

# La audiencia, un oro que fusiona tres sectores

POR MARC CARROGGIO GUERÍN

## PATROCINIO, COMUNICACIÓN Y DEPORTE

La audiencia, un oro que fusiona tres sectores

Marc Carroggio Guerín

El artículo(1) analiza el recorrido del patrocinio deportivo en España y muestra la convergencia existente entre patrocinio, deporte y medios de comunicación: una relación de tal fuerza que parece destinada a perdurar.

ESPAÑA: DEL BOOM A LA MADUREZ, PASANDO POR LA CRISIS

A lo largo del último decenio el patrocinio deportivo ha recorrido en España las tres etapas siguientes:

En primer lugar, el período pre-olímpico (1986-1991), marcado por las expectativas generadas por los Juegos de Barcelona. Numerosas empresas se ven en la obligación social, a veces poco racionalizada, de invertir en patrocinio.

En efecto, a partir de 1986, se ponen en marcha los mecanismos del patrocinio con una fuerza muy superior a la del primer gran ensayo general de diez años atrás: el Mundial de Fútbol de 1982. El boom se vio reforzado por la Exposición Universal de Sevilla.

Varias publicaciones coincidían en señalar que el patrocinio deportivo alcanzó en 1991 unos 50.000 millones de pesetas en nuestro país (2).

Durante aquel período se constituyeron o entraron en España agencias de patrocinio como Atrium Sponsoring (en 1987), Adesport S.A., Sponsoring & Mecenazgo, Howard Marlboro Club, Sport Sponsoring, International Management Group-España, Ayer Especial Events, JPG Barcelona Meeting Point, etc., puntos de contacto entre empresas y deportistas, bien a requerimiento de la empresa (en busca un evento patrocinable) o de un deportista necesitado de financiación.

Se trata de instituciones capacitadas para desarrollar todo tipo de estrategias alrededor del patrocinio. Entre su gama de servicios se incluyen: la dirección y desarrollo de los programas de patrocinio; colaboración en la organización de los eventos; asesoramiento y negociación en la escritura de contratos entre deportistas y empresas patrocinadoras; promociones de productos, acciones de relaciones públicas y campañas de comunicación institucional paralelas a la acción de patrocinio; producción de diseño gráfico e imagen global del evento o de la publicidad del patrocinador; etc.

Junto a ellas, surgieron otras importantes agencias de comercialización del deporte: agencias deportivas al estilo de las norteamericanas International Marketing Group (IMG), ProServ o Advantadge, cuyos cometidos son mucho más amplios que la promoción del deporte. Entre sus actividades figuran la compra-venta de derechos televisivos, la gestión publicitaria de estadios y deportistas o la gestión global de entidades deportivas.

Las agencias deportivas se han dedicado con tenacidad a explotar el potencial publicitario del deporte. En ocasiones, las entidades deportivas no han sido conscientes de este potencial hasta que han cedido su explotación comercial a una agencia especializada; entonces han descubierto un rico filón de ingresos atípicos (3) de los que el intermediario (la agencia) se llevará un porcentaje.

Un ejemplo extremo puede resultar clarificador: la comentada IMG dispone de más de 100 personas en nómina repartidas por el mundo en busca de jóvenes tenistas para convertirlos en números uno. Sus agentes se dedican a sentarse en las gradas de los torneos de segunda categoría para, posteriormente, ofrecer contratos millonarios a jóvenes con futuro. Luego, la agencia se queda con un 25 por ciento de los ingresos publicitarios del deportista y un 10 por ciento de los beneficios obtenidos en los torneos (4).

En el sector de las agencias deportivas (5) podría citarse la multinacional española Dorna Promoción del Deporte S.A, surgida en este período. Por el especial interés que suscita se le dedica un apartado al final del artículo.

La celebración de los Juegos de Barcelona podría considerarse como el punto de inflexión entre el primer y el segundo período: el olímpico y post-olímpico (1991-1992). La ilusión inicial de los patrocinadores decae tras la celebración de los Juegos. Algunos empresarios consideraron que sus ayudas quedaron sin eco en la opinión pública. Este desencanto, unido a la crisis económica, provocó una difícil situación para el patrocinio marcada por la reducción generalizada de inversiones o la desaparición de algunas agencias.

Con Sáiz (6), puede afirmarse que la carencia de ciertas estrategias de patrocinio fue la causa de la deficiente explotación publicitaria de aquellas ayudas empresariales al deporte. En aquella etapa perduraron, sobre todo, las operaciones de empresas habituadas al patrocinio deportivo: grandes grupos con una línea clara de comunicación como Coca-cola, Repsol, Renault, o Tabacalera.

