa. Por ello, existe la importancia de estudiar el fenómeno del patrocinio deportivo en el mundo del fútbol.

En mi caso, analizaré el patrocinio de un club humilde dentro del fútbol profesional como es el Club Deportivo Numancia y su relación con su principal patrocinador: Soria Natural. La elección de este club obedece a que, por motivos profesionales, puedo acceder a información de primera mano tanto del propio club como de su principal patrocinador. No obstante, es necesario realizar un profundo análisis del estado de la cuestión, ya que las cifras de los grandes patrocinios distan enormemente de las que señalaré en el capítulo final. El mundo del fútbol une a personas que no tienen nada en común bajo los colores de la bandera de su equipo, por lo que la importancia para las empresas de acercarse a estos momentos de ocio de los aficionados es muy importante. Debido a esta razón, elementos del marketing como la marca o la identidad corporativa cobran especial relevancia en la gestión del club.

Además, creo que es necesario investigar sobre patrocinios que se alejan de las grandes cifras y estudiar las acciones de empresas medianas sobre clubes con un alcance eminentemente local. En este caso, el público objetivo de la empresa no coincide con el de los aficionados del club. La mayor parte de la afición del C.D. Numancia se concentra en la ciudad de Soria, mientras que el público objetivo de la empresa Soria Natural es principalmente externo a la ciudad. Creo que estas dos razones constituyen una paradoja a la que intentaré dar solución en este trabajo.

II. Objetivos e hipótesis

El objetivo principal del trabajo es estudiar el patrocinio como estrategia de comunicación de las empresas. Otro de los objetivos es verificar si estas acciones son

rentables y en qué medida. No es lo mismo generar una rentabilidad puramente económica que en términos de imagen o asociación de valores.

Muy relacionado con este objetivo, el trabajo también analiza el estado del patrocinio deportivo en el mundo del fútbol. Cada vez son mayores las cifras que rodean a las acciones de patrocinio en el fútbol, especialmente al más alto nivel. Por ello, mi objetivo es entender cuál es el estado del patrocinio deportivo en el fútbol.

Por otra parte, se intentarán conocer las motivaciones, ya sean económicas o emocionales, que llevan a una empresa como Soria Natural a patrocinar a un club de fútbol con una masa social mínima y sin apenas repercusión fuera de la sociedad soriana.

Teniendo en cuenta estos objetivos, el fin último de este trabajo es formular una proposición que pueda servir como hipótesis de futuros trabajos sobre la materia. Esta hipótesis estaría relacionada con el patrocinio de equipos pequeños, cuya masa social es mínima, por parte de empresas medianas que se dirigen a un público objetivo que poco o nada tiene que ver con los aficionados del club.

III. Metodología

La metodología seguida en este documento es una revisión de fuentes secundarias seguida de un análisis de un caso basado en fuentes primarias.

Según Buonocore (1980) las fuentes de información primarias arrojan testimonios o evidencias sobre la investigación, ya que se realizan al mismo tiempo que se está analizando el caso y son escritas por el investigador.

Las fuentes de información secundarias, según Arenas (1980), corresponden con el tipo de material ya conocido pero organizado según un esquema previamente determinado. Podríamos entender por fuentes secundarias aquellas que nos hacen referencia a documentos primarios; y que son las que nos permiten analizar esos documentos para poder organizar la información de forma que sea accesible para los usuarios. Índices, estadísticas o manuales forman parte de esta clasificación. Estas

fuentes de información han sido utilizadas para el trabajo de campo del objeto de estudio que no es otro que el patrocinio deportivo en general y el realizado por Soria Natural en particular.

Además, los datos obtenidos a lo largo de la investigación han sido tanto cualitativos como cuantitativos. No obstante, la dificultad de medir los resultados de las acciones de patrocinio de forma cuantitativa hace que los resultados sean expresados de forma cualitativa en gran medida.

Este trabajo está organizado en 3 capítulos relacionados entre sí. En el primer capítulo hago un análisis de la importancia del fútbol en la sociedad actual desde una perspectiva económica, política y social. Además, defino las diferentes herramientas de comunicación en marketing. Para la realización de este capítulo he consultado diferentes libros y manuales que me han ayudado a extraer los conocimientos necesarios.

En la segunda parte del trabajo he abordado el estado de la cuestión haciendo un análisis de fuentes secundarias como estadísticas y datos oficiales. Para conocer el estado del patrocinio en el mundo del fútbol he realizado análisis cuantitativos.

En la tercera parte me centro en el caso práctico del trabajo. Una vez definidos los conceptos teóricos abordo la relación de patrocinio Soria Natural-Club Deportivo Numancia. En este capítulo hablo sobre la estrategia de comunicación de la empresa y la importancia de esta acción de patrocinio. Además, intento definir los beneficios que le reporta a la empresa patrocinar a este club. Para la realización de este tercer capítulo he realizado entrevistas al director de marketing de Soria Natural, quien me ha aportado información sobre la estrategia de comunicación de la empresa.

Capítulo 1: el fútbol como fenómeno y el concepto de marketing.

1.1. El fútbol como fenómeno social

“El mundo es redondo porque Dios es hincha del fútbol” Esta particular explicación de la esfericidad terrestre la dio un periodista argentino y viene a simbolizar lo que representa el fútbol en nuestra sociedad.

A raíz de esta elocuente observación podemos situar el fútbol como el deporte más popular del mundo. Según datos oficiales de la FIFA, más de 265 millones de personas en el mundo (un 4% de la población) juega al fútbol; en España se contabilizan más de 10.000 clubes oficiales y cada fin de semana se juegan más de 25.000 partidos.

Para tratar de comprender la popularidad de este fenómeno podemos echar mano de una serie de factores. En primer lugar el fútbol es el deporte más democrático que existe: es el más barato de practicar y eso le convierte en un aliado de pobres y desfavorecidos. En cualquier momento y lugar puede organizarse un partido de fútbol improvisado. La simplicidad en las reglas del juego y la imprevisibilidad del desenlace son factores clave que explican la popularidad de este deporte. La incertidumbre es la variable más determinante de la asistencia a los estadios. Pero existe un factor especial que hace que la dimensión del fútbol vaya mucho más allá: la polémica de los encuentros a raíz de los errores arbitrales, los cuales son casi siempre determinantes en el resultado final y ello alimenta el debate antes y después del partido. (Alcaide, 2009).

Para explicar la dimensión que el fútbol adquiere en la sociedad actual, hablaré en los siguientes apartados sobre la importancia que se le da a este deporte en algunos países de Sudamérica o en Inglaterra. Además, la expansión del fenómeno futbolístico está alcanzando a grupos sociales excluidos en el pasado del entorno de este deporte, seguramente ayudados en parte por los medios de comunicación.

1.1.1 El fútbol en Sudamérica e Inglaterra

En Brasil el fútbol no es sólo un juego, un espectáculo o un negocio, sino que tiene un significado mucho más profundo. Cada cuatro años con la llegada del mundial se produce una sobredosis de fútbol. Las bolsas de valores se paralizan antes de los partidos de la *canarinha* y la mayoría de las empresas permiten a sus trabajadores abandonar con antelación sus centros de trabajo.

En Argentina el fútbol también es mucho más que un deporte; solo hace falta ver la concentración de hinchas y radicales que se produce todos los fines de semana con motivo de la celebración de los partidos. Como curiosidad puede señalarse la creación de la Iglesia Maradoniana en honor al astro argentino, el cual dicen es el hijo de Dios. Como se puede ver, la forma de vivir el fútbol en este país es verdaderamente peculiar.

En Inglaterra, cuna del fútbol moderno, el balompié también tiene un significado especial: el fútbol constituye uno de los pilares fundamentales de la cultura británica y sus estadios se llenan cada fin de semana.

Como muestra de ello basta analizar el caso del Liverpool: Liverpool era una ciudad que vivía de los comerciantes que atracaban en su puerto, pero la crisis económica y los conflictos raciales la sumieron en una profunda depresión.

El fútbol se convirtió entonces en el medio donde encontrar la propia identidad y en el símbolo de una reivindicación permanente.

1.1.2 Expansión del fenómeno futbolístico a otros segmentos

En España, aunque en 1969 se disputó el primer torneo de fútbol femenino, la RFEF no lo legalizó hasta 1980. Desde entonces, la importancia del fútbol femenino ha crecido de forma exponencial. En el apartado arbitral también se han conseguido grandes avances y en la prensa cada vez es más normal ver mujeres en el césped micrófono en mano, en las ruedas de prensa e incluso en las tertulias deportivas. Además, mientras que hace unos años no era común ver a mujeres en las gradas vistiendo la camiseta de su equipo, actualmente es una imagen totalmente normalizada. Existe un gran número

de mujeres aficionadas a este deporte en general, ya sea como aficionadas de un equipo en especial o como jugadoras.

1.1.3. Fútbol y medios de comunicación

Prensa, radio, y sobre todo televisión han convertido a este deporte en el mayor espectáculo del mundo; gracias a la información los partidos duran mucho más que noventa minutos.

En España, cuatro de los diez periódicos más leídos son de carácter deportivo y la edición digital del diario Marca es el sitio web más visitado de nuestro país.

Otra forma de medir el impacto del fútbol en los medios es la radio: el programa *El Larguero*, de la Cadena Ser es uno de los cinco programas más escuchados del país, algo sumamente meritorio si tenemos en cuenta que su horario es de 23.30 a 1.30 de la madrugada.

Estos detalles arrojan una primera aproximación sobre la dimensión social que está alcanzando este deporte, así como del negocio que hay detrás del propio espectáculo.

1.2.El fútbol como fenómeno político

Veamos algunos ejemplos que ilustran la importancia que tiene el fútbol en el mundo de la política. Este deporte representa, en multitud de ocasiones, los conflictos políticos existentes en un país determinado y en algunos casos, ha sido clave para la mediación en las disputas políticas.

La enemistad entre Celtic y Rangers, ambos militantes en la Primera División escocesa, se remonta al siglo XVI, con motivo de la reforma protestante. El Celtic de Glasgow, tradicionalmente católico, comenzó a ganar campeonatos. La reacción protestante no se hizo esperar y crearon el Rangers para hacer frente a la supremacía católica. Si esta rivalidad era insuficiente, a eso se añadió que los seguidores del Celtic se posicionaron a favor de la separación de Irlanda del Reino Unido y los del Rangers, en contra.

El nacionalismo también ha estado presente en el fútbol y lo seguirá estando. En nuestro país las selecciones vasca y catalana son la mayor prueba de ello. Durante el parón navideño ambas selecciones han celebrado varios encuentros para reivindicar la independencia de ambas regiones y mostrar así la supuesta cohesión social en favor de esta medida. La selección vasca tiene una tradición mayor, pues durante la guerra civil llevó a cabo una gira para dar recaudar fondos para el gobierno vasco. (Alcaide, 2009)

El fútbol también ha servido como trampolín para dar el salto a la política. Son muchos los casos de jugadores que se han posicionado en favor de una causa determinada, pero sin duda el caso más llamativo es el de Silvio Berlusconi. Cuando se convirtió en presidente del Milán el equipo comenzó a gobernar Europa. Una vez proyectada la imagen deseada, dio el salto a la política y en las primeras elecciones a las que se presentó ya formó gobierno en coalición como Primer Ministro.

1.3. El fútbol como fenómeno económico en España

En España el impacto total del fútbol profesional en la economía supera los 8000 millones de euros, un 1,7% del PIB General.

