



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**“MARKETING DEPORTIVO. ENFOQUES Y APLICACIÓN PARA
LA EXPANSIÓN DE UN CLUB COMO MARCA. CASO DEL REAL
VALLADOLID.”**

SÁNCHEZ ANTOLÍN, VÍCTOR

FACULTAD DE COMERCIO

VALLADOLID, SEPTIEMBRE 2023



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

GRADO EN COMERCIO

CURSO ACADÉMICO 2022/2023

TRABAJO FIN DE GRADO

**“MARKETING DEPORTIVO. ENFOQUES Y APLICACIÓN
PARA LA EXPANSIÓN DE UN CLUB COMO MARCA.
CASO DEL REAL VALLADOLID.”**

Trabajo presentado por: SÁNCHEZ ANTOLÍN, VÍCTOR.

Tutor: SERRANO CHAMORRO, MARÍA EUGENIA

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, Septiembre 2023

Resumen

Este trabajo de fin de grado tiene como objetivo analizar el impacto del marketing y las redes sociales en un club profesional de fútbol. En la era digital actual, las redes sociales se han convertido en una herramienta clave para la promoción y el desarrollo de las marcas, incluyendo a los clubes de fútbol. Asimismo, el marketing desempeña un papel fundamental en la gestión estratégica de los clubes, permitiendo que los clubes aumenten sus ingresos y tengan una mayor conexión con los aficionados.

Convertir el club en una marca y llegar a más gente es el objetivo principal de cualquier club en la actualidad para aumentar el número de simpatizantes y con ello sus ingresos y su atractivo para más gente o trabajadores.

Este crecimiento no solo influye en el número de interacciones en redes sociales, sino que también tiene su efecto en el ámbito deportivo, con la llegada de nuevos patrocinadores, de nuevos aficionados o simpatizantes que compran productos del club e incluso en los resultados, puesto que con esta mejora y con el aumento de capital se pueden acometer mejores fichajes para reforzar el equipo.

Abstract

The objective of this thesis is to analyze the impact of marketing and social networks in a professional soccer club. In today's digital era, social networks have become a key tool for the promotion and development of brands, including soccer clubs. Likewise, marketing plays a key role in the strategic management of clubs, allowing clubs to increase their revenue and have a greater connection with fans.

Turning the club into a brand and reaching out to more people is the main objective of any club today to increase the number of supporters and thus its revenue and its appeal to more people or workers.

This growth not only influences the number of interactions on social networks, but also has an effect on the sports field, with the arrival of new sponsors, new fans or supporters who buy club products and even on the results, since with this improvement and with the increase in capital, better signings can be undertaken to strengthen the team.

ÍNDICE

1. ANÁLISIS	4
1.1. MOTIVACIÓN	4
1.2. OBJETO	4
1.3. OBJETIVOS Y ALCANCE	5
2. EL MARKETING DEPORTIVO	6
2.1. ¿QUÉ ES EL MK DEPORTIVO?.....	6
2.2 EVOLUCIÓN DEL MARKETING DEPORTIVO	8
2.2.1 Era del Monopolio (1900 - 1950):	8
2.2.2 Era de la televisión (1950 - 1990).....	10
2.2.3 Era Destacada (1990 - 2010).....	11
2.2.4 Era de la experiencia (2010 - Actualidad)	12
2.3 CARACTERÍSTICAS DEL MARKETING DEPORTIVO.....	13
2.4 CRECIMIENTO DEL MARKETING DEPORTIVO EN LA ACTUALIDAD	14
2.4.1 Factores impulsados por el negocio	15
2.4.2 Factores de crecimiento impulsados por el consumidor	17
4. MARCAS.....	19
3.1. ENTIDADES DEPORTIVAS COMO MARCAS	19
3.2. EVOLUCIÓN DE LAS MARCAS.....	22
3.3. CASO DEL CLUB ATLÉTICO DE MADRID.....	23
3.4. CASO DEL MANCHESTER CITY FOOTBALL CLUB.....	25
3.5 EQUIPOS ESPAÑOLES	28
4. CASO DEL REAL VALLADOLID CLUB DE FÚTBOL.	30
4.1. HISTORIA DEL CLUB	31
4.2. MARCA DEL REAL VALLADOLID CLUB DE FÚTBOL	36
4.3. MARKETING Y REDES SOCIALES	40
4.4. INTERNACIONALIZACIÓN.....	47
4.5. DATOS ECONÓMICOS	48
5. CONCLUSIONES.....	49
6. BIBLIOGRAFÍA	51

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES, GRÁFICOS Y TABLAS

Ilustración 1: Representación Gráfica de la Evolución del Marketing Deportivo	8
Ilustración 2: Tweet del Atlético de Madrid sobre la votación del escudo	24
Ilustración 3 : Gráfico sobre las 10 marcas de clubes mas valiosas del mundo.	26
Ilustración 4: Evolución del escudo del Manchester City.....	28
.....	28
Ilustración 5: Gráfico de las marcas de clubes de fútbol españoles más valiosos del mundo	29
.....	29
Ilustración 6: Plantilla del Real Valladolid en 1928	31
Ilustración 7: Estadio Municipal, más tarde conocido como Estadio José Zorrilla (1951).....	32
.....	32
Ilustración 8: El Capitán del Real Valladolid, Pepe Moré, levanta la Copa de la Liga	34
.....	34
Ilustración 9: Presentación de Ronaldo Nazario como nuevo presidente del Real Valladolid	36
.....	36
Ilustración 10: Anuncio Oficial del cambio de escudo del Real Valladolid.....	37
.....	37
Ilustración 11: Escudo del Real Valladolid a lo largo de la historia	38
.....	38
Ilustración 12: Escudo Anterior y Actual del Real Valladolid	38
.....	38
Ilustración 13: Votación sobre el escudo mas bonito del Fútbol Español	40
.....	40
Ilustración 14: TOP 5 Clubes de La Liga con mas visualizaciones en Junio de 2022.....	44
.....	44
Ilustración 15: Fotografía de la segunda equipación con la frase “temed a la niebla”.....	46

1. Análisis

1.1. Motivación

Lo que me ha motivado principalmente para querer tratar estos temas en este Trabajo de Fin de Grado, en adelante TFG, son mi pasión por el marketing y por el deporte, los cuales a través de este TFG voy a poder tratar de forma conjunta.

El marketing en el ámbito deportivo ha existido desde siempre, pero no ha tenido la importancia que se le ha dado en los últimos años. A su vez, muchas entidades deportivas han entendido que además de un club tienen un producto, por lo que han tratado de expandir su producto como una marca. Es aquí donde encuentro una de mis principales motivaciones, en entender este movimiento que prácticamente todos los clubes profesionales están haciendo actualmente y porque tiene tanta importancia a la hora de seguir progresando.

Por otra parte, desde 2021 formo parte de un programa de voluntariado del Real Valladolid gracias a una colaboración que firmaron el Real Valladolid y la Facultad de Comercio de la UVA. Durante estos dos años he participado en la activación de patrocinios y sponsors y he conocido el departamento de marketing desde dentro, por lo que esta ha sido mi motivación para querer escoger el Real Valladolid como caso a estudiar e incluso ver en que podría mejorar desde mi punto de vista.

1.2. Objeto

El objeto de estudio principal de este TFG es el marketing deportivo y como se adaptan en estos tiempos los clubes a la demanda de los aficionados, haciendo del club un producto y expandiéndose a nivel internacional para llegar a más gente.

Para tratar estos temas, estudiaremos los diferentes enfoques del marketing deportivo, la repercusión de las redes sociales y su alcance, así como el caso particular del real Valladolid, todo aquello que ha implementado recientemente y algunas mejoras y avances que podrían hacer en la entidad siguiendo otros modelos exitosos de clubes que ya han tenido esta transformación como pueden ser el Manchester City, El Fútbol Club Barcelona o el Real Madrid.

1.3. Objetivos y alcance

El objetivo de este TFG será estudiar el impacto del marketing en la economía del mundo del fútbol. Como influye crear una marca a partir de un club y si es realmente relevante para seguir creciendo y el impacto de este cambio a nivel internacional.

Otro de los objetivos que tiene este TFG será estudiar el caso del real Valladolid en concreto y aportar ideas para mejorar de cara al futuro, basando estas ideas en otras ya empleadas por otros clubes anteriormente.

Para poder alcanzar el objetivo final, se subdividirá en los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la historia y evolución del Marketing Deportivo y su aplicación concreta en el fútbol.
- Estudiar los mercados en los que se puede actuar y el público al que se dirige.
- Describir el significado de que un club se convierta en una marca y la repercusión que esto puede tener en el alcance y sus beneficios.
- Evaluar las ventajas de la internacionalización de un club de fútbol, como pueden ser expandir su alcance global.
- Examinar el caso particular del Real Valladolid, las decisiones que se han tomado desde la llegada de Ronaldo a la presidencia y las posibles alternativas para seguir mejorando en el futuro.

Este estudio será sobre un caso actual y de futuro, por lo podremos tener un análisis real y actual sobre cómo se aplican tanto el marketing deportivo y los objetivos que se plantean los clubes para seguir mejorando en los próximos años.

2. El Marketing Deportivo

En apartado vamos a analizar que es el marketing deportivo, que impacto ha tenido el MK deportivo sobre la industria y las distintas estrategias y enfoques que se pueden tomar para su uso

Analizaremos también cuáles son sus objetivos y como ayuda este para conectar con los aficionados, impulsar las ventas y crear relaciones con diferentes marcas.

2.1. ¿Qué es el MK deportivo?

Antes de entrar en materia, haremos un breve resumen sobre a como se conoce al marketing aplicado al mundo del deporte, lo que a partir de ahora conoceremos como marketing deportivo.

El marketing deportivo es una segmentación del marketing tradicional que tiene como objetivo principal generar oportunidades de negocio dentro del mundo de los deportes.

Dentro de que es una parte del marketing, la estrategia debe tener la misma planificación que tendría cualquier otra campaña de marketing, considerando los cuatro factores principales del marketing, las 4 “P”:

- **Producto:** Corresponde al artículo o servicio que una compañía presenta a su clientela. Engloba atributos tales como diseño, características, calidad y diversidad del producto. En este contexto, el propósito es atender las necesidades y aspiraciones del cliente al proveer algo de valía.
En el caso de marketing deportivo de un club de futbol, el producto estaría formado por los partidos de futbol, la calidad del juego, la marca del equipo y su historia. Además de esto, otros productos podrían ser la venta de mercancía del club, como camisetas, banderas bufandas... así como servicios digitales o experiencias VIPS para sus seguidores
- **Precio:** Hace referencia al valor económico asignado al artículo o servicio. La determinación de precios conlleva considerar factores como los gastos de producción, la competencia en el mercado y el valor percibido por el

cliente. El precio también puede utilizarse como una herramienta estratégica para posicionar el artículo en el mercado.

- **Distribución** (En inglés “Place”): Incluye las elecciones relacionadas con cómo y dónde se hará disponible el artículo para los consumidores. Esto implica desde la selección de canales de distribución hasta la gestión de inventario y la logística de entrega. Una distribución eficiente asegura que el artículo esté disponible en el lugar adecuado y en el tiempo oportuno. Este punto aplicado al tema son los sitios donde se beneficiarán del producto los aficionados, por lo general será en el estadio al ser donde se llevan a cabo los partidos, pero también otros como la tienda del club, la página web, el museo en caso de que el club disponga de uno o la ciudad deportiva.
- **Promoción**: Aborda todas las acciones de marketing empleadas para comunicar y promover el artículo ante la audiencia objetivo. Esto comprende publicidad, relaciones públicas, promociones de ventas y estrategias de comunicación en general. El objetivo es aumentar la visibilidad del artículo y persuadir a los posibles consumidores a tomar medidas. La promoción en el marketing deportivo abarca publicidad en medios como radio o las redes sociales del club o la liga, eventos especiales como firmas de autógrafos o alianzas estratégicas con marcas. El objetivo es aumentar la visibilidad del club, involucrar a los aficionados y fomentar la comunidad de seguidores.