Con el desencanto anterior se llega al momento actual o tercer período. La temporada 1992-1993 y, especialmente la actual (1993-1994), suponen, a nuestro juicio, la madurez del

patrocinio deportivo en España, si bien éste adquiere dimensiones importantes sólo en su mayor grado de profesionalización.

## ESTRATEGIAS DEL PATROCINIO

Para desarrollar una acción de patrocinio con finalidad comunicativa es preciso respetar varios requisitos o principios que configuran lo que denominamos estrategias del patrocinio. Con afán de síntesis indicamos, al menos, tres principios:

a) La inversión en patrocinio no es una inversión directa en publicidad. Al firmar un contrato de patrocinio la empresa adquiere el derecho a unir su imagen a la del deportista o equipo, pero el desarrollo de estas posibilidades corre normalmente de su cuenta. Algunas operaciones de patrocinio conllevan contrapartidas publicitarias rentables a primera vista: para los patrocinadores de un equipo de la Liga ACB de baloncesto, cada aparición del equipo en los medios de comunicación supone la aparición de su logotipo. En la mayoría de los casos, sin embargo, no es así.

Como apunta García Blanes (7), en el programa ADO'92 falló este aspecto: «mientras que determinadas empresas desarrollaron ampliamente su condición de patrocinadoras (como el Banco Hispanoamericano con el equipo de esquí, aprovechado en toda su publicidad), otras no lo atendieron y acabaron con cierta sensación de fracaso. Su ayuda económica sólo contó con las contraprestaciones de la Asociación: varios anuncios en prensa y televisión».

b) Para explotar publicitariamente un patrocinio la empresa ha de emprender acciones comunicativas paralelas. Es necesaria una inversión adicional a la del coste de ser patrocinador para que la explotación resulte adecuada en términos de marketing. Esta explotación toma normalmente la forma de publicidad y otros soportes promocionales. Por ello, la medición del coste real de la operación de patrocinio será el resultado de la suma de los gastos ocasionados por la firma del contrato, más los gastos de acciones comunicativas paralelas.

Los Juegos Olímpicos ejemplifican la desigual atención de las empresas a la explotación publicitaria de su patrocinio: la tabla 1 muestra el número de anuncios de cada patrocinador mundial en la retransmisión de la ceremonia inaugural de Barcelona'92 en diversas televisiones del mundo (8). Los datos de la tabla permiten una comprensión parcial, pues sólo reflejan la publicidad televisiva, que es una de las múltiples estrategias de comunicación.

TABLA 1  
 ANUNCIOS INSERTADOS POR LOS PATROCINADORES MUNDIALES  
 EN LA CEREMONIA DE INAUGURACIÓN DE BARCELONA'92  
 EN VARIAS TELEVISIONES INTERNACIONALES

| Marca             | S. África<br>SABC | Austral<br>HSP/2 | Brasil<br>TV Globo | Canadá<br>TVN | Corea del<br>Sul<br>KTV | Colomb.<br>CANAL 4 | USA<br>NBC | China<br>CCTV | India<br>TVE | Francia<br>OLIMPIO | Francia<br>TF1 | Italia<br>OSTANK | México<br>OTD | R.U.<br>EURO2 | Singapur<br>SBO12 | Total |
|-------------------|-------------------|------------------|--------------------|---------------|-------------------------|--------------------|------------|---------------|--------------|--------------------|----------------|------------------|---------------|---------------|-------------------|-------|
| Coca-Cola         | 4                 | 6                | 3                  | 3             | 5                       | 2                  | 4          | 1             | 2            | 2                  | 1              | 1                | 1             |               | 4                 | 30    |
| Kodak             |                   |                  |                    |               | 2                       |                    | 2          |               | 1            | 1                  |                |                  |               |               |                   | 12    |
| OM                |                   |                  |                    |               | 1                       |                    |            |               |              |                    |                |                  |               |               |                   | 4     |
| Fisrob            |                   |                  |                    |               | 1                       |                    |            |               |              |                    |                |                  |               | 4             |                   | 10    |
| Panasonic         |                   |                  |                    |               | 1                       |                    |            |               |              |                    |                |                  | 1             | 9             | 6                 | 17    |
| Sprint-Tele       |                   |                  |                    |               | 2                       |                    |            |               |              |                    |                |                  |               |               |                   | 1     |
| USPS              | 2                 |                  |                    |               | 2                       |                    | 4          |               |              |                    |                |                  |               |               |                   | 10    |
| Mazda             |                   | 3                |                    |               | 4                       | 3                  |            |               |              |                    | 7              | 3                |               |               | 1                 | 23    |
| Philip<br>Brother | 4                 |                  |                    |               |                         |                    |            |               |              |                    |                |                  |               |               |                   | 4     |
| YAMAHA            |                   |                  |                    | 3             | 3                       | 2                  | 2          |               |              | 1                  |                |                  |               |               |                   | 13    |
| Beecham<br>Lomb   |                   |                  |                    |               |                         |                    |            |               |              |                    |                |                  |               |               |                   | 0     |



