

Tema 11. El proceso de comercialización

Patrocinio 360

La incursión de las tecnologías y el Internet ha revolucionado la manera en la que desarrollamos nuestras actividades y, por ende, la manera en la que vivimos. Esto ha desencadenado que los usuarios demanden mejores servicios online y con una experiencia que les llene. Para esto los proveedores de servicios tienen que estar al tanto de las preferencias del usuario para atraerlo y mantenerlo.



La tecnología también está presente en el deporte y los avances son tan constantes y efímeros que el espectador cada vez exige más. El reto radica en contar con una buena gestión del proceso y ofrecer un mensaje y una experiencia que satisfagan las necesidades de los espectadores en un mercado en constante evolución en términos de tecnología, dispositivos, redes, aplicaciones, etc. Los patrocinadores cuentan con numerosos recursos a su alcance que las acciones que realice para ese espectador serán, en gran medida, lo que le proveerá de notoriedad.

Tenemos que considerar qué tecnologías son las que se deben utilizar para satisfacer las necesidades de los clientes, no toda la tecnología se requiere para esto. El éxito de estas prácticas es de un trabajo diario y metódico para llegar a los resultados esperados.

¿Qué tipos de tecnologías utilizan tus sponsors?

¿Existe un proceso estructurado de selección de tecnología de sponsors? ¿Cuál es?

¿Cómo es la comercialización con el uso de tecnologías?

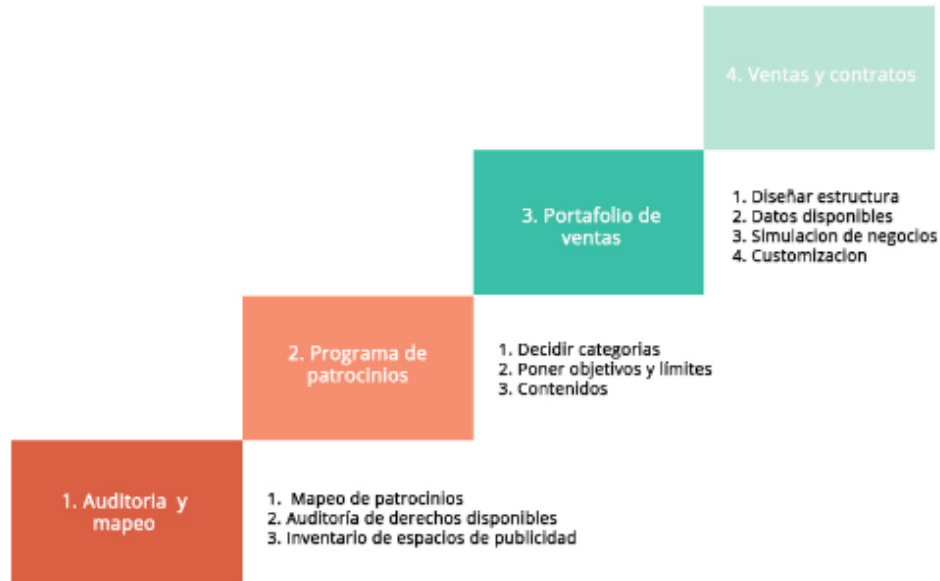
Estado del arte

11.1 Diseño del proceso de comercialización

La firma de un contrato de patrocinio supone el final de un proceso que puede llegar a durar varios meses y que, además del esfuerzo comercial, requerirá que quien lo gestiona, utilice metodología y organización para no dejar nada a la suerte.

Calzada (2013) recoge en su libro *Show me the money* el proceso que utilizaban en su época en el Barça y que fue también destacado por Janina Ohls (2015):

En este proceso o escalera encontramos cuatro escalones, como se ve en el siguiente gráfico:



El primer escalón es el de Auditoría y mapeo. En éste se espera obtener un conocimiento profundo del mercado y de las actividades de las grandes marcas y propiedades deportivas. Para lo cual se llevará a cabo un exhaustivo trabajo de análisis concentrado en tres grandes tareas:

- El mapeo de programas de patrocinio incluye el análisis de los de tus competidores y los resultados que de ellos obtienen. Con esta tarea puedes descartar un buen número de marcas y tener argumentos comerciales.
- Con la auditoría de derechos disponibles conocerás a profundidad la propiedad y el control de cada uno de los derechos y sabrás por tanto qué se puede incluir en el contrato. Indicará si tenemos suficientes derechos y también aquello que estamos en disposición de incluir y lo que no.
- En el inventario de soportes o espacios publicitarios se debe incluir no sólo el número total de espacios disponibles, sino también los que ya están ocupados y la marca o marcas que ocupan cada uno de ellos. En este inventario se tendrá en cuenta que cuanto mayor sea el nivel de saturación, menor es el valor individual de cada impacto generado.