Los sectores más beneficiados de la actividad productiva del fútbol profesional son el textil, la hostelería, las actividades de ocio y multimedia y las telecomunicaciones. Esto se traduce en la capacidad para generar puestos de trabajo. El sector futbolístico proporciona empleo, de forma directa e indirecta, a más de 66.000 personas.

A lo largo de las últimas décadas los ingresos de los clubes han ido aumentando, pero los gastos lo han hecho también y además en mayor proporción.

El estallido de este proceso inflacionista se produjo en la segunda mitad de la década de los noventa con los derechos televisivos, pues hasta ese momento, la recaudación por socios y taquilla era la principal fuente de ingresos.

Esto provocó una situación caótica que en la mayor parte de los clubes se salvaba de la mano de resultados extraordinarios, generalmente generados a través de la venta de jugadores. En otros casos, para poder seguir compitiendo en la espiral del mercado de

traspasos, se recurrió al endeudamiento, lo que fue engordando los pasivos del balance y los gastos financieros.

Fue en otoño de 1990 cuando se aprobó la ley del deporte y con ella la creación de las Sociedades Anónimas Deportivas; la reconversión en SAD era obligatoria para todos los clubes, salvo para aquellos que en auditorías encargadas por la LFP hubiesen presentado un saldo patrimonial neto positivo.

Sin embargo, la entrada en vigor en 2004 de la Ley Concursal, que permitía rebajar la deuda a la mitad y pagarla en cinco años además de eludir el descenso, fue empleada de manera abusiva por los clubes de fútbol (la ley fue diseñada para que empresas en crisis pudiesen ser viables mientras pagaban sus deudas), perjudicando a todos sus acreedores y entre ellos también a los futbolistas.

1.3.1. El valor de la marca en los clubes de fútbol

Las marcas sólidas consiguen una mayor lealtad por parte del consumidor y son menos vulnerables a la competencia. En el caso de los clubes de fútbol esta lealtad es invariable y de carácter irracional.

Esta devoción del aficionado por su equipo hace que en la mayor parte de las ocasiones la demanda sea insensible a las variaciones en el precio, aunque existen quejas por el precio de las entradas en algunos lugares, la afición se mantiene intacta.

La identificación con los colores es inalterable y esa actitud hacia la marca debe ser aprovechada estratégicamente por los clubes, algo que hasta hace poco tenían descuidado.

Hoy día con la gestión estratégica de la marca se puede conseguir que los resultados en el campo de juego tengan un menor impacto en la cuenta de pérdidas y ganancias.

1.3.2. Patrocinio y fútbol: matrimonio de conveniencia

Los clubes de fútbol tienen un funcionamiento muy similar a las marcas comerciales. Los motivos de este cambio de paradigma radican en una situación deficitaria de la mayoría de equipos, ya que los ingresos televisivos han dejado de ser la mayor fuente

de ingresos. Por ello, los directivos deben buscar nuevas fórmulas de financiación y es en este contexto donde el marketing se convierte en el mejor aliado de los clubes de todo el mundo (Alcaide, 2009).

Las giras internacionales son uno de los elementos clave de la estrategia de marketing. El incremento de ingresos a partir de este sistema se ha convertido en una práctica habitual durante las pretemporadas.

El matrimonio patrocinio-fútbol también ha crecido significativamente en las últimas temporadas. Numerosas compañías se acercan con cada vez más frecuencia a equipos o futbolistas para promocionar sus productos debido a la repercusión que un equipo de fútbol tiene en la sociedad.

Según una encuesta publicada por el Instituto Imop (2003), el 85% de los patrocinios que recuerdan los consumidores es de actos deportivos o conciertos, por lo que las empresas buscan acercarse al consumidor en sus momentos de ocio, ya que eso crea un gran impacto positivo para la marca (Alcaide, 2009).

Pero sin duda, una de las novedades que está rompiendo el mercado futbolístico es el *Naming Right* sobre los estadios de los clubes. Esta estrategia se conoce por el nombre de *Stadium Naming* y consiste en la venta o cesión de los derechos del nombre de los estadios y arenas deportivas. Es una práctica que se está desarrollando en el mercado nacional pero que en la actualidad, se presenta como una de las líneas más importantes para generar ingresos por parte de los propietarios de los estadios de fútbol (Montón, 2014). El caso más reciente lo encontramos en el estadio del Villarreal C.F. Este estadio ha sido denominado como El Madrigal hasta esta misma temporada cuando ha pasado a llamarse El Estadio de la Cerámica en honor a Porcelanosa.

Tres son las variables que marcan la factura que se paga por el *naming* de un estadio; en primer lugar la aparición de la marca en los medios, así como el uso que se hace de la instalación y el grado de asociación que se logra con el club. Si bien es verdad que el 70% de la contraprestación depende de los impactos que se producen en los medios (Alcaide, 2009).

Señalar también que esta estrategia no consiste sólo en ponerle el nombre al campo, sino que la marca se posiciona en la fachada, en la zona VIP y se asegura poder contar con los jugadores para actos promocionales, además de otra serie de ventajas como disfrutan todos los patrocinadores (publicidad estática, plazas de parking, entradas...)

Uno de los casos de más éxito se encuentra en Alemania, concretamente en Múnich. El club bávaro cedió a la compañía de seguros Allianz el *naming right* de su estadio a cambio de 240 millones de euros por 35 años. Este es uno de los estadios más modernos de Europa y la buena marcha del equipo en los últimos años está asegurando la rentabilidad a la compañía aseguradora.

En conclusión, el marketing en el mundo del fútbol ha alcanzado una enorme importancia. Actualmente, los clubes gestionan su imagen de marca y le dan un gran protagonismo a la comunicación dentro de la estrategia de marketing. El modelo futbolístico actual no podría entenderse sin el patrocinio como una de las principales fuentes de financiación ni sin la presencia de marcas comerciales a su alrededor.

1.4. Marketing. Concepto y dimensiones

Para hablar sobre el concepto de patrocinio y cómo se integra en la estrategia de comunicación de la empresa, es preciso hablar sobre el concepto de marketing y sus dimensiones.

El marketing es el proceso social por el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación e intercambio de productos y valores con otros (Kotler, 1984).

Dentro del Marketing existen 3 dimensiones: el marketing estratégico, el marketing operativo y la dimensión filosófica del marketing (Santesmases, 2009)

Respecto de esta última dimensión, la filosofía de marketing refleja la cultura corporativa y la forma de entender los negocios.

1.4.1 Marketing Estratégico

El marketing estratégico parte de las necesidades que surgen de la sociedad. Está basado en el análisis de las variables que afectarán al mercado como el entorno, la competencia o las políticas. Las empresas deben ser capaces de comprender cómo pueden afectar a la organización los cambios futuros que experimentarán el mercado y, por tanto, las necesidades de los individuos. Para aprovechar estos cambios en beneficio de la empresa surge el marketing estratégico. Sus actuaciones van encaminadas no solo a la supervivencia en el mercado sino a posicionarse en un lugar preferente en la mente de los consumidores. El éxito de una empresa se basa, en gran parte, en la capacidad de adaptación a esos cambios.

Uno de los principales valores del marketing es la posibilidad de planificar el futuro de una empresa. El marketing estratégico busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos marcados. En este contexto las empresas, en función de sus recursos y capacidades, deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia. (Muñiz, 2014)

Las estrategias de marketing deben concentrarse siempre en fijar un posicionamiento concreto en cada segmento que compone el público objetivo o target.

1.4.2. Marketing Operativo

El marketing operativo consiste en implementar la estrategia diseñada a través del marketing estratégico. Es la dimensión basada en la acción, encargada de diseñar y ejecutar las acciones del plan de marketing. Supone traducir las estrategias en una serie de decisiones tácticas a desarrollar. (Esteban, 2013)

A través del marketing operativo se deben conseguir los objetivos señalados por el marketing estratégico a través del uso de 4 herramientas: producto, precio, distribución y comunicación. Estas son las denominadas cuatro p's del marketing, concepto que surge a mediados del siglo XX. Estas 4 herramientas son los instrumentos

básicos de los que dispone la dirección comercial para conseguir los objetivos. Las 4P son las variables controlables por parte de la empresa.

1.4.2.1 Comunicación

La comunicación es, probablemente, la variable de marketing mix más visible para el público en general y la que mejor refleja los deseos de posicionamiento de la marca. El patrocinio está estrechamente relacionado con, al menos, 2 de las herramientas de comunicación: la publicidad y las relaciones públicas.

Es la "P" más visible del marketing. Se trata de informar y convencer al mercado sobre el producto o servicio que se está lanzando con el objetivo de alcanzar notoriedad, crear una imagen, posicionar al producto y mantener su posición, y marcar una diferencia respecto de su competencia (Noriega, 2016).

La comunicación de un producto, servicio o marca es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir al mercado para que lo compre (Santesmases, 2009).

La comunicación no afecta siempre al producto y sus beneficios sino que también puede afectar a la empresa, su imagen, sus valores o a las actividades que esta realiza en materias como la RSC o la innovación.

Las empresas cuentan con una gran variedad de herramientas de comunicación como la publicidad, venta personal, promociones de ventas, relaciones públicas y marketing directo. En los últimos años han empezado a destacar aquellas relacionadas con las nuevas tecnologías. Además, la forma en que se combinarán los diferentes instrumentos de comunicación dependerán de las características del mercado, de la competencia, del producto, de la estrategia planteada y de los objetivos que pretende alcanzar la empresa (Esteban, 2013).

Habitualmente, una empresa no utiliza un solo instrumento de comunicación para dar a conocer sus productos, sino que combina todos o alguno de ellos para comunicarse con el mercado. A esta combinación se le denomina mix de la comunicación. (Santesmases, 2009).

Dentro de este conjunto de herramientas es donde encontramos el patrocinio como forma de comunicación.

Para conseguir un sistema de Marketing eficaz es necesario que todas las acciones estén coordinadas en un programa diseñado para alcanzar los objetivos (Esteban, 2013).

1.4.2.2 Patrocinio. Concepto y tipos

Hasta hace algunos años se creía que el patrocinio y el mecenazgo pertenecían al área de acción de las relaciones públicas. Actualmente, algunos autores consideran el patrocinio y el mecenazgo como una variable independiente de la comunicación de las empresas.

No obstante, es inusual que se realicen acciones de patrocinio de forma independiente, por lo que como norma general se integran dentro del mix de comunicación junto al resto de herramientas.

El patrocinio es una acción de una persona física o jurídica, que pretende favorecer a otra persona o institución, mediante la aportación de dinero, con la búsqueda de un beneficio comercial, relacionado generalmente con la imagen. En realidad, los patrocinios actuales en el fútbol consisten en hacer posible un espectáculo que, por su interés, es notificado a los medios de comunicación. Esto genera un volumen de comunicación que compensa la inversión realizada (Santesmases, 2009).

En este capítulo es interesante aclarar la diferencia existente entre patrocinio y mecenazgo, aunque en muchas ocasiones, en la práctica, se consideren similares. Mientras que la finalidad del patrocinio es puramente comercial, el mecenazgo se deriva de una mayor responsabilidad social, ya que el sostenimiento financiero de las actividades persigue el prestigio, imagen y reconocimiento "sociales" (Calderón, 2003). El mecenazgo suele estar relacionado con actos culturales o sociales. En muchas ocasiones las acciones de mecenazgo suelen estar encaminadas a la recuperación de patrimonio y su conservación.

Volviendo al patrocinio, existen diferentes tipos según diferentes aspectos (Santesmases, 2009).