El marketing deportivo no solo se limita al mundo del deporte profesional, sino que incluye todas sus variables como ligas universitarias o semiprofesionales.

Algunas de las estrategias más habituales utilizadas en el marketing deportivo incluyen el uso de patrocinios, publicidad tradicional, publicidad digital, estrategias de contenido, merchandising, marketing digital, activaciones de marca, mejora de la experiencia del aficionado y relaciones públicas.

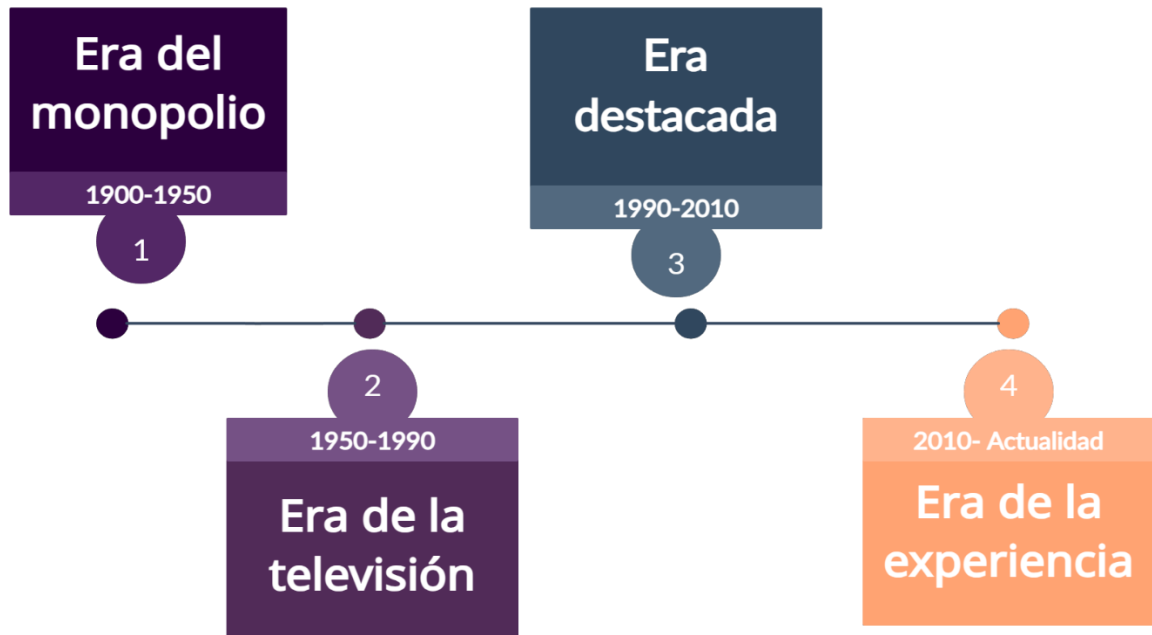
De todas estas estrategias hablaremos en detalle más adelante, analizando cuales son las más utilizadas y las que mejores resultados han tenido hasta la fecha.

A pesar de que algunas de estas estrategias hayan sido las más utilizadas o las que mejores resultados han obtenido, no podemos olvidar que es un campo novedoso y en constante evolución, por lo que siempre surgen nuevas estrategias y enfoques.

2.2 Evolución del Marketing deportivo

En este punto analizaremos la evolución que ha tenido el marketing deportivo desde sus orígenes, alrededor del año 1900 hasta la actualidad.

Ilustración 1: Representación Gráfica de la Evolución del Marketing Deportivo



Fuente: Creación propia a partir de las ideas de Fetchko, Roy y Clow

2.2.1 Era del Monopolio (1900 - 1950):

La era del monopolio es la creación de la industria del deporte, la cual surge en Estados Unidos. La gente pasó de vivir en poblaciones rurales a empezar a habitar las zonas urbanas, con ello surgen oportunidades para poder empezar a comercializar los deportes a un público mayor.

“El consumo de deportes durante la era del monopolio se produjo principalmente a través de periódicos y radio. Los eventos en vivo no eran ampliamente accesibles porque las franquicias deportivas profesionales y los principales eventos deportivos estaban limitados a las principales ciudades.” (Fetchko Roy y Clow, 2019)

Como podemos apreciar en este fragmento del libro “Sports Marketing” el marketing deportivo surge a partir de la radio, donde aparecen las primeras promociones de productos relacionados con el deporte.

La publicidad de diferentes marcas empezó a surgir entre diferentes deportes, como baloncesto, fútbol americano, béisbol y las grandes ligas de otros deportes.

“Entre las acciones más relevantes encontramos el patrocinio de Wilson Sporting Goods al golfista Gene Sarazen, en el año 1923. Cinco años después, en 1928, Coca Cola estuvo presente en los Juegos Olímpicos de Amsterdam con uno de los contratos de patrocinio más longevos de la historia del marketing.” (Formatic Barcelona, 2022)

Estas acciones que nos proporciona la escuela universitaria Formatic Barcelona en su página web resultan muy interesantes, porque no solo intentaban aparecer en partidos, sino que ya patrocinaban a deportistas de elite para asociar su marca al nombre de esa persona.

A su vez, que Coca Cola fuera una marca pionera en el patrocinio de eventos deportivos no sorprende, ya que a lo largo del tiempo han seguido siendo un referente a nivel de marketing y hoy en día es una de las marcas más reconocidas a nivel mundial.

Los Juegos Olímpicos fueron uno de los mayores escaparates de la época para las marcas, por lo que en los famosos Juegos Olímpicos de Berlín de 1936 y siguiendo el ejemplo de Coca Cola, Adidas vio una oportunidad para mostrar su marca a nivel global y proporciono equipamiento y ropa a Jesse Owen, viendo una oportunidad de publicidad aprovechando de esta forma su popularidad.

Continuando con el hilo argumental y citando de nuevo a Fetchko, Roy y Clow, durante la época del monopolio, los campeonatos de boxeo transmitidos por radio y los ya mencionados Juegos Olímpicos se destacaron como eventos deportivos globales. Surgieron “súper marcas” en el deporte, como los Yankees de Nueva York y el fútbol de la Universidad de Notre Dame, que atrajeron seguidores a nivel nacional. Los atletas adquirieron estatus de celebridad, impulsando el marketing deportivo. Babe Ruth y Red Grange, figuras destacadas, obtuvieron oportunidades de patrocinio. La importancia de las sedes creció, dando lugar a estadios icónicos como Fenway Park y Wrigley Field, y a la construcción de grandes instalaciones para eventos deportivos.

2.2.2 Era de la televisión (1950 - 1990)

El punto de inflexión para diferenciar estas dos etapas es la aparición de la televisión. Los televisores fueron convirtiéndose en algo habitual en los hogares, por lo que de esta forma los eventos deportivos pasaron a ser un valioso contenido de entretenimiento y eran mucho más accesibles para la gente.

Otro extracto que refuerza el argumento de la ayuda de la televisión al crecimiento del marketing en el deporte es “En el año 1954, el estadio de *béisbol* Sportsman’s Park en Missouri pasó a ser el “Busch Park” cuando cervecería Anheuser Busch compró los derechos de nombre del estadio.” (Formatic Barcelona, 2022). Ya no solo era incluir publicidad durante los partidos, sino que las marcas empezaron a formar parte del deporte, como en este caso, poniendo su nombre a un estadio.

La aparición de la televisión llegó en el mejor momento, gran parte de la población estaba dejando la urbanización para irse a las zonas rurales, por lo que si no hubiese aparecido el televisor el deporte podría haber sufrido un impacto negativo.

“La televisión influyó en elevar el perfil del Super Bowl de un juego de campeonato de la NFL a un evento cultural icónico. De manera similar, la pompa y el drama de los Juegos Olímpicos cobraron vida a través de la cobertura televisiva.” (Fetchko Roy y Clow, 2019) con esto concluimos que gracias a la televisión el deporte empezó a ser, además de eventos atléticos, una forma de entretenimiento, es decir, un espectáculo. Este suceso ya no solo generaría interés de los aficionados del deporte sino también de la población en general, algo que a las marcas les beneficiaba, puesto que su producto y nombre llegaría a más personas.

En esta época y gracias a la televisión nacen los Harlem Globetrotters, el temerario Evel Knievel o el patrocinio de Nike a Michael Jordan, quien junto a esta marca generó una nueva marca de zapatillas, las Air Jordan. Algunas cadenas como ESPN y CNN introdujeron el ciclo de noticias de 24 horas. Todo esto surge gracias a la relevancia que adquirió el deporte en la televisión.

“Los Juegos Olímpicos de 1984 en Los Ángeles se citan como un evento innovador para el patrocinio. Los organizadores se opusieron a la tendencia de que los Juegos Olímpicos fueran una propuesta de pérdida de dinero y obtuvieron una ganancia de más de \$ 200 millones.” (Fetchko Roy y Clow, 2019)

Este cambio tan significativo y exitoso se produce gracias a que tuvieron más de 40 socios que usaron su patrocinio en dichos Juegos Olímpicos para comercializar sus empresas o sus productos. Gracias a esto el patrocinio se empezó a difundir como un producto de marketing deportivo en deportes profesionales, universitarios y aficionados.

2.2.3 Era Destacada (1990 - 2010)

Al igual que en las dos épocas anteriores había surgido una innovación tecnológica, como fueron la radio y la televisión, en esta época la innovación que ayudó al desarrollo y crecimiento del marketing deportivo fue Internet.

Uno de los inconvenientes que tenía la gente para poder seguir los eventos deportivos o a sus equipos favoritos a pesar de la televisión, eran los horarios.

Con la llegada de internet ya no era necesario presenciar el evento en directo o en el horario que lo transmitieran por la televisión, sino que podían acceder a esa información a cualquier hora y obtener la información de forma instantánea.

“La inmediatez del contenido deportivo en línea amenazó a los medios de comunicación tradicionales, en particular a los periódicos.” (Fetchko Roy y Clow, 2019). Con la llegada de internet mirar los resultados o la información deportiva en periódicos ya no era tan necesario, ya que con una simple búsqueda podías obtener dicha información.

Una de las cualidades que más nos caracteriza a las personas es que queremos todo rápido, buscamos siempre la inmediatez. Con la aparición de este medio de información se podía obtener toda la información que quisieras invirtiendo el tiempo mínimo, por lo que gran parte de la población antepone internet a otros medios.

Citando a David Meerman Scott “El marketing online consiste en proporcionar al consumidor contenido útil en el momento en que éste lo necesita.”

Los programas de televisión tuvieron que adaptarse a este nuevo medio, presentando así coberturas de historias deportivas en rafas rápidas y breves.

Otra medida que tomaron fue la implantación de un teletipo en la parte inferior de las pantallas de televisión, el cual permitía a los espectadores enterarse de que estaba pasando en los deportes con un vistazo rápido en un intervalo de tiempo mínimo con la realidad.

El crecimiento de la televisión por cable e internet llevo a un aumento de la creación y distribución de contenido deportivo a través de diferentes sitios web o incluso de sus propios medios de comunicación. Las grandes ligas como la NBA, la NHL, la NFL y la MLB crearon sus propios canales de televisión en los cuales muestran una gran variedad de contenido. Según Fetchko, Roy y Clow la recompensa que genera estos canales es la de crear interacciones los 365 días del año con los fans, por lo que ya no habría temporadas bajas, las cuales se pueden generar en momentos donde las ligas están paradas o terminadas.

2.2.4 Era de la experiencia (2010 - Actualidad)

En los últimos años ha seguido habiendo avances e innovaciones que han mejorado la forma de ver deporte. Recientemente con las redes sociales es mucho más fácil seguir los eventos deportivos y todo lo que los rodea ya que puedes enterarte de noticias resultados, etc. en un instante.

Uno de los grandes retos al que se enfrenta el marketing deportivo hoy en día es que los jóvenes tienen muchos estímulos externos de redes sociales u otras apps, por lo que conseguir que quieran ver un evento deportivo, ya sea en vivo o mediante una transmisión es mucho más difícil.