El segundo escalón corresponde al Diseño del programa de patrocinio. En esta fase se tiene que dedicar tiempo y recursos para que la estructura resultante tenga vigencia en la propiedad deportiva durante varios años. Las tareas de este escalón son las siguientes:

- Al decidir categorías o niveles jerárquicos es necesario establecer cuántos niveles va a haber y qué tipo de patrocinadores tendrán cabida en cada categoría y el número máximo que se acepta por categoría. Por ejemplo, en la categoría 1 los patrocinadores principales; en la categoría 2, los Premium y en la categoría 3, los oficiales.

- Cuando se establecen objetivos y límites es recomendable tener solo a una marca patrocinadora por cada sector, de modo que logren una ventaja competitiva.
- Es útil crear un documento en el cual se especifique las diferentes categorías, su contenido, el número de patrocinadores en cada una de ellas, una política de precios, el número de entradas que se ofrecerán a cada patrocinador por partido y los soportes o espacios publicitarios disponibles. Para que el programa de patrocinio sea un éxito es fundamental recordar que los derechos más valiosos y los mejores soportes publicitarios deberán ser asignados a los patrocinadores que más dinero aporten y que estarán, por tanto, en los primeros niveles del programa.

El tercer escalón es Hacer el portafolio de ventas. Es fundamental tener un portafolio de ventas de calidad, pues nos servirá para:

1. Llamar la atención del posible patrocinador ante la avalancha de portafolios recibidos de multitud de propiedades deportivas.
2. Ofrecer toda la información necesaria para poder realizar una primera valoración de interés por parte de los patrocinadores potenciales.
3. Argumentar de forma objetiva las cantidades económicas solicitadas.

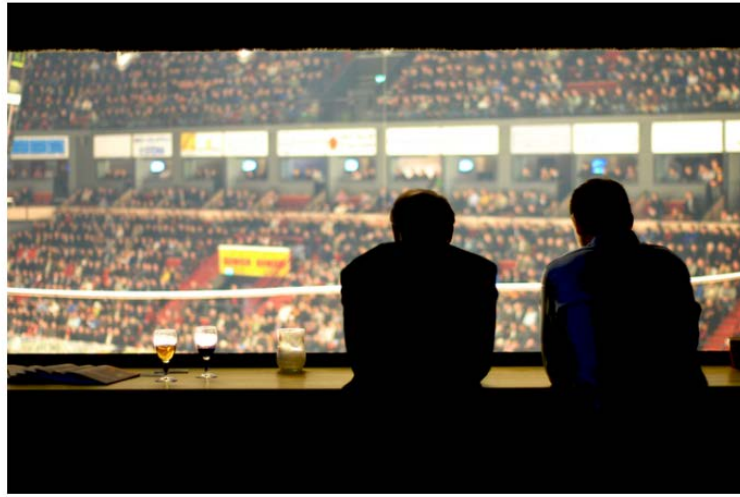
Las tareas de este escalón son las siguientes:

- Respecto al diseño de estructura, se propone desarrollarlo en los siguientes 11 apartados:
- Muchos datos pueden contenerse en la sección 9 que mencionamos en 3.1 Diseño de la estructura, sin embargo, en esta parte de datos disponibles incluiremos otros datos que van a dar mayor fuerza y consistencia a todo lo explicado anteriormente en el portafolio.
- Es importante prestar atención a la sección 10 que se mencionó en 3.1 Diseño de la estructura . La descripción de una simulación de ventas exitosa puede ser el as en la manga que necesitamos para terminar de convencer a un potencial patrocinador.
- Es importante que cada portafolio de ventas esté personalizado para la marca con la que nos sentamos, que no parezca “copiado y pegado”, sino que se note que se le ha puesto cariño, que se ha entendido la situación de la marca y que se ha elaborado el portafolio con base en las necesidades de la marca. Securing Sponsorships (2005) hacía hincapié en que la propuesta fuera directa, clara y breve, y que en ella se resaltarán los beneficios que la marca patrocinadora podría conseguir en caso de aceptar el acuerdo.