- Según el tipo de evento, el patrocinio puede ser individual (un deportista o un vehículo) o colectivo (un equipo deportivo).
- Según la involucración del patrocinador en el evento: el evento puede ser creado directamente por el patrocinador o puede ser una creación ajena a él.
- Según el área con la que se relaciona: deportivos, musicales, culturales...

Además de esta clasificación propuesta por Miguel Santesmases, me gustaría añadir otra. En esta nueva clasificación, realizada por Martín Vivancos (2013) para la Diputación de Barcelona, el criterio se basa en la finalidad de las acciones de patrocinio.

- Patrocinio de imagen: es realizado para reforzar la imagen de marca provocando en el público una asociación entre marca y evento patrocinado. Para ello es importante que exista una correlación entre evento y marca, como la tradicional San Silvestre de Madrid patrocinada por *Nike*.
- Patrocinio de notoriedad: tiene como objetivo dar a conocer el nombre de un producto o de una empresa a un público determinado. Para ello, la imagen del patrocinador debe tener una presencia muy fuerte en el epicentro del evento. Como ejemplo se puede citar el patrocinio realizado por BNP en Roland Garros.
- Patrocinio de credibilidad: es parecido al patrocinio de imagen debido a que se aprovecha de la asociación entre un patrocinio o empresa pero solo participará en los sectores vinculados a su actividad. El ejemplo de Nike y Rafa Nadal ilustra perfectamente este tipo de patrocinio.

En conclusión, el patrocinio está muy ligado, especialmente, a dos herramientas de comunicación: las relaciones públicas y la publicidad. En las acciones de patrocinio, ambas herramientas actúan de forma conjunta para conseguir una mayor presencia de la marca, como vemos en la imagen 1.

Imagen 1: El papel del patrocinio en la comunicación



Fuente: elaboración propia.

1.5. Marketing deportivo. Concepto y tipos

Los medios de comunicación tienen en el deporte una de las principales fuentes de audiencia, especialmente a través de la retransmisión de competiciones relacionadas con los deportes mayoritarios como pueden ser el fútbol, el tenis, el baloncesto o el ciclismo. Prueba de ello es el número de espectadores que aglutinó frente al televisor la última final de la Champions League entre el Atlético de Madrid y el Real Madrid. La cifra alcanzó los 350 millones de personas en todo el mundo, con porcentajes de share en España de alrededor del 60 por ciento.

Esto es conocido por las marcas y se valen del marketing deportivo para posicionarse en el mercado.

El marketing deportivo afecta a dos tipos de audiencia; por un lado impacta sobre los aficionados al deporte sobre el que se está realizando la acción de patrocinio y, por otro, al público objetivo de los patrocinadores. Por lo tanto, el marketing deportivo tiene aplicación a dos niveles diferenciados: podemos decir que el primer nivel es el club o el deporte patrocinado y el segundo es el uso del deporte como plataforma de comunicación entre una empresa u organización y sus clientes.

El marketing deportivo consiste en todas aquellas actividades diseñadas para hacer frente a las necesidades y carencias de los consumidores deportivos participantes primarios, secundarios y terciarios y de los consumidores deportivos espectadores primarios, secundarios y terciarios a través de procesos de intercambio. El marketing deportivo ha desarrollado dos importantes avances: el primero, la comercialización de productos y servicios deportivos a los consumidores del deporte y el segundo, la comercialización, utilizando el deporte como un vehículo promocional para los productos de consumo, industriales y los servicios (Mullin, 1985).

El marketing deportivo implica la generación de ingresos a través del desarrollo y la explotación de los principales activos de un *sport property* (marca, estadio, instalaciones, campeonatos y deportistas) (Calzada, 2012).

Definiremos el marketing deportivo como las actividades que se realizan alrededor del deporte para generar beneficios. Estos beneficios pueden ser generados a través de la venta directa de artículos deportivos o a través de la utilización del deporte como espacio de promoción de los productos de la empresa.

1.5.1 Tipos de marketing deportivo

Atendiendo a la naturaleza, es posible dividir el marketing deportivo en cuatro disciplinas diferentes según Laia Gilibets (2013).

- Marketing de eventos deportivos: en muchas ocasiones, la celebración de un evento está supeditada a la existencia de un patrocinador. Dentro de estos

eventos, el papel del marketing es fundamental por dos razones: comunica y promociona el evento y, además, da visibilidad a los patrocinadores.

- Marketing de deporte en general: el deporte ocupa un lugar en la sociedad cada vez más importante. En este sentido, son muchas las organizaciones tanto públicas como privadas que construyen mensajes en torno a la promoción del deporte y los hábitos de vida saludables.
- Marketing de productos deportivos: las marcas intentan asociar sus productos con los valores de una determinada actividad deportiva o deportista. En muchas ocasiones se muestra una determinada práctica deportiva realizada con los productos de una empresa para mostrar su calidad.
- Marketing de deportistas o entidades deportivas: en otras ocasiones se recurre a la utilización de un famoso para la promoción de los productos de una marca. Además, esto puede extrapolarse a los equipos deportivos, los cuales tienen una masa social muy importante. Como ejemplos se pueden citar miles, pero el caso de *Qatar Airways* y el Fútbol Club Barcelona como marketing de entidades deportivas o el de *Nike* y el futbolista Neymar constituyen algunos casos de éxito.

Capítulo 2: el patrocinio deportivo.

2.1. El patrocinio deportivo

Al igual que en otras aplicaciones sectoriales, en marketing deportivo el patrocinio se engloba dentro del mix de comunicación de la empresa, y este a su vez se engloba dentro del marketing operativo.

Según Kotler (1984), la variable comunicación se compone de cinco herramientas que, en su conjunto, integran el mix de comunicación: la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketing directo. Una empresa puede utilizar una, varias o todas estas herramientas en función de los recursos de los que disponga, del tipo de producto que comercialice, de su estrategia de marketing, de la etapa del proceso de compra y el rol de compra sobre el que pretende influir.

Durante mucho tiempo se ha considerado que el patrocinio y el mecenazgo eran instrumentos dependientes de las relaciones públicas de la empresa. Desde hace algunos años, diferentes autores consideran que forma parte de la comunicación planificada de las empresas. No obstante, en contadas ocasiones se utilizan de forma independiente, siendo habitual que se integren en un mix de comunicación junto a otras herramientas: publicidad, con el fin de insertar mensajes sobre lo patrocinado, promociones que pueden servir para dar a conocer un patrocinio o incluso las relaciones públicas para difundir noticias sobre el patrocinio. (Santesmases, 2009)

En muchas ocasiones, tanto el patrocinio como el mecenazgo, siguen considerándose acciones de las relaciones públicas de las empresas.

El patrocinio se engloba dentro de la comunicación institucional de la empresa. Como objetivos de este tipo de comunicación pueden señalarse los siguientes: (Santesmases, 2009)

- Crear, mantener o modificar la imagen corporativa
- Promover productos genéricos (leche, azúcar, carne de cerdo...)
- Promocionar ideas o cuestiones sociales

Está claro que, en multitud de ocasiones, el patrocinio tiene como objetivo la creación de una imagen positiva de la empresa relacionando los valores de los actos patrocinados con los de la empresa.

Como he indicado en el capítulo 2.2., el patrocinio puede ser de diferentes tipos en función de evento, la involucración del patrocinador o el área patrocinada. En este caso me centraré en la definición del patrocinio deportivo como herramienta de comunicación de las empresas.

El patrocinio deportivo, como lo conocemos en la actualidad, surgió a partir de los medios de comunicación de masas como la radio o la prensa. A raíz del seguimiento que en estos medios de comunicación se realizaba de los eventos deportivos, fueron muchas las marcas que quisieron tener presencia en dichos acontecimientos. Para aparecer en el contexto de los eventos deportivos, las marcas comenzaron a realizar aportaciones económicas a las organizaciones.

Fue en la segunda mitad del siglo XIX cuando las relaciones entre empresa y deporte fueron consideradas como una posibilidad más que real. No obstante, hasta los Juegos Olímpicos de Roma celebrados en 1960 no se acuñó el término de patrocinio deportivo. Estas Olimpiadas fueron las primeras que se emitieron por televisión, lo que significaba ser un escaparate global para las marcas.

En España, el patrocinio deportivo tiene su primera gran cita en los Juegos Olímpicos de Barcelona en 1992. Además, ese mismo año se celebró la Exposición Universal de Sevilla. Ambos eventos sirvieron para que las marcas apostaran por el patrocinio como herramienta de comunicación.

Como antecedentes en España debo citar la celebración del Mundial de Fútbol en 1982. Desde este momento muchas marcas comenzaron a tener en cuenta el patrocinio de actividades deportivas con el fin de darse a conocer. Durante esta década surgen en España las agencias de patrocinio. Las televisiones comienzan a apostar por la retransmisión de las competiciones deportivas más importantes, especialmente las relacionadas con el fútbol. De esta forma la inversión de las empresas en acciones de patrocinio vivió una época de crecimiento. El patrocinio en

nuestro país se ha extendido de tal forma que, en la actualidad, la totalidad de equipos o deportistas del máximo nivel cuentan con varias empresas patrocinadoras. Además, la viabilidad y la supervivencia de estos equipos en sus competiciones están supeditadas a la existencia de un patrocinador que haga una inversión económica importante.

Para ofrecer una definición real del patrocinio deportivo debemos echar mano, en primer lugar, de la Ley General de Publicidad.

La Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad, publicada en el BOE núm. 274 de 15 de Noviembre de 1988, en su sección cuarta, artículo 22, define el contrato de patrocinio como:

“El contrato de patrocinio publicitario es aquél por el que el patrocinado, a cambio de una ayuda económica para la realización de su actividad deportiva, benéfica, cultural, científica o de otra índole, se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador. El contrato de patrocinio publicitario se regirá por las normas del contrato de difusión publicitaria en cuanto le sean aplicables.”

Algunos expertos en la materia han formado diferentes definiciones después de varios años estudiando este tema. A continuación reflejaré algunas de las más ilustrativas.

“Marketing para promover la venta a las empresas de los valores comunicativos que el deporte puede transmitir” (López Campos, 1997)

El patrocinio puede ser definido como una relación con trascendencia jurídica entre patrocinador y patrocinado, en virtud de la cual el primero colabora de forma tangible en la organización y celebración de un evento y, como contrapartida, obtiene del segundo facilidades para difundir mensajes favorables a un público más o menos determinado (Caroggio, 1996).

De estas definiciones puede extraerse que el patrocinio deportivo es la prestación que realiza una empresa, ya sea a través de medios materiales para el desarrollo de la actividad como medios económicos, a cambio de los beneficios en forma de publicidad que genera el evento.

El patrocinio no deja de ser un contrato entre dos partes, empresa patrocinadora y patrocinado, que mantienen una relación de ayuda entre las partes para conseguir beneficios, ya sean económicos o en forma de imagen, y conseguir los objetivos marcados. Además, la difusión de mensajes favorables relacionados con los valores del evento patrocinado a un público determinado (patrocinador) y conseguir colaboración exterior para la viabilidad del evento (patrocinado).

2.2. Objetivos del patrocinio deportivo

Una vez definido el concepto de patrocinio debemos centrarnos en conocer de lleno las diferentes variantes que existen, así como los objetivos que debe perseguir toda acción de patrocinio en general.