c) La gestión del patrocinio exige una estrategia definida y un seguimiento constante. Algunos aspectos que el empresario debe considerar antes de decidir su inversión son: el interés de los medios de comunicación por el evento, la coincidencia de los públicos objetivos, un presupuesto asequible, un proyecto bien elaborado, riesgo de fracaso en la operación, que el evento sea acorde a los valores de la empresa, que el patrocinado apoye al patrocinador. Pero, además, rentabilizar el patrocinio exige un seguimiento continuado de la operación que permita: integrar los objetivos en el plan de marketing de la empresa, buscar rentabilidad, evitar la improvisación, etc. Algunos trabajos recientes inciden en la gestión eficaz del patrocinio deportivo (9).

## EL PATROCINIO DEPORTIVO EN LA ACTUALIDAD. ALGUNAS CARACTERÍSTICAS

Empresas y entidades deportivas han ido asumiendo las ideas arriba expresadas. De acuerdo con aquellos principios, algunas características del patrocinio deportivo en España en la actualidad son las siguientes:

a) Una cierta tradición y estabilidad en algunos patrocinios que asegura la supervivencia de este tipo de acciones. En las ligas más populares (la de fútbol y baloncesto) aparecen los nombres de los patrocinadores en el atuendo deportivo (salvo en equipos que renuncian a esta posibilidad u otros que no han conseguido patrocinador). En la tabla 2 aparecen los patrocinadores de la liga española de fútbol.

TABLA 2  
 PATROCINADORES DE EQUIPOS DE LA LIGA PROFESIONAL DE FÚTBOL  
 (Temporada 92-93)

| Equipo             | Patrocinador durante la temporada 92-93     | Presupuestos del club durante la temp. 92-93 (Mill.) |
|--------------------|---|--|
| Abacete            | Caja C. La Mancha/Alimentos de C. La Mancha | 900  |
| Ath. Bilbao        | No  | 1.842  |
| A.t. Madrid        | Marbella                                    | 2.300  |
| Burgos             | No  | Sin datos  |
| Cádiz              | Diputación Provincial                       | 609  |
| Celta de Vigo      | Citröen                                     | 700  |
| Dptivo. La Coruña  | Relj Racer y otros                          | 1.300  |
| Español            | Doma  | 1.600  |
| FC Barcelona       | Kappa                                       | 6.388  |
| Logroñés           | Comunidad Autónoma La Rioja                 | 750  |
| Osasuna            | Huarte                                      | 895  |
| Oviedo             | Central Lechera Asturiana                   | 780  |
| Rayo Vallecano     | IMT Seguros                                 | 300  |
| Real Madrid        | Teka  | Aprox. 6.000   |
| Real Sociedad      | Bankon                                      | 1.133  |
| Sevilla            | No  | Aprox. 1.300   |
| Sporting Gijón     | Cajastur                                    | 1.100  |
| Tenerife           | Monsarlo/Almacenes n° 1/Plátanos Canarias   |  |
| Valencia           | Bancaja                                     | 2.500  |
| Zaragoza           | Pikolin/Natwest                             | 1.394  |
| Selección Española | TVE/Adidas                                  |  |

b) Se detecta un mayor realismo por parte de las empresas al iniciar acciones de patrocinio. Las abundantes investigaciones sobre el tema y las primeras experiencias de planes ambiciosos de patrocinio en España, han ayudado a las empresas a medir mejor sus inversiones, a definir objetivos de comunicación y a pensar desde el primer momento en la fase de explotación publicitaria de su patrocinio.

c) Tendencia a una gestión más eficaz y técnica de los programas. Entre las muestras de gestión más profesionalizada de los programas de patrocinio, se pueden citar: a) mayor nivel de profesionalización al programar patrocinios por parte de los organizadores de eventos; b)

facilitar índices que permiten cuantificar la eficiencia de las acciones de patrocinio; c) logro de cotas más altas de corrección al formalizar los contratos.

d) Mayor reversión publicitaria. Así se detecta en diversas operaciones de patrocinio analizadas. La Asociación de Deportes Olímpicos (ADO), por ejemplo, en su programa de patrocinio del equipo español de cara a Atlanta'96, ha previsto una reversión publicitaria muy superior a la del programa ADO'92. Gracias a la participación de TVE en la Asociación, ADO'96 ofrece al patrocinador como contrapartida principal un volumen considerable de publicidad gratuita en TVE (10).