En resumen, una buena propuesta debe informar sobre los beneficios principales del patrocinio, así como dar información que ponga en contexto a la propiedad deportiva y al evento. Los cuatro factores clave que influirán son los siguientes:

1. Énfasis en los beneficios que la marca patrocinadora recibirá.
2. Un texto personalizado y especialmente escrito para ese patrocinador (o al menos para el sector de negocio al que pertenezca la compañía).
3. Las tasas de patrocinio.

4. Una confirmación de que la propiedad deportiva se pondrá en contacto con la compañía para saber cuál es la situación y su decisión al respecto del acuerdo, estableciendo un plazo de tiempo determinado.



Finalmente, en la última etapa, Venta y contrato, hay cuatro tareas a realizar:

- Cuando se seleccionan los candidatos naturales es momento de revisar el mapeo del primer punto y desarrollar un listado de empresa que, con base en la información de mercado de la que disponemos, pueden ser candidatas naturales para nuestro programa de patrocinio. El análisis debe incluir también una valoración de la situación de los contratos con los patrocinadores actuales, con el objetivo de identificar posibilidades de incrementar su aportación económica y también una revisión de los gastos para encontrar oportunidades de intercambio.
- La definición de la estrategia general de ventas contempla dos alternativas de generación de ingresos: captación del núcleo duro de patrocinadores y venta individual a anunciantes.
- Reuniones y negociación
- Finalmente se realiza la carta de intenciones. Cuando propiedad deportiva y marca han llegado a un acuerdo, pero todavía no han firmado un contrato, es conveniente firmar una carta de intenciones, un documento que incluya un resumen de los principales términos del acuerdo, como antesala del contrato propiamente dicho y cuya complejidad requerirá su debido tiempo de desarrollo.

11.2 Diseño de estrategia de comercialización

Calzada (2013) nos indica que en el diseño de cualquier programa de patrocinio se deben tener en cuenta fundamentalmente 4 principios generales:

- ❖ Flexibilidad

El gestor debe utilizar el programa de patrocinio como referencia de actuación en el proceso de ventas e implementación, pero deberá estar preparado para introducir cambios sobre la marcha en la estructura general, en los contenidos de cada paquete y en los precios.

❖ **Prioridad**

La situación de disponibilidad de derechos y soportes va evolucionando con el tiempo. Este principio establece que deberemos dar prioridad a los patrocinadores actuales sobre nuevos contenidos obtenidos gracias a la recuperación de derechos o a la identificación de nuevos soportes publicitarios. El valor de cada uno de ellos y la relación comercial con el patrocinador determinará si los nuevos contenidos justifican aportaciones económicas adicionales o no.

❖ **Integralidad**

Los cambios introducidos en el programa de patrocinio (por ejemplo, ampliación de categorías o de marcas por categoría e identificación de nuevos soportes) deben respetar la jerarquía adquirida por cada patrocinador en relación a los demás, de modo que su presencia en el programa no debería diluirse sin justificación.

❖ **Limitación de la activación**

Los patrocinadores de los niveles más bajos deben tener limitaciones en la utilización de los derechos de la propiedad deportiva en su publicidad (en cuanto al nivel de intensidad y los medios utilizados), con el objetivo de evitar que con aportaciones económicas reducidas puedan obtener una percepción de asociación por parte de los consumidores mayor que la de los patrocinadores que más pagan.

Como propiedad deportiva debemos establecer una estrategia de comercialización y tener claro qué es lo que queremos conseguir, cuál es nuestro objetivo. Una vez revisado el plan de marketing de la propiedad deportiva y establecidos los objetivos, será el momento de seguir los pasos del plan de comercialización explicado en el anterior punto.

11.3 ¿Qué y a quién comercializar?