También es de vital importancia señalar en este apartado las ventajas que aporta el patrocinio a las empresas que realizan la inversión. Según Luis Mañas (2015) estas ventajas pueden resumirse en:

1. Mejora la notoriedad y la imagen de marca acercando la marca al consumidor.
2. Consigue mayor credibilidad que la publicidad convencional.
3. Se integra en la vida del ciudadano, el cual lo recibe con mayor amabilidad que otras acciones publicitarias.
4. Estrecha la relación con el público objetivo.
5. En ocasiones, su coste es menor que la publicidad convencional.

El patrocinio deportivo ofrece una gran ventaja competitiva para todas aquellas marcas que compartan público objetivo con algún evento deportivo en especial. Uno de los casos más característicos es la relación existente entre Heineken y la Champions League. Para la marca cervecera, los motivos para ser uno de los patrocinadores principales del evento son:

1. Esta competición se ajusta al posicionamiento de la marca: amistad, diversión y entretenimiento.
2. La Champions League es uno de los eventos deportivos más importantes del planeta, cuya final tiene una audiencia global.

3. Es una plataforma de comunicación perfecta ya que permite desarrollar la asociación de la marca con el fútbol y sus seguidores.

Otro de los acontecimientos más importantes son los mundiales de fútbol, celebrados cada cuatro años. Marcas de todo tipo, tanto deportivas como de otra índole, libran una auténtica batalla para conseguir un hueco en los patrocinadores oficiales del torneo más importante del mundo a nivel de selecciones nacionales.

En relación a esta batalla surgió un nuevo mecanismo para contrarrestar las acciones de la competencia: El *ambush marketing* o marketing desleal, término acuñado por Jerry Welsh en los 80.

Esta práctica, considerada desleal, consiste en que aquellas marcas que no han firmado un contrato de patrocinio con un evento intentan relacionarse con el mismo a través de acciones planificadas y notorias. Es decir, a raíz de la celebración de un evento como unos Juegos Olímpicos, las marcas que no forman parte de los patrocinadores comienzan a lanzar una gran cantidad de mensajes publicitarios con el objetivo de ganar notoriedad y contrarrestar la de la competencia.

Uno de los ejemplos más recientes de esta práctica la encontramos en el Mundial de Sudáfrica celebrado en 2010. Adidas se convirtió en el patrocinador oficial del torneo, esperando conseguir una gran rentabilidad en forma de presencia en medios de comunicación y asociación de sus valores a los del torneo. Pero su principal competidor, Nike, aprovechó Internet para hacer frente a la estrategia de Adidas y lanzó un espectacular spot denominado *Write the future* en el que participaban varias estrellas que visten esta marca deportiva. El resultado fue la completa viralización de la pieza, alcanzando unos niveles de notoriedad muy superiores a los alcanzados por Adidas.

No obstante, también existen riesgos que las empresas patrocinadoras han de asumir una vez deciden firmar un contrato de patrocinio. El prestigio del patrocinador está en riesgo cuando la elección no es acertada. Para ilustrar estos riesgos es recurrente hablar del caso de Tiger Woods. El golfista norteamericano era uno de los deportistas mejor pagados del mundo gracias, precisamente, a los numerosos patrocinadores con

los que contaba antes de 2009, año en que se destapó el escándalo. El señor Woods era uno de los deportistas mejor considerados globalmente y las marcas no perdían ocasión para acercarse a él. Pero en 2009 fueron destapados una serie de escándalos sexuales que acabaron con la imagen pública del golfista, haciendo que las marcas rompieran sus contratos de patrocinio con el fin de que estos valores tan negativos no fueran relacionados con las empresas para las que Woods prestaba su imagen.

Estos riesgos deben ser medidos por los responsables de las empresas con el fin de ser minimizados y, en caso de que algunos actos puedan salpicar a la empresa, actuar con la mayor rapidez posible para minimizar los daños.

Existen diferentes modalidades del patrocinio deportivo, dependiendo de quién o qué sea el patrocinado:

2.2.1. Patrocinio de un club

Es la modalidad más común. Para los clubes, el patrocinio actúa como medio de financiación, y en muchos casos como medio principal. A cambio, el club es el encargado de transmitir el mensaje a través de la rotulación en sus camisetas de la publicidad, la inclusión de vallas publicitarias en el recinto, la colocación del logotipo en el fondo de las declaraciones o la mención explícita en actos públicos. En muchos casos, una de las contraprestaciones consiste en añadir el nombre de la marca a la denominación del club. Actualmente en el fútbol profesional esto no se da pero sí en otros deportes como baloncesto o balonmano.

2.2.2. Derechos de nomenclatura de los estadios

Otra de las formas de explotar el patrocinio de los clubes de fútbol es a través de esta nueva modalidad importada desde Norteamérica. Esta técnica hace referencia a la venta o cesión de los derechos del nombre de los estadios. Actualmente los clubes españoles se están planteando recurrir a esta forma de financiación con el fin de explotar sus propias posibilidades al máximo. En la actualidad los "naming rights" han pasado de ser un simple contrato de patrocinio a estar formados por auténticos paquetes de contenidos y beneficios para ambas partes. Las marcas buscan el retorno de la inversión derivado de las acciones comerciales, por lo que es visto como una

oportunidad a la hora de estar presente en la mente del consumidor y mejorar el posicionamiento.

2.2.3. Patrocinio de un deportista individual

Esta modalidad de patrocinio es clave para que cientos de deportistas que practican disciplinas minoritarias puedan continuar con su actividad. No obstante, también se da en deportes de equipo, ya que por ejemplo son muchas las marcas que patrocinan a futbolistas exclusivamente. La marca retribuye de forma exclusiva al deportista por utilizar material de su fabricación. Pueden ser marcas deportivas, como el caso de Adidas y Leo Messi, o de cualquier otro ámbito, como Gillete y David Beckham.

2.2.4 Patrocinio de una competición

Esta es otra de las modalidades más comunes de patrocinio deportivo. La marca patrocinadora puede conseguir poner su nombre a la competición patrocinada, como es el caso de la Liga Santander o de la Barclays Premier League. En otros casos, como el de la Champions League, los patrocinadores consiguen menciones especiales y espacios publicitarios muy notorios en todas las retransmisiones de los encuentros, pero la denominación queda intacta. Esto ocurre por la negativa de la FIFA y la UEFA a que las marcas comerciales consigan más protagonismo en el fútbol.

2.2.5. Patrocinio de una federación

En este caso, las federaciones deportivas alcanzan acuerdos con las marcas comerciales con el fin de conseguir financiación y, a cambio, utilizan los productos del patrocinador y dan visibilidad a la marca. Como ejemplo se puede señalar el patrocinio que realiza Adidas con la Federación Alemana de Fútbol. Por ello, la selección nacional alemana viste de esta marca tanto dentro como fuera de los terrenos de juego en los actos oficiales de la federación.

2.2.6. Objetivos

Centrándonos propiamente en los objetivos característicos del patrocinio, son muchos los autores que han realizado aportaciones a este campo. A continuación, intentaré

realizar una aproximación lo más acertada posible a la definición de los objetivos de patrocinio a partir de los estudios de diferentes autores.

Según Pere Clotas (2003), en líneas generales los objetivos de patrocinio pueden resumirse en:

1. Mejorar la imagen de marca.
2. Incrementar su notoriedad.
3. Ampliar mercado.
4. Relacionarse con el sector público.

Gardner y Shuman (1987) responden a esta cuestión enumerando los que, para ellos, son los principales objetivos del patrocinio:

1. Obtener buenas relaciones con la comunidad.
2. Aumentar los niveles de notoriedad.
3. Mejorar la imagen de marca.
4. Realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa.

Para Carmen Cobián (2009) los objetivos propios del patrocinio deportivo son 4:

1. Alcanzar niveles más altos de notoriedad.
2. Mejorar la imagen de marca.
3. Identificar a la marca con los valores del deporte o equipo.
4. Objetivos de negocio: dar a conocer un producto, servicio o marca en nuevos mercados y ante un público multitudinario.

Observamos que los objetivos de notoriedad e imagen de marca son compartidos por estos autores. Podemos concluir, por tanto, que estos objetivos son claves para cualquier acción de patrocinio, ya que la rentabilidad del patrocinio estará basada en buena parte en los resultados obtenidos en estas parcelas. Además, es de vital importancia que los valores que promueve la competición deportiva sean identificados como propios de la marca. Volviendo al caso de Heineken y la Champions League, tanto la marca como la competición pueden identificarse con valores como la diversión con amigos y el entretenimiento. Esto debe ser entendido por todas las empresas que

decidan realizar acciones de patrocinio, ya que en ocasiones surgen casos de empresas que patrocinan eventos que poco o nada tienen que ver con sus valores.

Según el Barómetro de Patrocinio Deportivo realizado por la Asociación de Marketing de España (2016), el objetivo principal de las marcas al realizar acciones de patrocinio fue ganar visibilidad. Este objetivo es compartido por el 81 por ciento de las marcas que realizaron inversión en este campo. De cerca le sigue la asociación de valores de la marca con el evento con el 59 por ciento. En tercer lugar encontramos ganar prestigio, con un 48 por ciento.

2.3. El patrocinio deportivo en el fútbol. Estado de la cuestión

Como afirman los seguidores más nostálgicos del deporte rey, el fútbol se ha convertido en un negocio y los clubes gestionan su actividad como un producto de consumo. Los aficionados han perdido el poder que décadas atrás tenían sobre las decisiones más importantes de los clubes. Actualmente, vemos como año tras año se suceden las noticias de grupos inversores extranjeros que se hacen con el control de los clubes europeos. En nuestro país encontramos casos como el del Málaga Club de Fútbol, controlado por el jeque árabe Al-Thani, o el del Valencia Club de Fútbol, en poder de la familia Lim.

Debido a este tinte empresarial que están adoptando los clubes europeos, se hacen necesarias más que nunca las aportaciones económicas de patrocinadores fuertes. Por ello, en este capítulo realizaré un análisis del estado del patrocinio en el mundo del fútbol.

En primer lugar, vamos a cuantificar la inversión en acciones de patrocinio deportivo por las empresas españolas en los últimos años. Según datos de Infoadex, en el año 2015 la inversión en patrocinio deportivo ocupa el sexto lugar dentro de la inversión publicitaria. La inversión fue de 355 millones de euros, lo que supone un 5,3 por ciento de la inversión total en medios no convencionales. Esta cifra de inversión se ha incrementado en un 8,9 por ciento respecto al año anterior.

Durante la temporada 2015/2016 el patrocinio de las camisetas de los 116 equipos que juegan en las seis ligas más importantes de Europa (Inglaterra, Alemania, España, Francia, Italia y Países Bajos) alcanzó 830 millones de euros. Así, solo los 20 clubes de la primera división inglesa registraron 330 millones de euros al año por sus contratos, una media de 16,5 millones por equipo(Fernández-Gómez, 2016).