## DEPORTE Y EMPRESA. ALGUNOS EJEMPLOS DE LA TEMPORADA 92-93

Los factores arriba citados han configurado el marco idóneo para conferir estabilidad a estas operaciones y han hecho que el deporte, también en España, esté cada vez más ligado a la empresa.

De los 22 equipos de la liga ACB de baloncesto, por ejemplo, 16 contaban con un patrocinador principal. El Juventut de Badalona recibió a través de Dorna unos 200 millones de pesetas por lucir en su camiseta el nombre de Marbella; el Zaragoza firmó un contrato por cuatro años con el Banco Natwest que le lleva a mostrar su nombre cada vez que aparezca en los medios de comunicación. Paralelamente al patrocinio de los equipos, la Federación Española de Baloncesto (igual que la de balonmano o la de atletismo) ha contado durante las cuatro últimas temporadas con el patrocinio de Adidas.

Entre los principales patrocinadores del ciclismo se encontraban Gatorade, ONCE, Carrera o Banesto. El último es el equipo más reconocido internacionalmente. El patrocinador ha desembolsado en él unos 2.000 millones de pesetas anuales. La entidad bancaria centró buena parte de su política de imagen en la persona de Miguel Indurain, que vestía una camisa de Banesto incluso en campañas publicitarias para otras empresas. Junto a estos patrocinadores, los organizadores de las distintas pruebas (como Unipublic, organizadora de la Vuelta Ciclista a España), cuentan con otros específicos para la prueba, con contraprestaciones publicitarias bien claras.

Los equipos de la Liga Española de Fútbol Profesional contaron durante la liga 92-93 con contratos individuales de patrocinio, tal como queda reflejado en la tabla 2. A diferencia del baloncesto, estos no se integran en el nombre del equipo. En el caso del fútbol, los presupuestos anuales se multiplican respecto a otros deportes; ello ha provocado una lucha por la explotación a todos los niveles de la imagen de los clubes de fútbol. En la línea de la comercialización, el F.C. Barcelona -que por principio no utiliza marcas visibles en su atuendo deportivo- es uno de los clubes que más vende: durante el último año se calcula que ha ingresado 50 millones por las licencias para comercializar cerca de 300 productos con los colores azulgrana, de los cuales recibe un porcentaje sobre fabricación y sobre las ventas totales. Cerca de un 40 por ciento de los ingresos del F.C. Barcelona procedieron durante esta temporada de ingresos de explotación, que incluyen conceptos como la publicidad, los contratos de televisión y el patrocinio de Kappa. Operaciones como estas han comenzado a plantearse en la mayoría de los clubes de primera división.

En el Campeonato del Mundo de Motociclismo los deportistas y escuderías cuentan en ocasiones con más de cinco patrocinadores, que convierten al piloto en un auténtico panel publicitario. En la vestimenta de Joan Garriga, por ejemplo, podían leerse en la temporada pasada los logotipos de Ducados, Dunlop, Motul, Shoei o Dainies. Y en la de Alex Crivillé (500cc) los de Honda, Campsa, Marlboro, Camper o Garibaldi. Como en otros ámbitos del deporte-espectáculo también aquí existen patrocinadores de las pruebas. La competición celebrada en el Circuito de Cataluña se denominó Gran Premi PEPSI d'Europa.

En el patrocinio del deporte-espectáculo se encuentran, en resumen: a) patrocinadores de equipos (de baloncesto, de ciclismo, de escuderías de fórmula 1, etc.); b) patrocinadores de deportistas individuales (pilotos, motociclistas, tenistas, etc.); c) patrocinadores de competiciones (de una Vuelta Ciclista, de un Torneo de Tenis -como el Open Renault o el Open Seat- o de una prueba de Golf -como el Open Iberia o el Volvo Masters-, etc.); y d) patrocinadores de federaciones o selecciones.

Aunque con cifras menores, la presencia de patrocinadores se detecta también en deportes minoritarios: entre los patrocinadores del voleibol figuraban en la temporada analizada desde instituciones académicas (Universidad Complutense de Madrid) hasta cajas de ahorros (Unicaja). La mayoría de equipos de la liga ASOBAL de balonmano se autofinanciaron gracias al patrocinador principal: el de los Maristas de Málaga, por ejemplo, aportó 17 millones de pesetas al equipo, que pasó a denominarse Puleva. Las grandes expediciones de montañismo de 1992-93 fueron financiadas exclusivamente por patrocinio: así la Gas Natural Everest, o las expediciones catalana y vasca al K2, con un presupuesto de 15 millones de pesetas la primera y 17 la segunda, patrocinadas respectivamente por la Caixa de Terrassa y por Astore-Kutxa.