Los investigadores Arthur, Scott, Woods y Booker (1998) analizaron el ejercicio del patrocinio en las corporaciones con la finalidad de proponer un modelo activo sobre el hábito y el desarrollo del patrocinio, cuyos principios son los siguientes:



1. Debe escogerse de una manera transparente en la compatibilidad entre el patrocinador y el objeto del patrocinio.
2. Debe realizarse la gestión por los objetivos antes planteados.
3. Unificarse en la estrategia de comunicación.
4. Mantener una regulación perfectamente ejecutada.
5. Disponer de compromiso contractual preciso.
6. Ejecutar acuerdos a largo plazo.
7. Brindar espacios para valorización.

¿Qué es lo que como propiedad deportiva podemos comercializar? Lo primero que debemos hacer es identificar los activos de los que disponemos, crear nuevos si fuera necesario y hacer paquetes, tal y como se ha explicado en el tema anterior.

Calzada (2013) define el candidato a patrocinador ideal como aquel que:



1. Desarrolla (o pretende desarrollar) su actividad en la misma zona geográfica que la propiedad deportiva.
2. El directivo que toma las decisiones sobre inversiones de patrocinio es seguidor de la propiedad deportiva.
3. Existe una coincidencia de valores y de posicionamiento entre la empresa candidata y la propiedad deportiva.
4. La empresa ya ha desarrollado otros proyectos de patrocinio en el pasado.
5. Tiene mayor presupuesto de marketing disponible como consecuencia de planes de lanzamiento de nuevos productos.

6. Recientemente ha perdido algún patrocinio estratégico en contra de su voluntad, con lo que el presupuesto que tenía asignado a otra propiedad deportiva está ahora disponible.

Al inicio del proceso de atraer marcas patrocinadoras, es importante que la propiedad deportiva se tome su tiempo para identificar a los prospectos más adecuados entre todas las posibilidades que ofrece el mercado, para así maximizar su oportunidad de vender el patrocinio. Para encontrar a los mejores prospectos, la propiedad deportiva debería acercarse a compañías y organizaciones que ya se hayan familiarizado de algún modo con el patrocinio de diferentes propiedades o eventos.

Otra idea es acercarse a compañías que hayan mostrado cierto interés en alcanzar a la gente que asiste a los eventos de la propiedad deportiva, por ejemplo, realizando patrocinios con propiedades similares a la nuestra. Una tercera idea podría ser acercarse a los competidores de ciertos negocios, si el competidor está patrocinando un evento o propiedad similar a la nuestra. La idea es que la marca patrocinadora quiera ser igual de visible que su competidor, para llegar al mismo tipo de consumidores y eliminar así la ventaja que los competidores tienen por patrocinar a ese evento (OHls, 2015).

Según Hollander (citado por Gumpel, 2010) hay 9 pasos a seguir para atraer patrocinadores. Éstos están citados en la siguiente tabla:

1.	"Sé claro sobre tus datos demográficos y tu plataforma".
2.	"Ten una propuesta de patrocinio excelente".
3.	"Promete resultados".
4.	"No te vendas de manera breve".
5.	"Encuentra a la persona adecuada cuando te acerques a la marca patrocinadora".
6.	"Sé impecable con tus palabras".
7.	"Haz siempre un seguimiento".
8.	"Sé breve, sé brillante y márchate".
9.	"No puedes ayudar a nadie hasta que no te ayudes a ti mismo".

Por su parte, Macebo y Nueno (2009 en Isabella María Nuques Macías, 2017) plantean otra clasificación y distinguen las siguientes categorías de patrocinadores:

Los patrocinadores convencidos

Aquellos que con sus marcas se han relacionado durante años con el deporte, porque han tenido más arraigo; por su actividad están relacionadas directa e indirectamente. Con el paso del tiempo ya no sólo el tipo de marcas deportivas se relacionan con el sponsoring, sino también las grandes empresas que están comprometidas en vivenciar experiencias.

Los patrocinadores me too

Que son las marcas líderes que, sin estar totalmente en el campo del patrocinio deportivo, están involucrándose actualmente, porque ven que a otras empresas les ha funcionado, confirmando que la economía mejora y obtienen un diferenciador con la competencia.

Los patrocinadores fly by night

Que son las empresas pertenecientes a los sectores económicos que se benefician del boom económico, como el de la construcción, de la banca, etc. Cabe recalcar que estas empresas no se hubieran involucrado si no tuviesen un sustento económico fuerte.