En este punto es donde tienen que saber adaptarse a las redes sociales, donde los jóvenes pasan gran parte de su tiempo inmersos, incluso durante los partidos ya que con unos pocos clics tienen a su disposición una gran cantidad de datos sobre el partido en directo, acciones que puedan surgir y videos de estas o simplemente lo comentan con sus amigos.

Citando al famoso conferencista y experto en marketing digital Jay Baer “El contenido es fuego, las redes sociales son gasolina”.

Esta cita de Baer, la cual ha repetido innumerables veces en sus charlas o libros hace referencia a que el contenido es el impulsor de las redes sociales, mientras que estas son la plataforma para que el contenido llegue a una audiencia más amplia.

No solo las redes sociales necesitan ese contenido para seguir siendo relevantes, sino que es el contenido quien de igual forma necesita esas redes sociales, porque si no fuera consumido por el público, el contenido desaparecería.

Es por eso por lo que las redes sociales y demás plataformas que están extendiendo tanto el contenido, en este caso el deportivo, son tan necesarias para que pueda seguir creciendo.

“Los productos deportivos se diferencian de otros bienes y servicios que consumimos en que el consumo deportivo suele ser experiencial (participación o asistencia a un evento en vivo) y a menudo es personal (los éxitos y fracasos de un equipo son compartidos por sus seguidores).” (Fetchko Roy y Clow, 2019) con este fragmento de “Sports Marketing” vemos que el marketing deportivo no es simplemente marketing aplicado al deporte, sino que son muchos factores los que influyen y sobre todo el enfoque que debe recibir es influir en los jóvenes.

Las personas más mayores pueden observar un partido y disfrutarlo, sin necesidad de hacer nada más, mientras que a los jóvenes eso no les basta, necesitan más, ver que forman parte de dicho evento y que pueden influir en ello.

Cabe recordar que el marketing sigue en constante desarrollo y seguirán surgiendo formas novedosas para ir cubriendo las necesidades que a los aficionados les vayan surgiendo.

2.3 Características del Marketing deportivo

El marketing deportivo busca satisfacer las necesidades y los deseos de los clientes, al igual que cualquier otro tipo de marketing, pero la principal diferencia radica en que el vínculo de los consumidores con una marca deportiva en relación con el que pueden tener con otra marca es muy distinto.

Según Fetchko, Roy y Clow en su libro “Sports Marketing” la conexión de las marcas deportivas con el cliente por lo general suele basarse en lazos emocionales, como por ejemplo con un equipo, un atleta o un deporte.

Este sentimiento de apego suele surgir por la influencia familiar, el deseo de pertenecer a una comunidad con intereses similares a los tuyos o el sentimiento de orgullo que se genera al apoyar al equipo local.

La ventaja que tiene que se genere ese sentimiento, es que gran parte de esos consumidores puede ser inmune a las amenazas de otras marcas o competidores.

En primer lugar, este sentimiento propulsara una relación a largo plazo con los clientes. Generar esos lazos emocionales hará que el compromiso con el club o la marca sea largo y duradero y no se vea afectado por la entrada de competidores.

Una de las ventajas que puede generar ese sentimiento de lealtad y pertenencia es que los consumidores de dichas marcas sean embajadores involuntarios, llevando sus marcas y dándoles publicidad de forma gratuita, lo que hará que pueda atraer a nuevos clientes.

Otra característica del marketing deportivo es que los bienes no tienen por qué ser un bien tangible, sino que puede ser una experiencia.

“El consumo tiene lugar en forma de experiencia, ya sea asistiendo a un torneo de golf, jugando un partido de béisbol de fantasía en DraftKings o viendo un video de un partido de fútbol americano universitario en la aplicación móvil de ESPN” (Fetchko Roy y Clow, 2019)

Con esto quieren decir que, aparte de ser una experiencia, no tiene por qué ser en un evento en vivo, sino que pueden mejorar el valor recibido de un producto con su marca o aparición incluso en juegos o transmisiones.

Una de las frases que más se utiliza en relación con el marketing es “cuesta seis veces más atraer nuevos clientes a través de publicidad, promociones de ventas y actividades de venta que retener a los clientes existentes” (Fetchko Roy y Clow, 2019) esta frase la reflejan en su libro Sports Marketing, pero como ellos mismos dicen, es una frase de la que se hacen eco, pues se ha utilizado por muchos autores anteriormente ya que es algo que se cree que es así ciertamente.

Retener a un cliente es más sencillo ya que no necesitas innovar ni hacer algo distintivo, basta con prestar un buen servicio o seguir siendo competitivo para que no se vayan con la competencia, en cambio para atraer nuevos clientes tienes que destacar entre todos los demás sin partir de una posición de ventaja.

2.4 Crecimiento del Marketing Deportivo en la actualidad

El marketing deportivo ha crecido con el paso del tiempo, pero hay una serie de factores que han sido determinantes para que esto sucediera.

Según Fetchko, Roy y Clow estos factores se pueden diferenciar en dos: Factores impulsados por el negocio y factores impulsados por el consumidor.

2.4.1 Factores impulsados por el negocio

El deporte se ha convertido en un negocio. Medio deportivos, patrocinios o la comercialización de productos son algunas de las formas de negocio existentes en el deporte. Millones de personas se ganan directa o indirectamente la vida con el deporte.

1. Crecimiento de los medios deportivos

La influencia que los medios de comunicación ejercen sobre los deportes es muy grande. Las principales organizaciones de medios utilizan los eventos deportivos para crear audiencias para la programación de otras redes.

“Se estima que los derechos de los medios se convertirán en la fuente de ingresos más grande de la industria del deporte en América del Norte, eclipsando las entradas, el patrocinio y la mercadería.” (Fetchko Roy y Clow, 2019) esta estimación que nos proporcionan Fletchko, Roy y Clow se puede aplicar al deporte en Europa también, ya que los ingresos que reciben los clubes por los derechos televisivos son la principal fuente de ingresos, sobre todo en las grandes ligas como son la Premier League, La Liga, la Serie A o la Bundesliga.

La repartición de estos no se realiza de igual forma en todas esas ligas, sino que depende de quienes sean los equipos que mas generan interacciones o espectadores.

Los medios además de la televisión incluyen otras vías como sitios donde se publican videos como YouTube o en los que se comparten principalmente fotos o videos cortos como Instagram.

La adición de estas redes sociales u otras como Twitter, Snapchat o Facebook, las cuales son las principales vías para compartir dicho contenido, son un reclamo para los espectadores a través de las cuales pueden involucrarse mas y empoderarse, lo que atraerá gente nueva.

2. Mayor interés en los patrocinios deportivos

El segundo factor de crecimiento impulsado por las empresas, las cuales quieren vincular sus marcas con los deportes, son los patrocinios deportivos. Según afirman Fetchko, Roy y Clow, los cuales citan a “International Events Group” los patrocinios deportivos representan el 70% de los gastos totales de patrocinio.

Algunas de las principales razones que explican el crecimiento de los patrocinios deportivos son, en primer lugar, que los patrocinadores reconocen el creciente interés en los deportes, por lo que desean vincular sus marcas con experiencias deportivas.

En segundo lugar, está el factor del desorden en la publicidad tradicional. Esto se debe a que los anuncios en los medios tradicionales ya están muy explotados y la gente por lo general opta por cambiar de canal o dejar de ver el programa temporalmente durante la pausa publicitaria. De esta forma, los patrocinios están integrados dentro del propio evento deportivo, por lo que los patrocinadores se aseguran de que su marca será vista y reconocida por los espectadores, consiguen así que su patrocinio e inversión sean mucho más útiles que con la publicidad tradicional.

3. Deseo de construir marcas globales

Las empresas que comercializan sus marcas fuera de su país de origen quieren construir una identidad global, con un significado coherente para todos los posibles consumidores.

Si una marca se enfocase solo en representar su entorno o una ciudad, muchos de los posibles clientes fuera de ese círculo no se verían atraídos y mucho menos representados.

Algunos eventos deportivos como los Juegos Olímpicos o un Mundial de fútbol son excelentes plataformas para llegar a audiencias globales.

Una de las características más importantes de estos eventos es que no se realizan frecuentemente, lo que los hace más atractivos tanto para el espectador como para las empresas patrocinadoras.

2.4.2 Factores de crecimiento impulsados por el consumidor

Al igual que hay factores comerciales que han estimulado el crecimiento de los deportes, también encontramos factores impulsados por el consumidor.

Estos factores incluyen un mayor énfasis en las actividades de ocio, la introducción de nuevos deportes, un creciente interés en los deportes femeninos y una mayor participación en el bienestar personal.

1. Mayor énfasis en las actividades de ocio

El consumo de deportes se ha visto impulsado por el mayor énfasis que se le da a las actividades de ocio. Este crecimiento no es solo de los espectadores de deportes, sino también de la gente que lo practica.

Según un estudio realizado por C. Isidore y T. Luhby (2015) sobre los trabajadores estadounidenses revelo que cuatro de cada diez personas dedican 50 o más horas a la semana a sus trabajos.

Por ende, es importante para muchas personas sacar la máxima utilidad al tiempo disponible para realizar actividades de ocio.

Salir a correr para evadirse o hacer deportes al aire libre se ha convertido en algo común en nuestra sociedad y es aquí donde se encuentra la oportunidad para las empresas y fabricantes de ofrecer sus productos a estos potenciales clientes.

A su vez, los eventos deportivos dedicados a los espectadores también salen beneficiados de esta situación, ya que en sus momentos de ocio tienen la oportunidad de escapar de sus ajetreadas vidas y disfrutar de estos eventos deportivos con las personas de su entorno.

2. Introducción de nuevos deportes

Algunos deportes nuevos o no tan conocidos han sido introducidos recientemente para generar más audiencia en la televisión.

Uno de estos ejemplos son los deportes X, también conocidos como deportes extremos.

Algunos de estos son el skateboard, el motocross o las acrobacias en bicicleta. Esto resulto tener un impacto positivo entre los espectadores y surgieron los Juegos X de invierno, los cuales estaban formados por

deportes como el snowboard, la escalada en hielo o las carreras de motos de nieve.

Todos estos nuevos deportes se sustentaron de los patrocinios, los cuales ponían una cuantía significativa para que se pudieran llevar a cabo. Marcas de bebidas energéticas como Monster o Red Bull están muy involucradas en este tipo de deportes.

Otro de los deportes que ha generado gran interés entre los jóvenes en la actualidad es el de las artes marciales mixtas, cuya organización principal mas importante es la UFC.

Todos estos nuevos deportes podrían verse eclipsados por un nuevo deporte que está experimentando un rápido crecimiento a nivel mundial: los Esports. Los también conocidos como deportes electrónicos es la competencia que cubre las competencias de videojuegos que se realizan en directo.

El mundo de los esports esta creciendo a un ritmo único, desde 2015 el mundo de los esports esta creciendo de forma considerable, llegando incluso a juntarse los videojuegos con el mundo real. Grandes franquicias como la NBA o La Liga tienen sus propias ligas de esports, habiendo en ella clubes que competirán en dicha liga. Estas empresas aprovechan la popularidad de los esports para atraer una mayor audiencia.

3. Mayor interés en los deportes femeninos

El creciente interés por el deporte femenino es otro factor que impulsa el marketing deportivo.

Una de las razones para este crecimiento es la creciente visibilidad que se le da al deporte femenino. Cada vez mas canales o medios quieren transmitir este tipo de eventos, que poco a poco esta ganando una audiencia significativa.

A su vez, las organizaciones deportivas y los patrocinadores están invirtiendo mas en el deporte femenino, proporcionando así oportunidades para el entrenamiento, la competición y la promoción de atletas.

El evento más reciente y que más atracción ha generado en el deporte femenino español ha sido el mundial de futbol femenino de 2023, en el cual

España se ha coronado como la campeona del futbol mundial, con cifras de mas de 8 millones de personas siguiendo los partidos en directo.

4. Mayor interés en el bienestar personal

La participación en deportes se ha visto beneficiada recientemente por el mayor interés de la sociedad de tener un buen estado físico y una vida saludable.