Como podemos ver, en la actualidad existe una evidente relación entre el patrocinio y el fútbol. Según Mullin, Hardy y Sutton (1995), citado por Rivera Camino (2012) algunas de las razones que explican esta relación son:

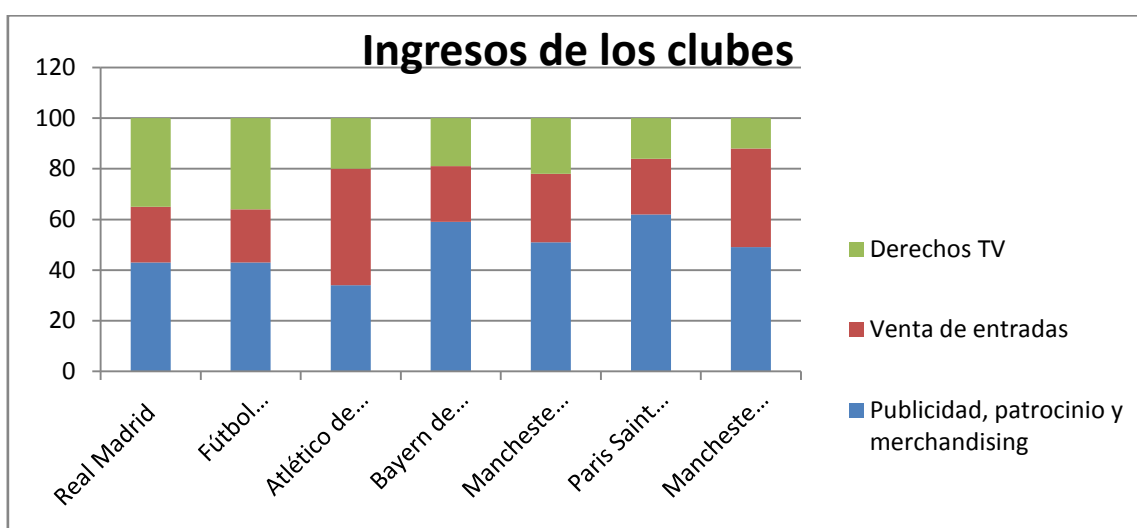
El interés que despiertan los programas de fútbol en los medios de comunicación como consecuencia de la mayor dedicación de las personas al ocio y al deporte.

- El crecimiento de nuevos medios, como la televisión por satélite, con el consiguiente aumento de las retransmisiones deportivas. Esto facilita a los patrocinadores nuevos canales de comunicación, llegando incluso a existir canales de temática futbolística plena.
- La globalización de los grandes acontecimientos futbolísticos como la Champions League o los Campeonatos del Mundo que han permitido a las grandes multinacionales superar barreras sociales y culturales.

Según datos de la empresa Euromerics Sport Marketing, el fútbol es el deporte más valioso del planeta con un valor de 635.000 millones de euros anuales, en base a números del 2015. Estos datos sitúan al fútbol como la décima economía más potente del mundo(Barrientos, 2016).

Como se puede observar en el Gráfico 2: ingresos de los clubes más importantes, los clubes de fútbol tienen en el patrocinio y derechos de publicidad un gran porcentaje de sus ingresos.

Gráfico 1: Ingresos de los clubes



Fuente: elaboración propia según datos de Deloitte Football Money League

Como se puede extraer de este gráfico, el porcentaje de ingresos de los clubes más importantes del mundo referentes a la publicidad, al patrocinio y al merchandising supera en algunos casos el 50 por ciento, especialmente en clubes extranjeros como el Bayern de Múnich o el Paris Saint Germain.

Los clubes españoles tienen en los derechos de retransmisión de los partidos una enorme fuente de ingresos, aunque el patrocinio y publicidad también supone un porcentaje muy elevado superando el 40 por ciento en los casos de Real Madrid y Barcelona.

Para entender la relación de ingresos existente debemos poner cifras a estos patrocinios. En la Tabla 1 se puede observar la relación entre patrocinador y patrocinado y la cantidad aportada por la empresa.

Tabla 1: Patrocinios más importantes en el mundo del fútbol

PATROCINADOR	PATROCINADO	CANTIDAD
Rakuten	F.C. Barcelona	55.000.000€
Chevrolet	Manchester United	54.000.000€
Yokohama Rubber	Chelsea F.C.	44.000.000€
Deutsch Telekom	Bayern Múnich	38.000.000€

Fuente: Elaboración propia según datos del Diario Expansión (7 de enero de 2017)

En la Tabla 1 están indicadas las cantidades que perciben los equipos de forma anual. Muchos de estos contratos de patrocinio se extienden durante varios años. En el caso de Rakuten y el F.C. Barcelona, su relación será prolongada hasta 2012 entrando en vigor a partir de la temporada 2017-2018. Además, en caso de que los éxitos deportivos del equipo sean importantes ganado la Liga y la Champions League, el patrocinador aportará otros 6,5 millones de euros más.

En el caso del Manchester United, la empresa automovilística norteamericana ya aporta esa cantidad al club desde hace varias temporadas y la relación se mantendrá hasta 2021. El Chelsea, por su parte, lleva percibiendo esta cantidad de dinero desde 2014 y lo hará hasta 2020.

Vemos, por tanto, que la existencia de un patrocinador principal es muy importante para el modelo de negocio que siguen los clubes más importantes del mundo. Antiguamente, estas cantidades de dinero tan solo podían ser ingresadas por los clubes en caso de vender a una de sus estrellas. Actualmente, gracias a las millonarias aportaciones, los clubes pueden permitirse tener a varias estrellas en la plantilla sin necesidad de vender a otros jugadores.

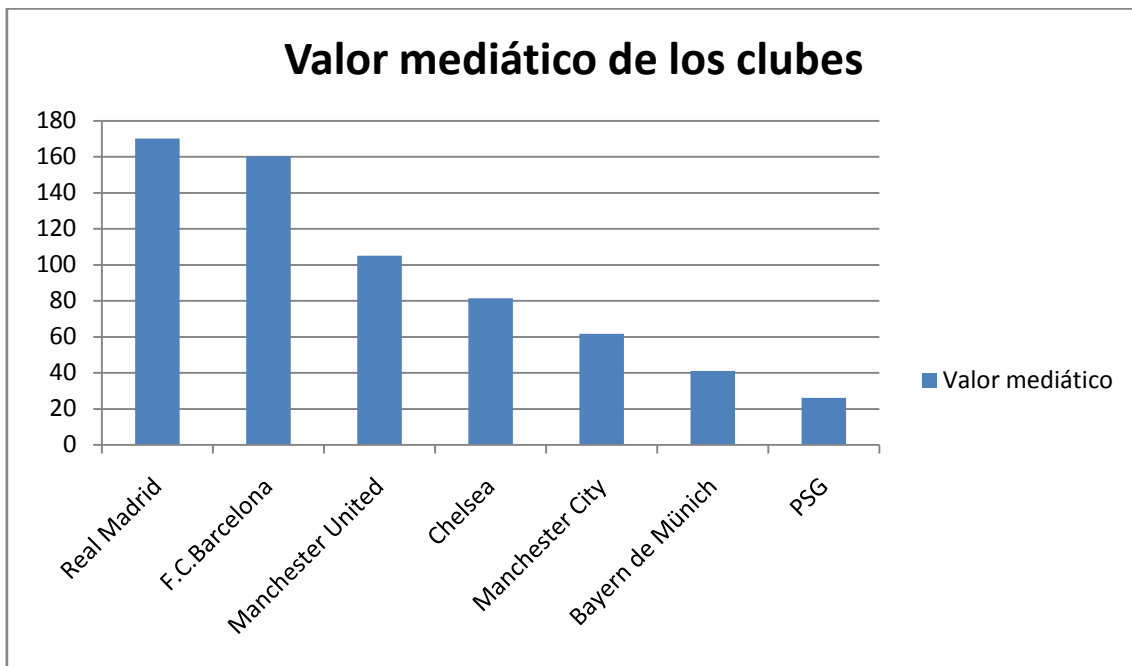
Además, los éxitos deportivos ya no están tan ligados a los ingresos de los clubes. Como ejemplo puede citarse el caso del Paris Saint Germain. Este club, desde que fue adquirido por Nasser Al-Khelaïfi, ha gobernado la Ligue 1 de Francia sin apenas oposición. No obstante, en la máxima competición continental tan solo ha alcanzado en los últimos años los cuartos de final. Un resultado que para muchos analistas es bastante pobre teniendo en cuenta la inversión en jugadores que realiza cada verano.

Como se puede observar, los éxitos deportivos no son tan importantes para los patrocinadores. El principal objetivo de estos patrocinadores es aumentar su notoriedad, así como la relación entre los valores del club y la propia empresa. Por ello, las cantidades que aportan los patrocinadores no se ven resentidas por una o varias temporadas en blanco.

Otro de los puntos importantes que mueve a las empresas a patrocinar a un equipo o evento deportivo es su valor mediático, que resume el nivel de popularidad entre los

aficionados y de notoriedad que consigue en los medios de comunicación cada equipo. Este valor mediático se ve traducido también en la capacidad de generar ingresos para ambas partes (Barrientos, 2016). Se puede observar el valor mediático de los clubes más importantes del mundo en el Gráfico 2: El valor mediático.

Gráfico 2: El valor mediático de los clubes



Fuente: Elaboración propia según datos de valor mediático de los clubes proporcionados por MERIT Social Evalue correspondientes a la temporada 2014-2015

Como vemos, el valor mediático tanto del Real Madrid como del Barcelona aventaja muy claramente al resto de equipos del fútbol europeo. Desde hace varios años la Liga Española es considerada como la mejor liga del mundo y los medios de comunicación han puesto el foco en los estadios españoles. Además, los mejores jugadores del planeta se concentran en los dos equipos más importantes de nuestro país, lo que hace que el Valor Mediático de los clubes aumente. El Valor Mediático refleja la notoriedad de una marca, en este caso los clubes. Es un dato científico y hace referencia a cuánto se habla de cada marca en los medios de comunicación.

Estas cantidades millonarias no pueden entenderse sin la enorme presencia de los medios de comunicación en las actividades que rodean al equipo. El patrocinio

necesita a los medios de comunicación para que las acciones y la inversión sean efectivas.

Aproximadamente tres cuartas partes de las unidades de información deportiva contenidas en los medios, versan sobre el acontecimiento fútbol, siendo especialmente significativo el caso de la televisión, donde el fútbol acapara casi un 85% de su contenido (González Ramallal, 2004).

Actualmente existen programas deportivos que tienen una duración superior a una hora: Jugones, en la Sexta, Deportes Cuatro, en Cuatro, o El Golazo de Gol, en Gol. Este último tiene una duración aproximada de 2 horas, en las cuales repasan la actualidad futbolística durante más de hora y media de programa o incluso más. En el resto de programas, la información deportiva que nada tiene que ver con el fútbol apenas es residual y se deja para los 5 últimos minutos.

Los medios de comunicación, en concreto las diferentes cadenas de televisión, adquieren los derechos de retransmisión de los partidos firmando contratos multimillonarios. Además, en muchas ocasiones, este contrato permite a las cadenas acceder a contenido único como entrevistas o seguimiento especial de los jugadores.

La radio, especialmente los fines de semana, otorga un gran protagonismo al fútbol con la emisión de programas en directo que superan las 10 horas de emisión prácticamente dedicadas al fútbol. Casos como el de Carrusel Deportivo o Tiempo de Juego dan prueba de ello. Comienzan a emitir a las 15.00 horas y continúan, sin descanso, hasta pasada la 1.30 de la madrugada los fines de semana.

La prensa deportiva tiene un enorme seguimiento en nuestro país. Diarios como Marca o As son prácticamente monográficos sobre fútbol, en los que la actualidad referente a Real Madrid, Barcelona y Atlético de Madrid ocupa buena parte del papel.

Pero no podemos quedarnos en los medios tradicionales. Los medios digitales también se han valido del deporte. Internet ha dado paso a la globalización de la información y actualmente son muchos los sitios web dedicados exclusivamente a la información deportivo. Además, se han creado nuevos programas deportivos online en los que existe una gran interacción con los usuarios.