Los potenciales patrocinadores pueden clasificarse en cuatro grupos según a quien se orienten. Así, Growley (1991, en Isabella María Nuques Macías, 2017) distinguía entre aquellos que se dirigen a:

- El consumidor.
- El personal interno.
- La opinión pública.
- El mundo de los negocios.

Finalmente, en el caso de realizar todo el proceso de comercialización anteriormente explicado y llegar a la negociación final con más de un candidato interesado en un único paquete de patrocinio, utilizaremos los siguientes criterios de selección:

1

Aportación económica total (importes anuales y duración del contrato).

2

Intensidad de los planes de activación previstos (publicidad en los medios utilizando nuestros derechos y signos distintivos).

3

Perfil de la empresa y encaje con nuestro posicionamiento.

4

Importancia relativa de nuestra propiedad deportiva en el portafolio de patrocinios de la empresa candidata.

Cierre

La firma de un contrato de patrocinio supone el final de un proceso que puede llegar a durar varios meses y que, además del esfuerzo comercial, requerirá del gestor la utilización de metodología y organización para intentar no dejar nada al azar. De todo este proceso, es esencial que el portafolio de ventas esté perfectamente estructurado y contenga toda la información necesaria para convencer a la potencial empresa patrocinadora de que asociarse es la decisión correcta. De la misma forma, para encontrar un patrocinador “ideal”, es necesario un proceso de investigación, pues el éxito de la negociación también implica conocer a “quiénes” vamos a comercializar.

Asegúrate de comprender:

- Los pasos, fases o “escalones” del proceso de comercialización de activos.
- Los principios generales de todos los programas de patrocinios.
- Los tipos de patrocinadores, sus características y los elementos que debe tener un patrocinador “ideal” para nosotros.

Estrategias de bolsillo

Comparación de marcas patrocinadores similares

Objetivo de la estrategia: Conocer la información necesaria y los criterios para elegir entre dos marcas potencialmente patrocinadoras interesadas en un mismo paquete de patrocinio.

1. ¿Cuál es la aportación económica total que realizan a la propiedad deportiva (importes anuales y duración del contrato)?
2. ¿Cómo es el perfil de cada una de las marcas y cómo encaja con el posicionamiento de las propiedades deportivas?
3. ¿Cómo activan su asociación?
4. ¿En qué categoría de patrocinio se sitúan dentro de la propiedad deportiva?
5. ¿Cuál de las dos marcas crees que tiene una relación más beneficiosa con la propiedad deportiva que patrocina?

Referencias consultadas:

- Arthur, D., Scott, D., Woods, T., y Booker, R. (1998). Sport Sponsorship Should... A Process Model for the Effective implementation and Management of Sport Sponsorship Programmes. *Sport Marketing Quarterly*, 49. Recuperado de <http://fitpublishing.com/content/smq-december-1998>
- Calzada, E. (2013) *Show Me the Money! How to make money from sports marketing*. Reino Unido: Bloomsbury Publishing Pic.
- Growley, M. (1991). Prioritising the Sponsorship Audience. *European Journal of Marketing*. Recuperado de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/EUM00000000000628>
- Gumpel, E. (2010). How to Attract Corporate Sponsors. *Entrepreneur*. Recuperado de <http://www.entrepreneur.com/article/217913>

- Nuques, I. (2017). Análisis de estrategias de comunicación y marketing, en marcas que son sponsors deportivos. *Universidad de Especialidades Espíritu Santo*, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uees.edu.ec/handle/123456789/1830>
- Ohls, J. (2015). A comparison between sport sponsorships in Finland and Sweden (Tesis). *Hanken School of Economics, Finlandia*. Recuperado de <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10138/154500/ohls.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Mancebo, J., y Bueno, J. (2009). *¿Crisis en el patrocinio deportivo?* Recuperado de <http://www.jlnueno.com/wordpress/wp-content/uploads/08.06.09-R114.pdf>
- Schäferhoff, N. (2016). *How to find a sponsor for your sports team or sporting event*. Recuperado de <https://www.themeboy.com/blog/find-sponsor-sports-team-sporting-event/>