Los fabricantes de artículos deportivos se han visto beneficiados por el incremento de consumidores que pretenden tener una mejora en su vida personal.

Cada día surgen nuevos “influencers” que tratan de ayudar a sus seguidores de tener una vida fitness, mejorando su alimentación e incentivándoles a realizar más deporte físico.

Los gimnasios han visto también como sigue aumentando la demanda de personas que quiere tener un mejor aspecto físico.

Según M. Green (2022) los precios de los productos alimenticios relacionados con una vida saludable como las proteínas, han visto como han incrementado sus precios en mas de un 60%, entre otras cosas porque la demanda supera la oferta de dichos productos.

El numero de personas que trata de tener una vida saludable sigue aumentando, por lo que muchas empresas se van a seguir beneficiando de estos cambios que están implementando cada vez más personas.

4. MARCAS

En este apartado se hará un estudio de que es el branding y como ayuda a las marcas y a las empresas a ganar importancia en el mercado y diferenciarse de sus competidores, así como de las ventajas de que en este caso un club de futbol se identifique como marca. Además de abordar estos temas, también realizaremos un estudio del impacto a nivel internacional que tiene incluir estos avances en una empresa.

3.1. Entidades deportivas como marcas

Relacionar el branding con el deporte es una tendencia que ha surgido recientemente.

La siguiente información la sacamos de “El manual de Marketing de Routledge” una obra de Chadwick, S., Chanavat, N. y Desbordes, M. (2017).

Cada vez más entidades deportivas como equipos, clubes, eventos y otras entidades tratan de ser concebidas como marcas. Esta mercantilización de las entidades deportivas se ve de forma negativa por algunos críticos, los cuales creen que convierte instituciones sociales en propiedades comerciales.

“Una marca es un nombre, una palabra, un signo, un símbolo, una imagen o una combinación de estos elementos, destinados a identificar los productos y servicios de una empresa y así distinguirlos de los de sus competidores” (Keller, 2007). Esta definición de marca nos ayuda a tener una mejor concepción de lo que las entidades deportivas quieren lograr, crearse una identidad y distinguirse de sus competidores. La importancia de una imagen de marca fuerte es crucial. Lo que buscan la mayoría de las empresas es transmitir una imagen de fuerza, demostrar la fortaleza de su marca, lo que posteriormente trataran de traducir esa fortaleza de marca en valor de marca.

El Manchester United es una de las marcas deportivas con mayor valor de marca. Su valor en 2018 según la revista Forbes era de 1,130 millones de euros, solo superado por el valor de marca de los gigantes españoles FC Barcelona y Real Madrid.

El fuerte valor de la marca se convierte en un factor y proporciona un importante apalancamiento financiero para el desarrollo estratégico de la organización (Gladden y Funk, 2002) esto permite al club adquirir un mejor posicionamiento en comparación a otras empresas y obtener así mejores oportunidades de patrocinios y extensión de la marca.

El valor de marca se mide a través de la variable conocimiento de marca, también conocida como imagen de marca. La evaluación del impacto de la marca en los diferentes aspectos de la estrategia de marketing también puede proporcionar información sobre el valor de la marca. Una marca deportiva sólida facilita la diferenciación de la competencia y se convierte en una oferta única, incluso si el producto carece de atributos tangibles para los consumidores. Un valor de marca fuerte también permite a la marca extenderse más allá del contexto deportivo al crear una "comunidad de marca" que conecta a los seguidores a través de relaciones sociales estructuradas. Esta conexión se siente tanto durante como fuera de un evento deportivo.

Hay cuatro variables a considerar cuando evaluamos el valor de marca de un producto (Aaker, 1991):

- Calidad percibida
- Lealtad a la marca
- Conciencia de marca
- Asociaciones de marca

Para cualquier club deportivo estos aspectos son esenciales para crear relaciones con los aficionados y con otras partes claves, como patrocinadores actuales y potenciales.

Todos estos factores generarán una cobertura mediática mas amplia, una actividad comercial lucrativa, mayores ventas de boletos con más pases de temporada y una atmósfera más animada durante los eventos deportivos, lo que facilita la búsqueda de patrocinadores.

En el contexto de un club profesional, el valor de marca no se basa solo en si el equipo logra victorias, sino que también incluye otras variables como el numero de abonados o clientes de sus productos, la competencia con otros clubes, su historia y tradición o las decisiones técnicas y deportivas que se toman. Además, las decisiones de marketing desempeñan un papel crucial en la creación y gestión de la imagen de marca entre los seguidores, los medios de comunicación y los socios comerciales.

Según Gladden, Irwin y Sutton (2001) hay tres variables que generan impacto en el valor de la marca:

1. Las características del producto que ofrece la organización deportiva.
En el caso de un club de futbol, los activos con los que cuenta son los jugadores y el entrenador, que equivalen a la calidad del juego y a las victorias y éxitos que consiga el club en sus partidos.
2. Las características específicas de la organización deportiva.
En este caso, estas características en un club de futbol hacen referencia a su historia y tradición.
3. Las características del contexto geográfico y competitivo de la organización deportiva, así como su capacidad de impacto en el mercado.

Esto se puede ver por ejemplo a través de la cobertura de los medios locales, de esta forma podremos ver el impacto. Por su parte la ubicación geográfica determinara en que competiciones puede participar el club.

En resumen, el valor de la marca de un club deportivo se construye a partir de una variedad de factores que van más allá de las victorias en el campo. Comprende la percepción de la marca entre los fans y el público en general, así como las asociaciones que la marca tiene en la mente de las personas, relacionadas con el equipo, su historia, su comunidad y otros elementos específicos de la organización deportiva. Estos factores influyen en los ingresos y el compromiso continuo de los seguidores.

3.2. Evolución de las marcas

Cada vez son mas clubes los que, con el fin de modernizarse, cambian sus escudos, una situación que, por lo general, no sienta bien entre sus aficionados. En este punto vamos a tratar de explicar porque los clubes llegan a la conclusión de que este cambio es positivo y en que beneficia a la entidad.

Cambiar un símbolo tan importante de un equipo no es una tarea sencilla, ya que en la mayoría de los casos los dirigentes que toman esta decisión se enfrentan al ataque de la afición, la cual se siente traicionada por las modificaciones que se realizan a un escudo que los representa.

Este riesgo que corren los clubes de poder generar descontento entre sus aficionados es más un riesgo simbólico y de masa social que un riesgo económico. Es por esta misma razón por la que en su mayoría deciden hacerlo, porque en un futuro tendrán un mejor rendimiento económico y mediático.

La digitalización es un hecho. No hay ninguna gran empresa o alguna que tenga objetivo de serlo que no este en internet, y es que las plataformas y aplicaciones digitales demandan formatos mas simples para sus webs. En el mundo digital es más cómodo y rentable hacer diseños simples, que no contengan ningún tipo de adorno.

Es por esto por lo que los equipos que cambian sus escudos siguen todos el mismo patrón; escudos sencillos y con los elementos que acompañan a la forma, como pueden ser balones, castillos, símbolos de la ciudad, etc. dentro del propio escudo y ninguno fuera a su alrededor.

Estos cambios demandados en gran medida por plataformas y aplicaciones digitales se deben a que con esta simplificación son más legibles, incluso en los soportes más pequeños.

3.3. Caso del Club Atlético de Madrid

Para algunos aficionados no todo vale y son reacios a estos cambios. Recientemente está el caso del Atlético de Madrid que había cambiado de escudo en 2016 sin consultarlo con sus aficionados, pero que tras el descontento de sus seguidores y tras realizar una consulta en su Comisión social, se decidió hacer una encuesta general entre los socios del club para ver si debían volver al escudo anterior o mantener el nuevo, el cual tiene esos detalles más simples a los que hacíamos mención en el punto anterior.

Ilustración 2: Tweet del Atlético de Madrid sobre la votación del escudo



Fuente: Cuenta oficial de Twitter del Atlético de Madrid
<https://twitter.com/Atleti/status/1674031940125483009?s=20>

Tras la celebración de la votación entre los socios que participaron, la mayoría eligió volver al escudo anterior. Por lo que, a partir del 1 de Julio de 2024, el club Atlético de Madrid volverá a tener su escudo anterior como su escudo oficial.

Como el propio club refleja en su comunicado oficial "Se trata de un proceso complejo, masivo y costoso". Que este proceso sea costoso se debe a los contratos ya firmados con otras entidades, patrocinadores, plataformas digitales, paginas web, licenciarios, soportes físicos y demás sponsors.

Realizar todos estos cambios es un proceso costoso y que se debe implementar para la temporada siguiente ya que muchos de esos contratos o las propias equipaciones ya están hechos y no pueden cambiarse de forma repentina.

El club además de esto, renuncia a la posible mejora económica que mencionábamos en el punto anterior, ya que la modernización del escudo no era simplemente estética, sino que iba acompañado de la tan demandada digitalización.

Con este gesto el Atlético de Madrid demuestra a sus socios el compromiso y la unión que hay entre club y aficionados, hecho que en el mundo del deporte es más importante que los ingresos que pudiesen obtener por la digitalización de este, ya que las marcas de estas entidades se mantienen por sus aficionados, los cuales compran los productos del club.

3.4. Caso del Manchester City Football Club

El caso del Atlético de Madrid para cambiar de escudo no ha resultado exitoso, puesto que 7 años después han vuelto a su anterior escudo. En este punto vamos a hablar de un caso opuesto, el del Manchester City.

El caso del Manchester City debe ser el ejemplo que debe seguir cualquier club que busque la modernización de manera exitosa. El club inglés ha ganado el título de ser la marca de club más valiosa del mundo según el informe “Football 50 2023”, elaborado por Brand Finance este año.

Según este informe, desde 2020 el Manchester City ha incrementado su valor de marca en un 34%. El crecimiento de la marca del club desde la pandemia ha sido muy positivo, situándole de esta forma como la marca de fútbol más relevante del mundo.

Desde la consultora apuntan que gran parte del éxito del club se debe a los ingresos generados la última temporada gracias a las victorias logradas en el terreno de juego y a los ingresos generados por las retransmisiones.

Sus triunfos han concedido al club mayor proyección y prestigio internacional, lo que ha impulsado sus ingresos comerciales y sus patrocinios.








Además de estos factores, desde Brand Finance también se destaca la inversión que ha hecho el club en mejorar su plantilla, incorporando jugadores de gran calidad que

les ha ayudado a lograr esos triunfos y títulos, lo que ha reforzado su reputación de gran club y su fuerza de marca.

Ilustración 3 : Gráfico sobre las 10 marcas de clubes mas valiosas del mundo.

LAS MARCAS DE CLUBES MÁS VALIOSAS DEL MUNDO

_Data Presented by Reason Why from Brand Finance

Marca	Posición 2023	Posición 2022	Variación	Valoración 2023 (mill. de euros)
	1	2	+13%	1.510
	2	1	-4%	1.460
	3	3	+4%	1.370
	4	5	+9%	1.360
	5	4	+7%	1.360
	6	7	+10%	1.130
	7	6	-1%	1.110
	8	10	+14%	910
	9	8	+3%	900
	10	9	+1%	860

Fuente: Brand Finance y recogida más tarde por el Periódico digital Reason Why.

[El Manchester City se convierte en la marca de fútbol más valiosa del mundo, poniendo fin a la racha de cuatro años del Real Madrid \(reasonwhy.es\)](https://reasonwhy.es)

La rápida escalada que ha hecho el Manchester City ha superado al Real Madrid como la marca más potente en el mundo del fútbol, situándose de esta forma en el primer puesto. A este cambio de posición ha contribuido el descenso del valor de marca del Real Madrid, el cual ha sufrido un descenso del 4%, por lo que ahora se sitúa su valor en 1.460 millones de euros. El FC Barcelona sería el tercero por detrás de estos gigantes y completaría el podio, manteniendo su puesto con respecto a la última edición y habiendo sufrido un incremento en su valor de marca de un 4%, situándose de esta forma en 1.370 millones de euros.