No obstante, hasta el momento, el medio de comunicación que más partido ha sacado al deporte y, especialmente al fútbol, sigue siendo la televisión. Según datos de la consultora Nielsen y de Global Sport Media Consumption Report (2014), los acontecimientos deportivos son seguidos por un 95% del público a través de la televisión.

Este dato nos ofrece una aproximación a las audiencias que podemos encontrar en los partidos de fútbol, especialmente los de la Champions League. Las 10 emisiones televisivas más vistas de 2016 están recogidas en la Tabla 2.

Tabla 2: Retransmisiones televisivas con mayor audiencia de 2016

PROGRAMA	ESPECTADORES	CUOTA DE PANTALLA
Final de la Champions League 2016. Penaltis	11.642.000	62,3%
España-Croacia Eurocopa 2016	10.726.000	60,6%
Final de la Champions League 2016. Prórroga	10.717.000	58,1%
Prórroga final Copa del Rey	10.465.000	53,8%
Final Copa del Rey	10.035.000	49,8%
Final Eurocopa 2016	9.824.000	57,1%
España Turquía Eurocopa 2016	9.749.000	60,9%
Final de la Champions League 2016. Tiempo reglamentario	9.447.000	57,3%
España - República Checa. Eurocopa 2016	8.869.000	55,8%
España-Italia. Eurocopa	8.497.000	62,9%

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de Kantar Media recogidos por El Confidencial (1 de enero de 2017)

Como se puede apreciar, las emisiones televisivas más vistas durante el año 2016 corresponden al deporte rey. La cuota de pantalla en la gran mayoría supera el 50 por ciento, teniendo el mayor *share* el España-Italia con un 62,9 por ciento.

Las audiencias, actualmente, tienen una enorme importancia para las competiciones. Los responsables de las grandes ligas europeas, así como la UEFA y la FIFA, han modificado los horarios de sus competiciones con el fin de conseguir la mayor audiencia posible en la retransmisión de los partidos. De esta forma se consigue llegar a un mayor público, lo que consigue que la imagen de los patrocinadores adquiera mayor notoriedad.

Estos datos hacen entender los esfuerzos de las marcas por firmar acuerdos de patrocinio con los grandes clubes europeos y con las selecciones más potentes del mundo.

No obstante, como veremos en el siguiente capítulo, las audiencias que rodean al Club Deportivo Numancia son prácticamente residuales comparadas con los grandes clubes y para nada tiene que ver el seguimiento de los medios con el que realizan con los equipos punteros. Por lo tanto, el impacto de la imagen de los patrocinadores es mucho menor, lo que hace que la cuantía de los contratos de patrocinio baje notablemente.

Vemos que existen muchos estudios sobre patrocinio deportivo en grandes eventos y por parte de empresas poderosas como Rakuten o Fly Emirates. En estos casos no observamos una discrepancia entre la audiencia deportiva y el público objetivo de la empresa patrocinadora. Sin embargo, esto puede que no sea necesariamente así en otros casos. Existen empresas que patrocinan equipos locales debido a que su target es local. Sin embargo, hay empresas como Soria Natural que patrocinan equipos locales cuyos aficionados se concentran en el ámbito local. No obstante, su público objetivo es eminentemente exterior o sus clientes no son necesariamente aficionados al fútbol. Para resolver esta aparente paradoja vamos a realizar un estudio en profundidad de uno de estos casos: el patrocinio de Soria Natural al Club Deportivo Numancia.

Para analizar este caso concreto hemos seguido la metodología de estudio de caso (case study) propuesta por Gibbert, Ruigrok y Wicki (2008). El estudio de caso se realiza cuando analizamos una cuestión sobre la que no existen demasiados estudios concluyentes previos, por lo que necesitaremos realizar un estudio exploratorio para delimitar mejor las cuestiones de investigación.

El método de recogida de la información consistió en varias entrevistas telefónicas a Gonzalo Irigoyen, director de marketing basadas en un cuestionario semiestructurado que contenía los siguientes puntos clave: estrategia de comunicación, el presupuesto de comunicación, la relación de patrocinio con el C.D. Numancia y los resultados obtenidos de la misma.

Capítulo 3: el caso Soria Natural - C.D. Numancia

3.1. Historia y situación actual del C.D. Numancia

Los orígenes del fútbol en Soria se remontan a principios del siglo XX. Jóvenes pertenecientes a familias acomodadas, estudiantes y veraneantes introdujeron este deporte en la provincia. Es en la década de 1920 cuando se establecen los primeros equipos en localidades como Ágreda o El Burgo de Osma.

La razón por la que el club adoptó esta denominación no está clara. Algunos creen que se debe a la polémica propuesta del catedrático soriano Pelayo Artigas Corominas de cambiar el nombre de la provincia de Soria por el de Numancia, debido a las excavaciones realizadas en el yacimiento arqueológico de Numancia.

Ante el carácter que estaba tomando el fútbol en la sociedad española, el 7 de abril de 1945 se decidió crear un club que representara en las competiciones nacionales a la ciudad. El nombre del club fue el de Club Deportivo Numancia.

Desde 1948 hasta 1970 el club pasó brevemente por la segunda categoría del fútbol nacional antes de instalarse en la Tercera División. Fue en 1970 cuando asomaron los problemas del pasado: el ayuntamiento debía remodelar el Campo de San Andrés, lo que suponía que había equipo pero no campo de fútbol.

En 1974 el C.D. Numancia pudo estrenar nueva casa en el barrio de Los Pajaritos de la capital, donde acontecerían algunos de los hitos más importantes de la historia reciente del Numancia, como fue la Copa de SM el Rey de la temporada 1995-1996, en la que el conjunto soriano se codeó con los grandes equipos del panorama nacional, logrando eliminar a conjuntos de la talla de Real Sociedad, Racing de Santander o Sporting de Gijón y plantando cara a todo un Fútbol Club Barcelona en una gesta inolvidable para los sorianos que puso nuestra ciudad en el mapa (Perez Hernández, 2014).

En la temporada 96-97 se produjo el celebrado ascenso a Segunda División, lo que suponía pertenecer al fútbol profesional. Desde entonces, el C.D. Numancia nunca ha

abandonado el fútbol profesional y en los últimos 21 años siempre ha jugado en Primera o Segunda División.

El Club Deportivo Numancia cuenta, actualmente con varios patrocinadores oficiales, además de decenas de empresas que brindan su apoyo al club de una u otra forma.

Entre los patrocinadores oficiales del club se encuentran empresas como Caja Rural de Soria, Errea, San Miguel, Solarig, Coca Cola, Seur o E.Leclerc. Además, como el patrocinador principal del club es la empresa de productos naturales Soria Natural, a la que abordaré a lo largo de esta tercera parte.

La relación de patrocinio del club con cada una de estas empresas es diferente. Errea, por ejemplo, es la marca deportiva que viste al primer equipo y a las categorías inferiores. En cambio, otras empresas como Soria Natural o Caja Rural tienen un hueco en la equipación de los jugadores, teniendo así una mayor presencia. No obstante, tan solo me centraré en la relación de Soria Natural con el club.

3.2. Soria Natural: evolución de la empresa

Soria Natural es una empresa familiar soriana creada en 1982. El creador de la empresa, Antonio Esteban, se lanzó al mercado de la medicina natural, el cual estaba muy poco desarrollado por entonces. Desde el envasado de plantas naturales la empresa creció. Se construyó una pequeña factoría en la que se recolectaban y transformaban plantas medicinales. Actualmente, el laboratorio de Soria Natural se ha convertido en uno de los referentes en el campo de la medicina natural.

La empresa ha crecido desde su creación en los años 80 de una forma continua. En 2017 cuenta con delegaciones comerciales en Alemania, Estados Unidos, Portugal, México y Marruecos. Además, está presente en otros 28 países a través de la colaboración con distribuidores comerciales.

Una de las causas de este crecimiento se debe a la ampliación de la cartera de productos. En un primer momento la empresa vendía plantas medicinales.

Actualmente, además de dedicarse a la medicina natural, también tiene presencia en el sector de la cosmética y la alimentación.

Las instalaciones principales de la empresa se encuentran en Garray, una pequeña localidad cercana a Soria. La implicación de esta empresa con la sociedad soriana es muy importante, ya que es una de las organizaciones que más puestos de trabajo crea en la geografía soriana. Como curiosidad puede citarse que en esta localidad se encuentra el yacimiento de Numancia, el cual le da nombre al club de fútbol.

La empresa tiene un carácter familiar ya que no existe diferenciación entre el control de la empresa y los miembros familiares del socio fundador.

Desde este momento, realizaré un profundo análisis de la estrategia de comunicación de la empresa, de la forma en que integran el patrocinio en esta estrategia y, en especial, el patrocinio con el C.D. Numancia. La principal fuente de información es la propia empresa, ya que he mantenido reuniones con Gonzalo Irigoyen, director de marketing de Soria Natural.

3.3. La comunicación de marketing de Soria Natural

Soria Natural, dentro del mix de comunicación, utiliza diferentes herramientas para alcanzar a los diferentes públicos objetivos. Debemos tener en cuenta que el presupuesto anual de comunicación de la empresa, según Gonzalo Irigoyen, asciende a un millón de Euros aproximadamente.

La empresa utiliza la publicidad tanto en medios offline como online, creciendo año tras año la importancia de estos últimos.

En cuanto a medios offline, la marca tiene presencia en televisión, radio y prensa. Realiza cuñas de radio en programas de emisión nacional como Tiempo de Juego, de la cadena Cope. No obstante, dentro de los medios offline, la mayor importancia es otorgada a las inserciones en prensa especializada. De esta forma, además de insertar anuncios gráficos en publicaciones relacionadas con la alimentación, la homeopatía y el estilo de vida saludable, la marca se vale de artículos pagados donde se ensalzan los

diferentes beneficios de los productos naturales en general o de uno de los productos en concreto.

Además, la propia empresa realiza una publicación semestral en forma de revista. La tirada de cada una de las publicaciones asciende a 400.000 ejemplares que son distribuidos por los diferentes lugares donde la marca tiene presencia (herbolarios, consultas médicas, centros deportivos...)

Los medios online están ganando importancia en la forma en que las marcas se comunican con su público. Algunos expertos en marketing señalan que el concepto cliente no existe en el medio 2.0, ya que han sido sustituidos por los fans. Esto significa que los propios usuarios se convierten, muchas veces, en prescriptores de la marca en el medio digital.

La marca tiene presencia en Facebook, Twitter y desde hace poco en Instagram. Además, realiza inversión en campañas de Google Adwords con el fin de conseguir mayor visibilidad en internet y conseguir mayor tráfico a su página web.

La marca también ha desarrollado una aplicación para móviles en los últimos años, la cual tiene buenos resultados ya que se han superado los 25.000 descargas. En esta aplicación la marca da consejos sobre hábitos de vida saludable y promociona los diferentes productos de su gama.

La empresa también le da importancia a la promoción de ventas ofreciendo descuentos especiales a los clientes más fieles o realizando sorteos para lanzar al mercado nuevos productos. La edición de catálogos de productos también tiene una enorme importancia para la marca. Estos catálogos son distribuidos por diferentes lugares en los que la marca tiene presencia. De esta forma se pretende incrementar las ventas de un determinado producto o gama de productos.

Además, el marketing directo es utilizado en forma de mensajes por correo electrónico. Los usuarios que visitan la web pueden suscribirse a una boletín digital. Aquellos que forman parte del programa de fidelización, previo consentimiento para utilizar sus datos con fines comerciales, también reciben comunicación directa por parte de la empresa en forma de correo electrónico u ordinario.