“Ser reconocido como la marca de clubes de fútbol más valiosa del mundo refleja la fenomenal historia de crecimiento que ha tenido el Manchester City en los últimos años. Este logro reconoce la evolución no solo de la marca, sino del Club en su conjunto. El Club ha tenido un desempeño constante y ha batido récords dentro y fuera del campo esta temporada, mientras opera de una manera que promueve la sostenibilidad financiera.” (R. De Vries, 2023) Esta cita la hizo el director de operaciones del City Football Group Roel de Vries y queda recogida en el comunicado oficial realizado por el Manchester City al ser proclamado como la marca de club más valiosa del mundo el 6 de junio de 2023.

En dicho comunicado, Roel De Vries también habló de los planes de futuro que tiene pensado hacer el club para seguir con esa progresión positiva. “Mientras miramos hacia el futuro, queremos seguir invirtiendo en las cosas correctas: nuestro talento futbolístico, la ciudad de Manchester y nuestra comunidad local, la infraestructura y la experiencia de los fanáticos. Tenemos un historial comprobado de innovación y estamos emocionados por el próximo capítulo en la gran historia de este Club” (R. De Vries, 2023).

Ilustración 4: Evolución del escudo del Manchester City



Fuente: [Evolución escudo Manchester City Noticias de Marketing y Publicidad | Eslogan Magazine](#)

Gracias a esta imagen de la evolución del escudo del Manchester City a lo largo de la historia, podemos observar como con el nuevo logo una de las cosas que intentan hacer es volver al modelo que ya había en 1972 a la vez que simplifican el de 1997.

Con esto conseguían dos cosas muy importantes: La primera, simplificar su escudo para que la digitalización de este sea mucho más fácil. Al ser un círculo la parte externa del nuevo escudo, introducirlo en plataformas o aplicaciones es más sencillo y podrán colaborar con más soportes digitales y por lo tanto aumentar sus ingresos. La segunda era que conseguían de alguna forma volver a los orígenes, incidiendo en el sentimiento del aficionado y reforzando ese vínculo con ellos.

Lograr que un cambio de escudo sea aceptado entre los aficionados de un club es posiblemente la parte más difícil de estos cambios, pero gracias a que el cambio es a uno que ya habían tenido como escudo, la aceptación será más fácil y rápida entre los simpatizantes del club.

3.5 Equipos españoles

En este apartado vamos a centrarnos en el fútbol y los clubes españoles. Una vez hemos visto el ejemplo del Manchester City y como lidera el ranking en cuanto a las marcas de clubes, debemos también poner en contexto el valor de las marcas de los clubes españolas y como durante años han estado ocupando las primeras plazas.

En esta ocasión, vamos a ver cuales son las 9 principales marcas de clubes en España acompañados de su posición en la tabla global de las marcas de clubes más valiosos del mundo. Como hemos mencionado en el punto anterior, el **Real Madrid** (puesto

2) es quien lidera la clasificación nacional, seguido del **FC Barcelona** (puesto 3), al igual que en la tabla global.

Los otros siete equipos que forman esta tabla son el **Atlético de Madrid** (puesto 12), **Sevilla FC** (puesto 25), **Real Betis** (puesto 34), **Villarreal FC** (puesto 36), **Real Sociedad** (puesto 37), **Athletic de Bilbao** (puesto 44) y **Valencia CF** (puesto 47).

Ilustración 5: Gráfico de las marcas de clubes de fútbol españoles más valiosos del mundo

LAS MARCAS DE CLUBES DE FÚTBOL ESPAÑOLES MÁS VALIOSAS DEL MUNDO

_Data Presented by Reason Why from Brand Finance

Marca	Posición 2023	Posición 2022	Variación	Valoración 2023 (mill. de euros)
	2	1	-4%	1.460
	3	3	+4%	1.370
	12	12	-5%	550
	25	30	+6%	189
	34	43	+31%	153
	36	40	+5%	137
	37			134
	44	39	-15%	113
	47	34	-31%	108

Fuente: Brand Finance y recogida más tarde por el Periódico digital Reason Why.

En esta edición, desde Brand Finance se destacan dos logros de dos clubes españoles. El primero, la Real Sociedad entra nueva en el ranking de las marcas más valiosas a nivel internacional, colocándose de esta forma en el puesto 37. El segundo logro lo consigue el Real Betis, el cual ha subido nueve puestos en la clasificación global, subiendo así desde el puesto 43 al puesto 34, y por lo tanto se sitúa como la tercera marca mundial de club de fútbol de más rápido crecimiento.

En un comunicado realizado por la Managing director Iberia & Sudamérica, Pilar Alonso Ulloa comentó lo siguiente "Las marcas de los clubs se unen a ciudades, incluso a países, siendo una de sus principales insignias en el deporte. Los clubs generan orgullo de pertenencia alrededor de una marca, construyendo posicionamiento de las ciudades a nivel mundial por su marca, sus colores, el escudo, el estadio y su afición". (Alonso, 2023). Lo que pretende expresar con esta cita es que, además de crear valor de marca, lo que consiguen los clubs con esto es crear valor en la propia ciudad, lo que atraerá viajeros a ella por relacionarlo con el club. Este valor puede tener un impacto significativo en la economía local, atrayendo inversiones, turismo y oportunidades comerciales que impulsan el desarrollo y el prestigio de la propia ciudad.

4. CASO DEL REAL VALLADOLID CLUB DE FÚTBOL.

En este punto en primer lugar, se introducirá al club que vamos a analizar, el Real Valladolid Club de Fútbol, empezando por su historia. Dicho apartado tiene gran importancia porque se mencionan a personajes de la historia del Real Valladolid de gran importancia para el análisis que se realizará posteriormente. En segundo lugar, se realizará un estudio acerca del marketing que ha realizado el club en los últimos años hasta la actualidad y como se ha tratado de transformar el club en marca para aumentar su alcance y con ello sus ingresos. Asimismo, se expondrá una entrevista realizada a una de las personas encargadas del marketing y la activación de patrocinios del club, Sergio Pérez García, de la cual sacaremos conclusiones de los objetivos que tiene el club y que pretenden hacer en un futuro.

4.1. Historia del club

Este punto tendrá como fuentes la web oficial del club y los periódicos digitales “Reason Why” y “ El Desmarque”.

El 20 de junio de 1928 nace el Real Valladolid Deportivo de la fusión de dos clubes vallisoletanos: Real Unión Deportiva y Club Deportivo Español.

Ilustración 6: Plantilla del Real Valladolid en 1928



Fuente: [Web oficial del club Años 20](#) | [Real Valladolid CF](#) | [Web Oficial](#)

El primer partido del club se juega el 22 de septiembre de 1928 frente al Alavés, con victoria por 2-1. El primer gol de la historia del Real Valladolid lo marcó Sainz.

El primer presidente del club fue Pedro Zuloaga Mañueco, mientras que el primer entrenador fue el húngaro Esteban Platko.

El primer partido oficial del club se salda con victoria por 12-0 frente a la U.D. Burgos. La primera liga (1928/1929) el Real Valladolid acabó en la quinta posición.

Pasaron los años y el Real Valladolid con el tiempo fue mejorando tanto en rendimiento como en posición, no fue hasta la liga 33/34 que conseguirían el ansiado ascenso a 2ª división. Con el ascenso necesitaba reforzarse y contrato entonces a sus dos primeros fichajes extranjeros: los húngaros Kohut y Lojos.

Una vez terminada la Liga 35/36 y en consecuencia a la Guerra civil española, no se reiniciaría el campeonato liguero hasta el año 1939. Tras la guerra civil, se reiniciaría la liga con el Real Valladolid en 2ª división.

En el año 1940, el Real Valladolid pasaría a jugar sus partidos como local en el estadio municipal, el cual cambiaría su nombre a Estadio José Zorrilla en 1951, cuyo coste fue de 800.000 pesetas. El primer partido en el estadio Municipal se saldaría con victoria local por 4-1 frente al Arenas de Guecho.

Ilustración 7: Estadio Municipal, más tarde conocido como Estadio José Zorrilla (1951)



Fuente: [Web oficial del club Años 40 | Real Valladolid CF | Web Oficial](#)

El estadio José Zorrilla tenía una capacidad de 10.000 espectadores, pero que se ampliaría hasta 22.000 tras una serie de ampliaciones que se realizaron en el estadio.

En 1941, El Recreativo Europa Delicias se convirtió en equipo filial del Real Valladolid, cambiando posteriormente su nombre: Europa Delicias (1941-1974), Real Valladolid Promesas (1974-1991) y Real Valladolid B (desde 1991).

En 1944, y tras perder el año anterior la promoción de ascenso a Primera División frente al Granada, el Real Valladolid sufriría un contratiempo, el descenso a tercera División.

En la temporada 45/46 haría su debut de la mano del entrenador Antonio Barrios el vallisoletano Gerardo Coque, 2º máximo goleador de la historia del Club en Primera división y primer vallisoletano que vistió la camiseta de la Selección Absoluta Española (en 1952).

Tras unos años en la Tercera División del fútbol español, no sería hasta la temporada 46/47 que el Real Valladolid volvería a ascender a Segunda división, tras ganarle la promoción de ascenso al Racing de Santander por 3-1.

La alegría de los pucelanos no acabaría ahí, ya que solo un año después, y con Antonio Barrios como entrenador, el Real Valladolid lograría el ascenso por primera vez en su historia a la máxima categoría del fútbol español, la Primera División, Siendo así el primer club en la historia que lograba ascender desde Tercera a Primera División en dos años consecutivos. El entrenador para esta nueva etapa sería Helenio Herrera.

El Real Valladolid, de nuevo con Barrios como entrenador, llega a su primera final de Copa, en la que el 28 de mayo de 1950 el Real Valladolid perdió por 4-1 ante el Athletic Club en el estadio madrileño de Chamartín (actual estadio Santiago Bernabéu).

En 1958 llegaría el final de la década prodigiosa del club, con el descenso a Segunda División. Para la temporada 58/59 en Segunda División se hizo cargo del equipo José Luis Saso, quien había colgado las botas tras defender la portería vallisoletana en 10 temporadas. Saso, además de jugador y entrenador, sería más tarde secretario técnico y presidente del Club y, posteriormente, directivo de la entidad.

Tras proclamarse Campeón de 2ª División en la Liga 58/59, el Real Valladolid asciende por segunda vez a 1ª División.

En la temporada 60/61 el equipo bajó a 2ª División, después de una tormentosa temporada con tres entrenadores en el banquillo: Saso, Eguiluz y Paco Lesmes. Para una temporada mas tarde volver a ascender a Primera División.

Con Antonio Ramallets como entrenador y José Miguel Arrate de presidente, el Real Valladolid consigue la mejor clasificación de la historia del club en 1ª División: 4º puesto.

Tras unos años y entre medias un nuevo descenso, en 1970 el club vuelve a descender a Tercera División, pero esta vez solo estarían un año hasta volver a lograr el ascenso.

En 1977 y con 16 años debuta en el primer equipo a Luis Miguel Gaíl, siendo el jugador con la edad más corta en debutar con el Real Valladolid.

En 1982 se celebra la Inauguración del Nuevo Estadio José Zorrilla, con capacidad para 33.000 espectadores. El primer partido se jugó el 20 de febrero de 1982, televisado para toda España: Real Valladolid, 1; Athletic Club, 0. En el Nuevo Estadio José Zorrilla,

actual estadio del club, se jugaron partidos del mundial de 1982, en los cuales participaron las selecciones de Kuwait, Checoslovaquia y Francia. Gracias al estadio el Real Valladolid tuvo mas relevancia a nivel mundial, lo que le abriría muchas puertas en temas de publicidad y promoción. Una de ellas llegaría al año siguiente, al obtener el Real Valladolid su primera publicidad en las camisetas de juego.

No fue hasta la temporada 1983/1984 que el club lograría su primer y único título oficial hasta la fecha, la Copa de la Liga.

Ilustración 8: El Capitán del Real Valladolid, Pepe Moré, levanta la Copa de la Liga



Fuente: [Web oficial del club Años 80 | Real Valladolid CF | Web Oficial](#)

Gracias a alzarse con la Copa de la Liga, el Real Valladolid consiguió una plaza por primera vez en su historia en una competición europea, la Copa UEFA. A pesar de que cayeron frente al Rijeka en primera ronda, esto sirvió al club para colocarse en el panorama internacional.

En 1985 el Real Valladolid ficha como entrenador al técnico argentino Vicente Cantatore, que se convirtió en el entrenador que más partidos ha dirigido al Pucela en toda su historia, con un total de 174. Para la mayoría de los aficionados del Real Valladolid ha sido, además del que más partidos ha dirigido al club, el mejor de todos los entrenadores que han pasado por la entidad. Vicente Cantatore falleció recientemente, el 15 de septiembre de 2021.

En 1989 el Real Valladolid llegaría a la final de la copa del rey, donde perdería frente al Real Madrid, gracias a llegar a la final volvería a disputar competiciones europeas, por lo que el club volvería a destacarse en el marco internacional.

Llegando a épocas más recientes, y sin ningún logro deportivo destacado más allá de ascensos y descensos entre primera y segunda división, vamos a centrarnos mas en los eventos no deportivos más relevantes.

El departamento de marketing nace en el año 1995, en un principio nace como un área más del área comercial, pero posteriormente fue evolucionando bajo la premisa de que era la mejor forma de comunicarse con el aficionado. “El departamento de marketing representa la personalidad del club. Por eso continuaremos invirtiendo en la evolución de esta estrategia”. (G. Lima, 2019)

El 29 de junio de 1996 se firma un contrato con Gestora de Medios Audiovisuales (Audiovisual Sport) por el cual el Real Valladolid cedió sus derechos audiovisuales a esta empresa durante los siguientes 7 años. Este mismo año se lleva a cabo una remodelación del estadio para que todas las localidades fuesen asientos, eliminando así las localidades en las que los socios debían estar de pie. Gracias a este cambio mejoraron la experiencia para el espectador, situación que servía como reclamo para nuevos seguidores y hacia mas atractivo el ir a ver un partido del Real Valladolid.

El 11 de octubre de 1998, el Club presenta su dominio en Internet: www.realvalladolid.es de esta forma el club crea un soporte digital donde mantener informados de la actualidad del club a los aficionados. Realmente no seria utilizado por todos los aficionados hasta años más tarde sobre todo por el desconocimiento de la mayoría de las personas del uso de dichas plataformas, pero que ya significo un paso enorme para la digitalización del club

Tras unos últimos años de ascensos y descensos, la estrella del futbol mundial Ronaldo Nazario adquiere el 51% de las acciones del club, que se convierte así en el accionista mayoritario de la entidad y presidente del Consejo de Administración del Real Valladolid. La llegada de una figura como la de Ronaldo otorgó al club un reconocimiento mundial al ser uno de los temas mas hablados del momento en el mundo del deporte.

Ilustración 9: Presentación de Ronaldo Nazario como nuevo presidente del Real Valladolid



Fuente: Periódico “Libertaddigital” [Ronaldo Nazario: "Me pondré en forma para entrenar con los chicos"- Libertad Digital](#)

4.2. Marca del Real Valladolid Club de Fútbol

Desde la llegada de Ronaldo Nazario a la presidencia, el Real Valladolid ha tenido como uno de sus objetivos prioritarios mejorar y expandir la marca del club.

A través de distintos medios de marketing o por redes sociales han realizado acciones que han facilitado esta expansión, pero en este apartado vamos a centrarnos en el escudo.

El cambio de escudo, como venimos analizando a lo largo de este trabajo de fin de grado, es un hecho que no siempre sale bien en los clubes de fútbol. El consenso entre club y afición debe ser total o podría degenerar en un conflicto entre seguidores y directiva.

Esta última temporada, La directiva decidió que para seguir creciendo como marca y para dar un lavado de imagen, más sencillo y moderno, había que cambiar el escudo.

Ilustración 10: Anuncio Oficial del cambio de escudo del Real Valladolid



Fuente: Cuenta de Twitter oficial del Real Valladolid
<https://twitter.com/realvalladolid/status/1538824221983494147?s=20>

En este anuncio, además de presentar el nuevo escudo del Real Valladolid, el club trata de explicar porque se ha elegido este, siendo una de las razones volver a los inicios, al igual que hizo el Manchester City. Con esto el club trata de apelar al sentimiento del aficionado , a la vez que le da un toque renovado y más simple, lo que ayudara a la digitalización del mismo.

Ilustración 11: Escudo del Real Valladolid a lo largo de la historia



Fuente: Pagina web Brandemia [Nuevo escudo del Real Valladolid y nueva identidad de marca \(brandemia.org\)](http://brandemia.org)

Ilustración 12: Escudo Anterior y Actual del Real Valladolid



Fuente: Pagina web Brandemia [Nuevo escudo del Real Valladolid y nueva identidad de marca \(brandemia.org\)](http://brandemia.org)

El cambio mas significativo que podemos apreciar es la eliminación de la Cruz Laureada de San Fernando formada por la corona de laurel y las 4 espadas en manera de cruz, un detalle que como ya se explica en el punto de la marca de club, es necesario

eliminar para facilitar esa digitalización. Otros elementos como la corona se tratan de integrar para que no sean diferentes elementos, sino uno solo.

Tras el rebranding, el escudo del Real Valladolid presenta una estructura mas simple y mas parecida a la del escudo original de 1928.

Los cambios mas notables por tanto fueron:

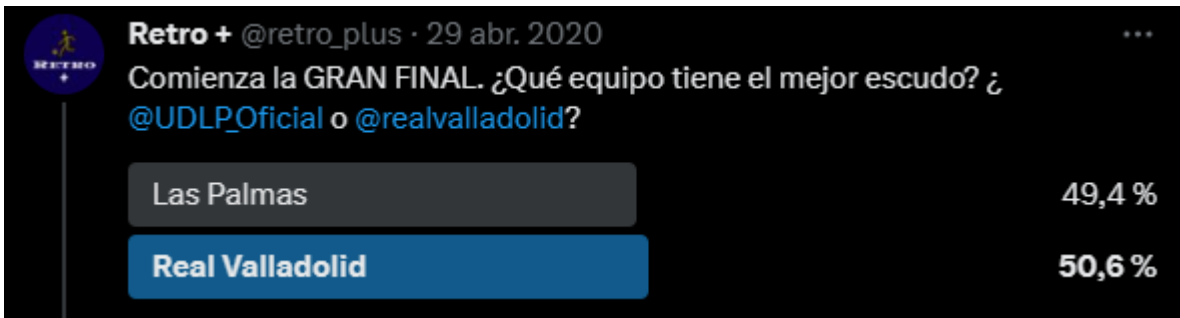
- La configuración triangular permanece, pero es ensanchada para ganar horizontalidad
- Los ángulos pronunciados de las versiones anteriores ahora quedan más redondeados en los bordes
- La corona reduce su tamaño, pierde ornamento y muestra una versión más minimalista
- Las siglas 'RV' quedan optimizadas tipográficamente y ganan presencia

Otro de los motivos era recuperar los colores blanquvioletas en el escudo, con el anterior predominaba el verde de la corona, de esta forma mas del 60% es de los colores blanquvioletas.

Este cambio realmente no sentó bien entre los aficionados del futbol y si, no solo del Real Valladolid. El anterior escudo del Real Valladolid había sido elegido como el mas bonito del futbol español en una encuesta realizada por la cuenta de twitter "retro_plus".

Miles de personas votaron durante días el que para ellos era el escudo más bonito. A la final llegaron Real Valladolid y UD Las Palmas. El Real Valladolid fue entonces elegido el equipo con el escudo más bonito.

Ilustración 13: Votación sobre el escudo mas bonito del Fútbol Español



Fuente: Cuenta de Twitter de Retro_plus

https://twitter.com/retro_plus/status/1255437645372628992?s=20

Es por esto por lo que no se entendía la repentina decisión del cambio de escudo, pero que con el paso del tiempo la gente está empezando a entender.

Introduciendo la entrevista realizada a Sergio Pérez, responsable de la activación de patrocinios del club, a la pregunta sobre el cambio de escudo responde:

“Con el cambio de escudo se intenta modernizar la imagen de marca del club para tratar de crecer en repercusión y adaptarse a los nuevos tiempos. Además, se intenta que esta nueva imagen sea mas atractiva para el aficionado.”

4.3. Marketing y redes sociales

En este apartado analizaremos aquellas técnicas de marketing que se realizan desde el club para incrementar su valor, así como el impacto que han tenido las redes sociales en la internacionalización del club y en la expansión de la marca.

Antes de ver que técnicas de marketing son las utilizadas por el club, vamos a ver otras de las acciones que Ronaldo ha llevado a cabo desde su llegada al club para mejorar la experiencia de los aficionados.

Según las fuentes del club (2023), los cambios realizados por Ronaldo han sido:

- Modernización del estadio (colores, eliminación del foso, experiencia banquillo, nuevo videomarcador en el estadio, palcos VIP, mejora y renovación de las instalaciones como el gimnasio, oficinas, bares, vestuarios etc.) y de los campos anexos de entrenamiento.

- Crecimiento de la estructura del club a nivel de personal
- Mejora de la experiencia del fan (Show de luces antes de los partidos, bares, Fan Zone y las actividades realizadas en ella, etc.)
- Crecimiento exponencial en redes sociales
- Llegada de muchos patrocinadores globales (Estrella Galicia, Herbalife, Adidas, Kappa, Air Europa, etc.)
- Compra de jugadores en propiedad.

Este último punto era algo que se demandaba a la directiva ya que si los jugadores son en propiedad, son activos del club y por lo tanto si hacen buena temporada en los terrenos de juegos se revalorizan y podrás sacar un mayor beneficio para después reinvertirlo en el club. Hasta hace poco el club contaba con muchos jugadores cedidos, por lo que no tenía tantos activos como ahora.

Otra de las preguntas a la que respondió el Real Valladolid a través de Sergio Pérez fue que a que se debía el creciente número de abonados y simpatizantes del Real Valladolid. El real Valladolid esta temporada 23-24 la va a disputar en la Liga Hypermotion, la actual Segunda división del futbol español, pero aun así el club ha batido el récord histórico de abonados del club en Segunda división, contando con 21.849 abonados.

A esta pregunta, desde el club se cree que los factores que han influido para batir este récord han sido:

- Mejora de la experiencia del fan. Con la Fan Zone por ejemplo, lo que se pretende es tratar de completar la experiencia del fan con un evento previo al partido con música, realidad virtual, hinchables, shows, sorteos o descuentos en bebida y comida.
- Mantenimiento de precios económicos (mientras otros clubes han subido sus precios, el Real Valladolid mantiene los precios que habías antes de la pandemia en segunda división).
- Aumento del sentimiento de pertenencia
- Mejora del plan de comunicación. Este punto en gran parte se debe al buen hacer del Real Valladolid en redes sociales, pero eso lo analizaremos con detenimiento más adelante.

- Mejora del transporte público y de las comunicaciones. El club ha puesto en funcionamiento una serie de autobuses para facilitar a los aficionados la salida del estadio y evitar a su vez los posibles atascos.
- Proyectos ambiciosos en cuanto a las confecciones de las plantillas. Como hemos mencionado anteriormente, con jugadores en propiedad y de calidad para la categoría.

Una vez contestada esta pregunta, nos podemos plantear otra al hilo de esta, y es si los abonados son nuevos o mantienen a los de otros años.

A dicha pregunta nos respondieron que mantienen la gran mayoría de los abonados, esto se debe a la política del club de premiar a los abonados más fieles. Una de estas medidas que se han tomado ha sido que a los abonados que acudieron durante la temporada 22/23 a los 19 encuentros, se les hizo un 5% de descuento en el abono de la temporada 23/24.