La venta personal son una de las principales herramientas del mix de comunicación diseñado por la empresa. Soria Natural cuenta con diferentes visitadores médicos con el fin de que los propios facultativos se conviertan en prescriptores de la marca. Para realizar estas visitas se diseñan folletos y documentos con toda la información necesaria para dar a conocer los beneficios del producto. Según las palabras de Gonzalo Irigoyen, estos folletos son muy diferentes a los que se entregan al consumidor final ya que ni el lenguaje ni el contenido tienen nada que ver.

Por último, y no menos importante, las relaciones públicas de la empresa tienen una gran presencia en la estrategia de comunicación de la marca. Las relaciones públicas de la empresa están enfocadas en la realización de eventos y en la colaboración con diferentes clubes y deportistas. Como ejemplo, puede citarse la colaboración que realiza la marca a través del Diario Sport. Esta colaboración consiste en la creación de un evento en el mes de junio en el que participan jugadores de fútbol del Futbol Club Barcelona y del Real Club Deportivo Espanyol. Este evento es celebrado para entregar el "Premio Fost Print al jugador con más energía" del F.C. Barcelona y del R.C.D. Espanyol. Jugadores reconocidos como Jordi Alba o Pedro Rodríguez han sido galardonados en las últimas temporadas con este reconocimiento. Gracias a este evento, la marca obtiene unos niveles de visibilidad mayores que con otro tipo de acciones, ya que los medios de comunicación y diferentes publicaciones deportivas se hacen eco del evento.

Además, debido a la polémica actual en relación con la homeopatía y la medicina natural, la empresa realiza un esfuerzo continuo en subrayar los beneficios de estas técnicas a través de artículos de prensa y saliendo al paso de las acusaciones.

Dentro de la estrategia de relaciones públicas se encuadra la acción de patrocinio que la empresa lleva realizando con el Club Deportivo Numancia durante las últimas dos temporadas.

3.4. Públicos objetivo de Soria Natural

Cuando se analizan las acciones de marketing de una empresa, solemos centrarnos en la relación de la empresa con sus clientes intermedios (distribuidores) y finales (consumidores). Sin embargo, las empresas mantienen relaciones con otros agentes de su entorno, como son: proveedores, trabajadores, accionistas y los actores socioeconómicos del entorno de la empresa (Morgan y Hunt, 1994).

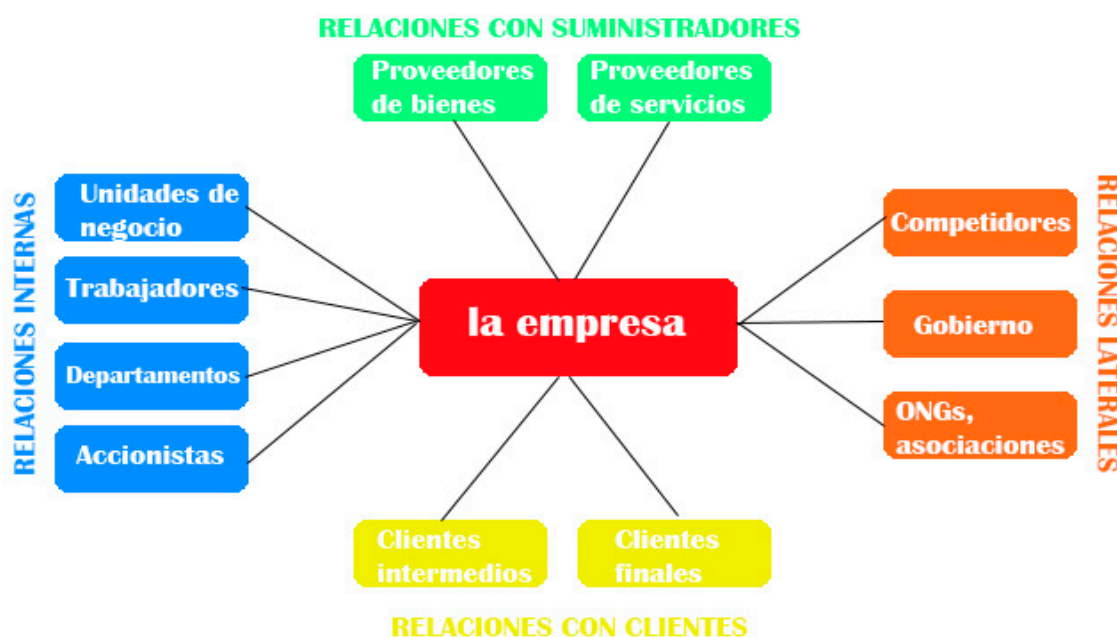
En este caso concreto, el segmento de público al que se dirige Soria Natural principalmente es el de prescriptores y consumidores finales. La mayor parte de esfuerzos por parte de la empresa se centran en estos dos actores principales de la relación de la empresa con su entorno.

Es relevante aclarar que ni prescriptores ni consumidores finales son necesariamente aficionados al C.D. Numancia, lo cual es incoherente y paradójico. Los aficionados del club se concentran en la provincia de Soria, mientras que este segmento del público objetivo al que hemos hecho referencia está representado, especialmente, en otras provincias y países.

La segmentación de públicos en la estrategia de comunicación de una empresa es fundamental. En función de los públicos de las características de los productos y de la complejidad del target se utiliza una combinación de herramientas de comunicación determinada.

La empresa Soria Natural tiene en cuenta diferentes tipos de público dentro de su estrategia de comunicación. En este sentido no solo el cliente final es importante para la marca, sino que existen otros públicos importantes en el marketing relacional de la empresa. Como se puede observar en el Gráfico 3 de Morgan y Hunt (1994), las relaciones de una empresa van más allá de la relación con el cliente final.

Gráfico 3: las relaciones de la empresa



Fuente: elaboración propia basado en Morgan y Hunt (1994).

Dentro de la segmentación que realiza la marca se pueden diferenciar claramente una serie de públicos.

En primer lugar, el cliente final. Todos aquellos individuos interesados en la adquisición de productos naturales, ya sean de alimentación, medicinales o estéticos.

En segundo lugar los clientes intermedios. Es decir, todas aquellas empresas de las que Soria Natural es proveedor. En este grupo encontraríamos herbolarios, tiendas de alimentación o incluso cadenas de supermercados que cuentan con sección de productos ecológicos.

Y, en tercer lugares, los prescriptores. La marca realiza enormes esfuerzos a través de congresos, visitas médicas y cursos de formación dirigidos a diferentes profesionales de la alimentación, la medicina, el deporte o la estética. Esta es una parte muy importante del target, ya que a través de los prescriptores se consigue mejorar la imagen de marca.

El patrocinio, tarea que nos ocupa a lo largo de este documento, va dirigido a diferentes públicos dentro del esquema de Morgan y Hunt (1994). En primer lugar va

dirigido a los clientes finales y a los intermedios. Además, dentro de las relaciones laterales, también se dirige a los competidores posicionando la marca con los valores propios del deporte. Igualmente ocurre con los suministradores y con los propios trabajadores y accionistas, quienes ven reflejados en la marca los valores propios de uno de los clubes de fútbol ejemplares de nuestro país.

3.5. La relación de patrocinio con el Club Deportivo Numancia

Para intentar dar solución a la paradoja producida por la discordancia entre aficionados del club y el principal segmento del público objetivo de Soria Natural, voy a realizar un estudio de la relación de patrocinio Soria Natural - C.D. Numancia. Para la realización de este estudio he seguido una metodología basada en las fuentes primarias de información. A través de varias entrevistas con Gonzalo Irigoyen, responsable del departamento de marketing de Soria Natural, he extraído información relevante.

A través de la relación de patrocinio existente, la empresa quiere demostrar su compromiso con la sociedad soriana. En un momento en que la coyuntura económica no era favorable para el club de su ciudad ya que no encontraba patrocinador, la empresa de productos naturales se ofreció para solucionar la situación. Según Gonzalo Irigoyen, director de marketing de Soria Natural, el Club Deportivo Numancia pasaba por un momento complicado en lo económico, ya que la temporada había comenzado sin la existencia de un patrocinador. Fue en ese momento cuando se decidió aceptar la propuesta del club y pasar a ser el sponsor oficial. De esta forma se demuestra el compromiso que la empresa tiene con la sociedad soriana, colaborando de forma activa en las actividades que se desarrollan en la ciudad. Gracias a este patrocinio, la empresa ha conseguido mejorar su imagen entre los aficionados del club y la sociedad soriana.

La empresa, con esta relación de patrocinio, quería conseguir que los valores de un club ejemplar en su gestión fueran relacionados con la marca. La empresa se encuentra en plena expansión tanto fuera de nuestras fronteras como de forma

interna. En este momento es crucial que los valores del deporte y de un club ejemplar sean relacionados con la empresa y sus productos. Además, debido a que la marca promueve un estilo de vida saludable a través de productos ecológicos, la relación de patrocinio se antoja beneficiosa ya que los valores de ambas entidades se relacionan a la perfección.

La empresa Soria Natural y el C.D. Numancia mantienen el contrato de patrocinio desde la temporada 2015-2016 hasta la actualidad. Desde la firma del contrato, la empresa soriana se convirtió en el patrocinador principal del club. El acuerdo se cifró en 300.000 euros por campaña, firmando para dos temporadas prorrogables.

Esta cuantía entra dentro de las cifras que se manejan en la división de plata del fútbol español. Las empresas patrocinadoras suelen aportar cantidades similares a los clubes de la Segunda División de la Liga de Fútbol Profesional, aunque siempre existen excepciones. Como se puede apreciar, el contrato de patrocinio se cerró en una cifra muy alejada de las señaladas líneas atrás referentes a los clubes más importantes de Europa. No puede compararse el valor mediático de un club que representa a una población que apenas llega a los 40.000 habitantes con el de gigantes del fútbol como el Real Madrid o el Manchester United.

En el acuerdo firmado por Antonio Esteban, presidente de la empresa, y Francisco Rubio, presidente del club, se señalaron los espacios en los que la marca iba a acompañar la andadura del equipo.

La marca está presente en la camiseta con la que el club disputa sus partidos. El logotipo ocupa buena parte de la parte delantera de la camiseta siendo perfectamente visible y reconocible. Además, el logotipo aparece en las camisetas de todos los jugadores, así como en la segunda y tercera equipación.

La marca también tiene su espacio en la ropa de entrenamiento que los jugadores utilizan a diario. El logotipo aparece en las camisetas de los jugadores.

Otro de los privilegios del principal patrocinador del club es la utilización de algunos de los espacios más visibles del estadio para posicionar su imagen. Estos espacios, además

de las vallas publicitarias con mejor visibilidad, están situados en las esquinas en forma de lonas y en el exterior del estadio.

Además, la empresa se aseguró la participación de algunos de los jugadores en los actos promocionales de algunos de sus productos. De este modo, han sido varios los jugadores que han prestado su imagen para la marca.

En las conferencias de prensa del entrenador y jugadores el logotipo de la marca se coloca detrás de los jugadores, en una lona publicitaria que imita a un photocall. De esta forma la marca se mantiene estática y tiene presencia permanente en los documentos gráficos y audiovisuales que después emiten los medios de comunicación.

Gracias a la relación de patrocinio, la empresa tiene el derecho de ofrecer abonos de temporada a sus trabajadores a un precio más bajo que para el público en general. Esta acción entra dentro de la campaña que todos los años realiza el club con el objetivo de superar los 4.000 abonados. Los trabajadores de la empresa, sin distinciones, pueden adquirir un abono de temporada por un precio que ronda el 50% del valor para el público en general.