El club desde la llegada de Ronaldo se ha convertido en un escaparate a nivel mundial, algunos de los métodos de marketing que desde el propio club ofrecen a las marcas nuevas que quieran colaborar con el club son:

- Visibilidad
- Experiencias y eventos
- Ticketing y Hospitality
- Networking con otras empresas
- Merchandising
- Bases de datos
- Redes sociales

Pero no solo con esto el club puede seguir expandiéndose, lo que es la idea principal. El marketing es algo cambiante y en constante evolución, por lo que el club deberá adaptarse a nuevas oportunidades e implementar innovaciones y el uso de la tecnología.

A raíz de estas innovaciones que han implementado en los últimos años, desde el club nos transmiten que algunas nuevas que han adoptado han sido:

- El uso de entradas y carnets digitales, lo que facilita la entrada al estadio, reduciendo los tiempos de espera y por lo tanto, dando una mejor experiencia al aficionado.
- Entradas NFC
- Codigos QR por el estadio
- Hojas de partido digitales
- Huella digital
- Acceso a trabajadores con reconocimiento facial
- retransmisión del partido en directo en el videomarcador
- Utilización de drones durante los partidos
- Utilización de mapa de calor
- Uso del Big data y de la inteligencia artificial
- Implemento de juegos de realidad virtual en la Fan Zone

Todas estas implementaciones de la tecnología hacen más fácil tanto la experiencia al aficionado como a los trabajadores del club, proporcionándoles muchos mas datos a los propios jugadores y al entrenador, de forma que eso se vea reflejado en el rendimiento en el campo y por tanto, transformándose en resultados.

Hemos hablado durante todo este punto de las redes sociales y del buen hacer que haya hecho de ellas el Real Valladolid. A continuación, vamos a ver detalladamente cuales son los motivos para que el Real Valladolid haya tenido tanto éxito en redes sociales.

Tanto en lo que se refiere al número de seguidores como en el crecimiento de las interacciones, el último año ha sido muy positivo para el Real Valladolid en redes sociales.

En total el Real Valladolid acumula mas de 1.500.000 seguidores entre todas sus redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter y Tik Tok).

El Real Valladolid es el cuarto equipo con más vistas de vídeo en La Liga. No sólo Segunda, sino también Primera. Sólo le superan **Real Madrid, Barcelona y Atlético de Madrid.**

Ilustración 14: TOP 5 Clubes de La Liga con mas visualizaciones en Junio de 2022



Fuente: DeporFinanzas en twitter

<https://twitter.com/DeporFinanzas/status/1543895465980305408?s=20>

“Las publicaciones del Real Valladolid en Twitter han sido vistas en 1.110.346.055 ocasiones. El crecimiento en Instagram ha sido del 569,08% más rápido y en Tik Tok se ha llegado al 460%, con nada menos que 4 millones de me gusta. En total es el quinto club de la Liga con más vistas (no sólo vídeos), alcanzando los 35 millones.” (A. Alvarado, 2022) esta cita recogida en el periódico Diario de Valladolid por Arturo Alvarado nos enseña la repercusión que realmente tiene el Real Valladolid en redes, siendo de gran magnitud para un club que actualmente esta en la segunda división del futbol español.

Una de las ventajas que ha tenido este uso de las redes sociales ha sido con respecto a los patrocinadores.

Hay empresas como Air Europa que solo tienen activaciones digitales con el club, es decir, no aparecen en ningún otro lado mas que en las redes sociales.

Con esto lo que consigue el club, además de llegar a mas gente y poder llegar a vender sus productos y experiencias a mas personas, es conseguir patrocinadores solo en redes y por lo tanto más ingresos.

Además de las redes sociales como Tik tok, Twitter o Instagram, las cuales el club utiliza para subir videos cortos o fotografías, también hay otras plataformas que han ayudado a el crecimiento de las redes sociales del club y al impacto de estas.

Estas son el canal de YouTube y mas en concreto el canal de Pucela Play.

En Pucela Play, el Real Valladolid hace videos con sus jugadores como protagonistas, en los cuales hacen algún tipo de reto o juego.

Gracias a esto lo que consiguen es generar un sentimiento de cercanía con el aficionado, que vean la parte mas intima de los jugadores o de otros trabajadores y se sientan uno más. Como ya hemos mencionado anteriormente, al aficionado le gusta sentir que forma parte del equipo, que no es solo un mero espectador.

De esta forma el club consigue involucrar a los aficionados con videos como preguntas o respuestas y por tanto generar ese sentimiento de apego.

Otro de los factores de marketing que utiliza el club es el uso de eslóganes, Para la campaña de abonados utilizaron “Contigo empieza la vuelta” haciendo referencia a que el primer paso para volver a primera división pasaba por volver a estar juntos, club y afición y por lo tanto que la gente volviese a abonarse.

El eslogan de este año para la temporada es “Temed a la Niebla”, frase que figura en la segunda equipación del Real Valladolid y hace referencia al clima de la ciudad.

Valladolid se sitúa en un valle, por lo que la niebla en invierno y sobre todo en el propio estadio es bastante recurrente y algo que la gente de fuera asocia a Valladolid y al

José Zorrilla. Este fenómeno lo ha aprovechado el Real Valladolid para crear “las criaturas de la niebla”, las cuales serian los jugadores del club.

Con esto una vez mas buscan incidir en los sentimientos de la afición de la ciudad, creando un vinculo emocional con algo que a ellos también les representa.

Ilustración 15: Fotografía de la segunda equipación con la frase “temed a la niebla”



Fuente: Twitter oficial del Real Valladolid

<https://twitter.com/realvalladolid/status/1697346267569926468?s=20>

4.4. Internacionalización

El proceso de internacionalización del club va muy ligado al punto anterior, y mas en concreto al de las redes sociales.

El jefe de prensa del Real Valladolid Mario Miguel dijo en 2022 “Los contenidos son cada vez más cuidados y hemos tratado de ampliar nuestra comunidad no solo entre nuestros aficionados sino también en otros países”

Esto no es ninguna novedad, siguiendo la progresión que quiere hacer el club.

Algunas de las medidas que han tomado para seguir en este proceso de internacionalización han sido:

- Abrir cuentas en las redes sociales en otros idiomas. El Real Valladolid tiene cuentas en inglés o árabe.
- Fichar jugadores internacionales. Uno de los ejemplos mas claros fue el de Gonzalo Plata. Con su llegada el Real Valladolid empezó a experimentar un crecimiento en redes nunca visto antes. Miles de ecuatorianos querían seguir al club para ver el progreso del jugador de su selección.
- Unirse a patrocinadores globales
- Hacer giras en otros países. En la pretemporada de 2022, el Real Valladolid disputo partidos en Francia
- Trabajar con influencers. Algo que viene siendo bastante habitual en el Real Valladolid últimamente. Tanto en la Fan Zone como en los descansos se han podido ver en los últimos años a freestylers o ha raperos de talla internacional haciendo un show. Este tipo de eventos son un reclamo para aquellas personas que sean fans de esos artistas y por lo tanto se acercaran al recinto para disfrutar de ello en vivo.

En la entrevista con el jefe de prensa, Mario Miguel, deja entrever que no se cierran ninguna puerta a crear cuentas en otros idiomas para seguir creciendo a nivel global.

Mario Miguel avanza además que está “muy próximo” el lanzamiento de una nueva página web corporativa que, en un futuro, estará traducida al inglés, el portugués, el brasileño y el chino. “El objetivo es ampliar nuestra comunidad y llegar a cualquier rincón del mundo”.

4.5. Datos Económicos

En este último apartado sobre la situación del Real Valladolid vamos a focalizar el estudio en los datos económicos, más en concreto en los ingresos del club y sus fuentes.

Los datos de esta última temporada aún no son públicos, por lo que usaremos de referencia los datos de la última temporada en segunda división con Ronaldo como presidente, la cual es la temporada 2021-2022. A su vez, estos datos con los que nos encontraremos este año no distarán mucho ya que el contexto es idéntico: en segunda división tras un descenso. Todos los datos que proporcionaremos a continuación han sido extraídos de la web oficial del Real Valladolid

El importe neto de la cifra de negocios que el Real Valladolid tuvo a 30 de junio de 2022 fue de 16.693.648 euros.

Entorno al 60% de los ingresos provinieron de los derechos de retransmisión, los cuales fueron de 10.062.891 euros.

El 18,5% de la cifra total se ingresó mediante los abonados y socios del Real Valladolid, un total de 3.098.826 euros.

2.647.592 euros fueron ingresados por publicidad y patrocinios, lo cual es el 15,8% de la cifra total.

El resto del importe se produjo por los ingresos de comercialización y los ingresos por competiciones, los cuales eran 791.984 euros y 92.355 euros, respectivamente.

La temporada anterior, en primera división, el importe neto de la cifra de negocios del Real Valladolid fue de 63.579.230 euros. Esto quiere decir que los ingresos han experimentado un descenso del 73,83%. Una cifra muy significativa que refleja el grave impacto que tiene para un club deportivo descender en la actualidad. La gran mayoría de esos ingresos que el club no obtiene provienen de los derechos de retransmisión, los cuales en primera división fueron de 56.436.281 euros. Por poner en contexto, los ingresos por retransmisión en primera división son 3 veces más que los ingresos totales del club en segunda división.

Esa temporada, a pesar del descenso el club consigue volver a primera división, con el aumento de ingresos que ello conlleva. Además, el club firma un convenio con CVC, del cual se obtienen 38 millones de euros

Uno de los movimientos realizados ha sido la adquisición de la residencia de la cantera por 6,35 millones de euros. Allí continuarán haciendo uso del espacio los canteranos del club, así como algunos jóvenes jugadores del Real Valladolid Baloncesto. Por otra parte, el Real Valladolid negocia con el ayuntamiento para levantar su ciudad deportiva en los alrededores del Estadio José Zorrilla.

La mayor parte de los 38 millones de CVC irán destinados a la ciudad deportiva, alrededor de 15 millones de euros, lo que supondrá la ampliación de los terrenos que explota en los anexos del estadio. El acuerdo sigue sin cerrarse, pero el Real Valladolid ya ha presentado su anteproyecto: Dos nuevos campos, un Mini estadio para 2.000 espectadores y zonas de oficinas para la plantilla administrativa, entre otros desarrollos.

En total, se prevé actuar sobre alrededor de 40.000 metros cuadrados en la zona donde se ubica el parking del estadio.

5. CONCLUSIONES

Una vez analizadas la marca de club del Real Valladolid y las técnicas que utilizan en el departamento de marketing para seguir creciendo considero que van por el camino correcto pero que el paso final para potenciar todas esas acciones serias tener más en cuenta al aficionado.

Consultas como el cambio de escudo debería ser obligatorio en cualquier club, a pesar de que el beneficio económico tomando esa decisión vaya a ser mayor, es un símbolo que representa a toda una ciudad e incluso una historia. Posiblemente haciendo una encuesta y exponiendo abiertamente con tu afición cuales son los motivos que te llevan a tomar esa decisión y los beneficios que le reportaran al club sea mejor e incluso puedas tener el apoyo de estos.

La toma de decisiones respecto a las redes sociales considero que está siendo óptima. Un club que a priori no debería tener tanta repercusión como la que tienen clubes como Real Madrid y FC Barcelona, esta compitiendo con estos en número de visualizaciones e incluso en algunas redes de seguidores. Además, está por delante de muchos otros clubes de primera división que deberían de tener más. Teniendo un presidente tan mediático y de origen brasileño, considero que sería una gran oportunidad

abrir cuentas en portugués. A su vez, creo que Ronaldo debería hacer mas uso de su poder para traer beneficio al Real Valladolid, ya sea apareciendo con algo del club en eventos o acercando en mayor medida sus dos equipos, Real Valladolid y Cruzeiro.

La introducción de nuevas tecnologías y de mejoras en el estadio son todo un acierto por parte de la directiva, mejorar la experiencia en el estadio permite que la gente vaya con mas facilidad y puedan seguir manteniendo la gran afluencia que hay en las últimas fechas.

El récord de abonados en segunda división, con esos 21.849 abonados es un indicativo de que, a pesar del descenso, se están haciendo las cosas bien y la gente sigue comprometida con el club, cosa que hacia tiempo que no pasaba.

Hace años lo normal si ibas por las calles de Valladolid era encontrar niños con las camisetas del Real Madrid o del FC Barcelona, a día de hoy eso ha cambiado, la mayoría de las personas que optan por ponerse una equipación de futbol en Valladolid lo hacen del equipo de la ciudad. Se ha generado un vinculo con el equipo nunca visto, y si todo continua en la misma línea, seguirá creciendo.

Algunas de las aportaciones que yo implementaría según lo estudiado en este trabajo de fin de grado serian las siguientes: Tratar de incidir mas aun en los jóvenes, en unos años ellos serán los dominantes de tu mercado objetivo y si ya desde pequeños son aficionados del equipo no tendrás que buscar nuevas formulas para atraerles. En adición, trataría de involucrarme mas como club en las nuevas tecnologías que están brotando. Actualmente, con un móvil y con conexión a internet puedes ver cualquier evento o incluso recorrer los pasillos de un museo, considero que es una gran oportunidad de conseguir aficionados en otras partes del mundo, brindándoles experiencias únicas a través de realidad virtual.

También me gustaría agradecer al club y en especial a Sergio Pérez por la ayuda que me ha dado para conseguir información y ver el funcionamiento del club desde dentro.

Por último, expresar mi deseo de que el Real Valladolid vuelva a primera división, que es donde merece estar.

6. BIBLIOGRAFÍA

Fetchko, Michael J., Roy, Donald P. y Clow, Kenneth E (2019). *Sports Marketing*. New York: Routledge.

Kotler, P. y Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson educacion S.A.

Chadwick, S. y Hamil, S. (2010). *Managing Football: An international Perspective*

Chadwick, S., Chanavat, N. y Desbordes, M. (2017). *Sports Marketing*. Routledge International Handbooks

[Marketing deportivo: ¿sabes qué es y para qué sirve? \(rockcontent.com\)](https://rockcontent.com)

[Marketing deportivo: qué es, estrategias y mejores ejemplos \(semrush.com\)](https://semrush.com)

[Se presenta la nueva identidad de marca del Real Valladolid \(marketinginsiderreview.com\)](https://marketinginsiderreview.com)

[El Real Valladolid hacia la modernidad sin perder sus raíces \(reasonwhy.es\)](https://reasonwhy.es)

[Qué es el marketing deportivo: historia, claves y casos de éxito - Marketing 4 Ecommerce - Tu revista de marketing online para e-commerce](#)

[Orígenes y evolución del marketing deportivo | Escuela Universitaria Formatic Barcelona](#)

[El crecimiento imparable del deporte femenino en los últimos años \(que.madrid\)](https://que.madrid)

[Por qué han subido los precios de las proteínas | MYPROTEIN™](#)

[¿Qué ha pasado con el escudo del Atlético de Madrid? | DAZN News ES](#)

[Club Atlético de Madrid · Web oficial - El club cambiará su escudo a partir de la temporada 2024-25 \(atleticodemadrid.com\)](https://atleticodemadrid.com)

[El Manchester City se convierte en la marca de fútbol más valiosa del mundo, poniendo fin a la racha de cuatro años del Real Madrid \(reasonwhy.es\)](https://reasonwhy.es)

[El City es nombrado como la marca de club de fútbol más valiosa del mundo \(mancity.com\)](https://mancity.com)

[Historia | Real Valladolid CF | Web Oficial](#)

[El Real Valladolid hacia la modernidad sin perder sus raíces \(reasonwhy.es\)](https://reasonwhy.es)

[El Real Valladolid Cumple 95 Años Resumidos en 95 Fechas \(eldesmarque.com\)](https://eldesmarque.com)

[Ronaldo Nazario: "Me pondré en forma para entrenar con los chicos" - Libertad Digital](#)

[Nuevo escudo del Real Valladolid y nueva identidad de marca \(brandemia.org\)](#)

[El Real Valladolid en la 'Champions'... de redes sociales \(elmundo.es\)](#)

[El Real Valladolid 'ficha' patrimonio tras el ascenso: 21 millones en ciudad deportiva y residencia \(2playbook.com\)](#)

[Transparencia y RSC | Real Valladolid CF | Web Oficial](#)

7. ANEXO

<https://twitter.com/Atleti/status/1674031940125483009?s=20>

<https://twitter.com/realvalladolid/status/1538824221983494147?s=20>

https://twitter.com/retro_plus/status/1255437645372628992?s=20

<https://twitter.com/DeporFinanzas/status/1543895465980305408?s=20>

Cuenta de pérdidas y ganancias del Real Valladolid de los años 2021 y 2022:

Real Valladolid Club de Fútbol, S.A.D.				
Cuenta de Pérdidas y Ganancias correspondiente al ejercicio anual terminado el 30 de junio de 2022 (expresada en euros)				
	Nota	2022	2021	
OPERACIONES CONTINUADAS				
Importe neto de la cifra de negocios	16.a	16.699.648	63.679.239	
Ingresos por competiciones		92.355	456.322	
Ingresos por abonos y socios		3.098.826	-	
Ingresos por restauración		10.062.891	56.436.281	
Ingresos por comercialización		791.984	627.967	
Ingresos por publicidad y patrocinio		2.647.892	6.048.600	
Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	10	(225.827)	280.799	
Aprovisionamientos:	16.b	(3.871.612)	(1.802.478)	
Consumo de mercaderías		(701.123)	(846.312)	
Otros consumos		(81.054)	(102.067)	
Consumo de material deportivo		(769.434)	(854.099)	
Otros ingresos de explotación:	16.d	16.817.646	3.101.746	
Ingresos accesorios y otros de gestión corriente		1.364.382	1.580.746	
Ingresos Liga Fútbol Profesional		13.968.150	1.070.724	
Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	15	485.115	450.236	
Gastos de personal:	16.e	(28.884.459)	(51.947.694)	
Sueldos y salarios plantilla deportiva		(21.856.763)	(41.175.012)	
Sueldos y salarios plantilla no deportiva		(4.930.809)	(2.889.220)	
Cargas sociales		(2.085.899)	(1.896.702)	
Provisiones		-	20.581	
Otros gastos sociales		(1.018)	(5.340)	
Otros gastos de explotación:	16.e	(9.604.588)	(20.724.125)	
Servicios exteriores		(6.863.231)	(10.371.575)	
Tributos		(27.899)	(26.077)	
Desplazamientos		(556.582)	(1.576.214)	
Gasto adquisitivo de jugadores		(1.239.685)	(7.466.450)	
Otros gastos de gestión corriente		(517.321)	(1.287.809)	
Amortización del inmovilizado	5, 6 y 7	(7.823.378)	(6.842.178)	
Amortización derechos de jugadores		(5.238.993)	(5.317.839)	
Otros amortizaciones		(1.784.385)	(1.524.332)	
Inspartición de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras		816.997	816.997	
Eucos de provisiones	13	-	762.535	
Detractor y resultado por enajenaciones del inmovilizado	5, 6 y 7	7.927.167	13.018.740	
Detractor y pérdidas		(81.480)	(353.712)	
Beneficios procedentes del traspaso de jugadores		7.516.126	13.272.452	
Resultados por enajenaciones y otros		473.333	-	
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		(5.854.325)	(756.429)	
Ingresos financieros:	16.f	62.547	18	
De participaciones en instrumento de patrimonio		62.547	18	
En empresas del grupo y asociadas		62.547	18	
Gastos financieros:	16.g	(1.085.288)	(842.101)	
Por deuda con empresas del grupo y asociadas		-	(130.243)	
Por deudas con terceros		(1.085.288)	(711.858)	
Diferencias de cambio	16.h	(28)	(14.060)	
RESULTADO FINANCIERO		(1.022.778)	(866.157)	
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		(6.877.104)	(1.612.586)	
Impuestos sobre beneficios		1.713.943	609.426	
RESULTADO DEL EJERCICIO PROCEDENTE DE OPERACIONES CONTINUADAS		(5.164.150)	(963.150)	
RESULTADO DEL EJERCICIO	3	(5.164.150)	(963.150)	

Entrevista completa con Sergio Pérez García, responsable de Activación de Patrocinios en Real Valladolid Club de Fútbol:

1.- ¿Qué cambios ha habido desde la llegada de Ronaldo?

.- Modernización del estadio (colores, eliminación del foso, experiencia banquillo, videomarcador, palcos VIP, gimnasio, oficinas, bares, vestuarios, etc.) y de los campos anexos de entrenamiento

.- Crecimiento de la estructura a nivel de personal

.- Mejora de la experiencia del fan (show de luces, bares, Fan Zone, etc.)

.- Crecimiento exponencial en las redes sociales

.- Llegada de muchos patrocinadores globales (Estrella Galicia, Herbalife, Adidas, Kappa, Air Europa, etc.)

.- Compra de jugadores en propiedad

2.- ¿A qué se debe el cambio de escudo?

.- Se intenta modernizar la imagen de marca del club para tratar de crecer en repercusión y adaptarse a los nuevos tiempos. Además, se intenta que esta nueva imagen sea más atractiva para el aficionado

3.- ¿A qué crees que se debe el creciente número de abonados y simpatizantes del Real Valladolid?

.- Mejora de la experiencia del fan

.- Mantenimiento de precios económicos

.- Aumento del sentimiento de pertenencia

.- Mejora del plan de comunicación

.- Mejora del transporte público y de las comunicaciones

.- Proyectos ambiciosos en cuanto a las confecciones de las plantillas

4.- ¿Que métodos de marketing ofrece el club a nuevas marcas o patrocinadores?

.- Visibilidad

- Experiencias y eventos
- Ticketing y Hospitality
- Networking con otras empresas
- Merchandising
- Bases de datos
- Redes sociales

5.- ¿Qué hace el club para expandirse internacionalmente como marca y darse a conocer?

- Abrir cuentas en las redes sociales en otros idiomas
- Fichar a jugadores internacionales
- Abrir academias en otros países
- Unirse a patrocinadores globales
- Hacer giras en otros países
- Trabajar con influencers

6.- ¿Crees que la buena gestión que se está haciendo de las redes sociales se puede terminar transformando en ingresos?

- Por supuesto, de hecho hay patrocinadores que tan solo tienen activaciones digitales como es el caso de Air Europa

7.- ¿Cuáles son las principales fuentes de ingresos del club en cuanto a marketing?

- Derechos televisivos
- Ticketing
- Patrocinio
- Hospitality
- Retail
- Academias y escuelas
- Campus
- Eventos

- Academia Internacional
- Formación

8.- ¿Qué hace el club para retener a los abonados más fieles?

- Premiarlos con descuentos, por ejemplo, a aquellos/as que acudieron durante la temporada 22|23 a los 19 encuentros, se les hizo un 5% de descuento en el abono de la temporada 23|24

9.- En cuanto a la Fan Zone ¿Crees que es un reclamo para que más gente vaya a los partidos?

- No se hace precisamente por eso, se lleva a cabo más que nada para tratar de completar la experiencia con un evento previo al partido con música, realidad virtual, hinchables, sorteos, descuentos en bebida y comida, etc.

10.- ¿Cómo influye el hecho de llevar influencers a la Fan Zone o a los descansos de los partidos?

- Se puede llegar a conectar a través de estas acciones con otros públicos y además, se da al aficionado algo diferente a lo que no está acostumbrado y este lo puede valorar como algo positivo que está haciendo el club por su bienestar

11.- ¿Qué servicios se ofrecen a los aficionados rivales para conseguir que vengan más?

- Precios económicos
- Fan Zone
- Guía del aficionado
- Hermanamiento de aficiones

12.- ¿Cuáles son las innovaciones o nuevos usos de la tecnología que ha implementado el club?

- Entradas digitales
- Entradas NFC

- .- Carnets digitales
- .- Códigos QR por el estadio
- .- Hojas de partido digitales
- .- Cuestionarios digitales
- .- Huella digital
- .- Acceso con reconocimiento facial
- .- Retransmisión del partido en el videomarcador
- .- Utilización de drones
- .- Utilización de mapas de calor
- .- Utilización de Big Data y de inteligencia artificial
- .- Utilización de juegos de realidad virtual en la Fan Zone