Si observamos la audiencia por televisión de los partidos del club durante las dos temporadas en que Soria Natural es su principal patrocinador, podemos darnos cuenta de la escasa importancia mediática que tiene el club en el mundo del fútbol.

Según datos del Diario As (2016), durante la temporada 2015-2016, el C.D. Numancia ocupó el décimo puesto de los equipos de la Segunda División en cuanto a audiencias se refiere. Concretamente, los partidos del club soriano consiguieron el 3,93% del total de la audiencia de los partidos disputados en Segunda División. Según Gonzalo Irigoyen, los partidos disputados por el C.D. Numancia frente al Real Zaragoza consiguieron los mejores resultados reuniendo frente a la televisión a cerca de 300.000 personas. Este dato se entiende debido a que el club aragonés registró los mejores datos de audiencia con el 9,59% del total, muy lejos del resto de clubes.

La temporada siguiente, 2016-2017, los datos de audiencia han sido mucho más desfavorables. Los derechos de retransmisión de los partidos pasaron de Movistar TV a Orange y Vodafone, además del canal Gol Televisión. A falta de datos oficiales

ofrecidos por la Liga de Fútbol Profesional y las cadenas propietarias de los derechos de retransmisión, el C.D. Numancia ha bajado sus niveles de audiencia considerablemente. Según Gonzalo Irigoyen, la audiencia ha bajado hasta ocupar las últimas posiciones de la competición, rozando un 2% del total.

Estos datos arrojan que la repercusión mediática que la marca Soria Natural consigue a través del patrocinio ha bajado considerablemente. Los datos de audiencia tan solo son buenos durante unos pocos partidos al año, los disputados contra los equipos fuertes de la categoría. El resto, la audiencia es prácticamente residual y no se consigue un número suficiente de impactos.

Además, a estos datos debemos sumar que la afluencia de público al Estadio Municipal de Los Pajaritos es muy baja. Actualmente, la media de espectadores, según datos de Transfermarkt (2017), se sitúa en 3.110. Según este dato, la afluencia de público al estadio por parte de los aficionados numantinos es la segunda más baja de la categoría, superando tan solo a la A.D. Alcorcón.

Como vemos, el club no cuenta con el respaldo de un gran número de espectadores ni en la ciudad de Soria ni fuera de ella, lo que hace que el valor mediático del club sea prácticamente inexistente. Las noticias referentes al club apenas llegan más allá de la provincia de Soria y la presencia del club en los medios de comunicación es inexistente. Por lo tanto, la marca Soria Natural no consigue alcanzar ciertos niveles de notoriedad ni de visibilidad, ya que los impactos son mínimos.

Como logro, además de los beneficios fiscales que la empresa consigue a través de acciones de patrocinio, podría citarse la mejora de la imagen de marca entre la sociedad soriana y los aficionados del club.

Conclusiones

En relación a lo expuesto en las páginas anteriores puedo concluir que el patrocinio es una herramienta de comunicación muy poderosa siempre y cuando los medios de comunicación otorguen la visibilidad necesaria para que la marca patrocinadora alcance ciertos niveles de notoriedad.

Actualmente, el mundo del fútbol se ha convertido en un negocio en el que solo parecen importan los clubes más importantes y quienes poseen los contratos de patrocinio más cuantiosos. La visibilidad que consiguen las marcas patrocinadoras de estos clubes es total, ya que la mayor parte de los espacios de información deportiva están destinados a estos equipos.

El patrocinio deportivo es un negocio muy rentable para las empresas que tienen contratos de patrocinio con equipos importantes, al menos en términos de visibilidad. En cambio, el patrocinio de los equipos más humildes quizá no está tan relacionado con términos económicos, sino emocionales.

Tradicionalmente, los patrocinadores principales del C.D. Numancia han sido empresas con una fuerte unión con la provincia de Soria como Soria Natural, Solarig o Caja Duero. Esto hace pensar que la inversión para convertirse en el patrocinador principal del club no atrae a empresas de otras provincias.

La inversión, de aproximadamente 300.000 Euros, para convertirse en el principal patrocinador del club parece no tener una gran rentabilidad económica. Los impactos producidos por las retransmisiones de los partidos, así como del resto de contenido referente al club en los medios de comunicación, parecen ser insuficientes.

De esta conclusión se deduce una nueva: la relación de patrocinio entre la empresa Soria Natural y el C.D. Numancia tiene un componente emocional. A través de esta relación se espera que los valores de deportividad y gestión ejemplar del club sean relacionados con los valores de la marca.

No obstante, según Gonzalo Irigoyen, el C.D. Numancia no realiza ningún tipo de informe acerca de la presencia en medios de comunicación de la marca patrocinadora,

por lo que se hace imposible deducir cuál es el retorno de la inversión. Está claro que en este caso el componente emocional pesa mucho más que el económico.

El patrocinio de Soria Natural, por otra parte, está dirigido a diferentes públicos. Como hemos visto en el esquema de Morgan y Hunt (1994) el entorno de la empresa está comprendido por diferentes públicos. En este caso, la asociación de valores de la marca y el club es beneficiosa para todos los públicos. Las relaciones internas pueden verse beneficiadas mostrando una imagen comprometida con la ciudad en la que opera Soria Natural. Además, los trabajadores, los propietarios y prescriptores (influenciadores) pueden ver reflejados los valores del club en la empresa. No obstante, en algunos casos como el que nos ocupa, podríamos asimilar a los prescriptores como clientes intermedios, al igual que los distribuidores.

Así mismo, las relaciones laterales con Gobierno, ONG o grupos de presión pueden ser más fluidas a través de la imagen conciliadora que ofrece siempre el deporte.

Esta acción de patrocinio tiene una gran importancia en la estrategia de comunicación de la empresa debido al desembolso necesario. La rentabilidad económica no puede medirse fielmente, ya que el club debería realizar los informes pertinentes y no los realiza. Por lo tanto, el patrocinio es entendido en este caso a través de un gran componente emocional. Gracias a este componente la imagen de la empresa ha mejorado en la provincia de Soria y se espera que los valores del club sean relacionados con los de la marca. No obstante, como he señalado líneas atrás, la visibilidad de la marca es realmente residual debido a la poca audiencia y al nulo valor mediático del club.

La estrategia de patrocinio está reflejando una filosofía de marketing de orientación estratégica al mercado ya que la empresa no solo centra sus esfuerzos de marketing en distribuidores y consumidores sino, también, en el resto de grupos de interés (*stakeholders*) (Santesmases, 2009).

En definitiva, el patrocinio no puede entenderse sin el concepto de marketing de relaciones de Morgan y Hunt (1994) y de orientación estratégica al mercado (Santesmases, 2009). Mientras que las acciones de patrocinio en las que el patrocinado

es un club de enormes dimensiones están enfocadas a la relación empresa-clientes finales, el patrocinio de un club de reducidas dimensiones y de impacto local por parte de una empresa que opera en un mercado mucho mayor que el local, refleja una filosofía de marketing de orientación estratégica al mercado, lo que incluye una orientación a las relaciones a largo plazo con los diferentes stakeholders.

Esta última conclusión corresponde con la proposición que puede servir de hipótesis para investigaciones futuras.

Referencias

- Alcaide, F. (2009). *Fútbol, fenómeno de fenómenos*. Lid.
- Arenas, J. (1980). Fuentes primarias de información. México
- Barrientos, E. (2016). *El patrocinio deportivo en la Selección Española de Fútbol*. Segovia
- Buonacore, D. (1980) Diccionario de Bibliotecología. Buenos Aires, Argentina: Marymar.
- Calderón, A. y. (2003). *Factores determinantes de los resultados derivados de las actividades de patrocinio y mecenazgo*. Alicante.
- Calzada, E. (2012). *Show me the Money! Como conseguir dinero a través del marketing deportivo*. Barcelona: Libros de cabecera S.L.
- Caroggio, M. (1996). *Patrocinio deportivo: del patrocinio de los juegos olímpicos al deporte local*. Barcelona: Ariel Comunicación.
- Cobian, C. (2009) Patrocinios Deportivos Municipales. Madrid
- Contrato de patrocinio. Ley 34/1988 de 11 de noviembre, General de Publicidad. Artículo 22, Capítulo III de la Sección 4ª.
- Esteban, Á. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Fernández-Gómez, E. (2016). *El binomio marcas y fútbol a través del patrocinio deportivo*. UNIR.
- García del Barrio, P., Reguart Abelló, J., Solé Solís, A. (2012). Tasación mediática y económica de futbolistas, equipos y selecciones. Informe MERIT del Valor Mediático en el Fútbol Profesional. En MERIT Social Value. Recuperado el 27/04/2017 de <http://www.uic.es/progs/obj.uic?id=51b739f849845>
- Gardner, M. y Shuman, P. (1988) "Sponsorships and Small Businesses".
- Gibbert, M, Ruigrok, W y Wicki, B (2008) What passes as a rigorous case study? Milan y Suiza.

Gilibets, L. (2013) Marketing deportivo: el marketing al servicio del deporte. Recuperado de <https://blogmarketingdeportivo.com/2013/12/03/marketing-deportivo> el 14/04/2017

González Ramallal, M. (2004). *El reflejo del deporte en los medios de comunicación en España*. La Laguna: Universidad de la Laguna.

Harper, C. Dunne, F. Pratten, C. Westover, I. Speight, B. Banoub, S (2014, mayo). The Global Sports Media Consumption Report 2014. Londres: PERFORM Kantar Media Sports, SportBusiness Group.

InfoAdex. (2012). Estudio InfoAdex de la inversión Publicitaria en España 2012. Información Útil InfoAdex. Madrid: InfoAdex S.A

Kotler, P. (1980) Dirección de Marketing: Análisis, Planificación, Ejecución y Control. México

López Campos, C. (1997). *Marketing y Patrocinio Deportivo*. Barcelona: Gestió i Promoció Editorial, S.A.

Mañas, L (2015) Patrocinio deportivo. Segovia

Montón, V. (2014). *Marketing deportivo: patrocinio deportivo*. Santander.

Morgan, R y Hunt, S. (1994) The Commitment-Trust Theory of relationship marketing.

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

Muñiz, R. (2014). *Marketing del siglo XXI*. Madrid. Centro de estudios financieros

Noriega, A. (2016). *Marketing en el deporte: el patrocinio en el fútbol*. Santander. Universidad de Cantabria.

Perez Hernández, I. (2014). *El fútbol y su situación económica en España. Análisis Económico-Financiero del Club Deportivo Numancia*. Soria: UVa.

Rivera Camino, J. (2012). *Marketing y fútbol: el mercado de pasiones*. ESIC Editorial.

Santesmases, M. (2009). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Sports Business Group, D. (2016). *Top of the table Football Money League* (1st ed.). Manchester (UK): Dan Jones, Paul Rawsley, Alan Switzer, Austin Houlihan

Transfermarkt (2017). La Liga 2: datos de espectadores de la temporada 2016-2017. Recuperado el 5/06/2017 de <https://www.transfermarkt.es/segunda-division/besucherszahlen/wettbewerb/ES2>

Vivancos, M. (2013) *Esdeveniments esportius: marketing i patrocinis*. Barcelona.

patrocinio

Relaciones
públicas

Publicidad
institucional

Publicity
(presencia en medios no pagados)

Eventos



Presencia permanente de la marca
(equipación, estadio, ruedas de prensa
o nombre de la competición patrocinada)