Este análisis de la evolución del patrocinio en España nos pone en condiciones de trascender el caso concreto para averiguar, en un plano más general, la triple relación existente entre patrocinio, comunicación y deporte: el deporte profesional ha superado su función objetiva -la competición- para convertirse en contenido ideal de la comunicación audiovisual y en escaparate idóneo para la comunicación publicitaria (previo pago del patrocinio).

## **EL PATROCINIO, INGRESO PARA EL DEPORTE Y MODO COMUNICATIVO PARA LA EMPRESA**

El patrocinio puede ser definido como la relación jurídica que pone en contacto a un patrocinador y a un patrocinado para colaborar en la organización de un evento con una ayuda económica o material, y que, como contrapartida, puede servir al patrocinador de modo comunicativo para transmitir (a través de un hecho) un mensaje publicitario o de notoriedad, contando generalmente con el concurso de los medios de comunicación.

Según la definición patrocinio es, en un primer nivel, una relación de ayuda para la puesta en marcha de un acontecimiento (11). Pero, en un segundo nivel, sería algo más que una simple ayuda: consistiría en la explotación, desde el punto de vista de la imagen (a través de campañas publicitarias, promociones, etc.), de esta colaboración de la empresa.

En la acción de patrocinio, entonces, la publicidad vendría a ser una herramienta auxiliar

aunque, eso sí, importantísima cuando se quiere utilizar el patrocinio al servicio del marketing. El patrocinio es, pues, la llave que abre la puerta a determinadas campañas publicitarias con las que explotar y desarrollar la condición de patrocinador.

Un ejemplo de esta doble vertiente se encuentra en numerosos contratos de patrocinio. Así se ve en el firmado en 1992 entre Repsol S.A y un motorista catalán: «Repsol está interesada en colaborar con Alex Crivillé y Germans Crivillé S.L. en el equipo Alex Crivillé Competición, para promocionar nuevos valores del motociclismo nacional (hasta aquí el primer nivel del patrocinio), obteniendo a la vez los derechos oportunos para poder utilizar esa colaboración o patrocinio en actos y campañas de comunicación y para poder usar las imágenes y el nombre del equipo Alex Crivillé Competición y de los pilotos que lo integren, publicitaria y promocionalmente, asociándolo al nombre de Repsol y sus productos» (segundo nivel o fase de explotación).

### Patrocinio-comunicación empresarial

Con el fin de disponer de algunos elementos de juicio ante tales disyuntivas, se consideran ahora algunas ventajas e inconvenientes del patrocinio respecto a la publicidad tradicional:

#### a) Ventajas:

- El patrocinio se integra mejor en la vida del ciudadano. Como ha señalado Nieto (12), el tiempo de las personas es el factor decisivo en el mercado de la información (más aún, de la información publicitaria). La batalla de los medios se centra en acaparar tiempo de los usuarios: éste es el factor que más pesa al elaborar una programación televisiva. Y el patrocinio, en este sentido, no consume tiempo adicional del ciudadano; se integra en su vida misma.
- Paralelamente, el patrocinio se adapta mejor al nuevo paisaje de la información. Al describir la transformación profunda del sistema de comunicaciones, Moragas (13) pone el ejemplo de los periódicos, que se ven obligados a grandes cambios en el diseño, o el de la televisión, que en España ocupa ya casi tres horas diarias del tiempo total de una persona y provoca el cambio de canal (zapping) entre más de 70.000 horas de programación anual, hecho que dificulta enormemente el seguimiento de los cortes publicitarios; la radio se hace omnipresente: en la cama, en el coche, en el transporte público. Cada hora y cada situación -señala- tiene su medio de comunicación. Este marco de superabundancia informativa provoca un alejamiento de la información publicitaria que, si no está insertada en el correr mismo de los mensajes, se pierde y motiva la deserción de audiencias, que optan por otras ofertas.
- El patrocinio ofrece un campo cada vez más amplio de actuación, gracias al progresivo aumento de actividades de ocio.
- La creciente cobertura de los medios de comunicación de encuentros deportivos facilita las estrategias comunicativas del patrocinador.
- En algunos casos, el patrocinio ofrece costes más bajos que la publicidad convencional.

Algunas agencias ofrecen a sus clientes informes sobre su aparición en medios de comunicación para medir el coste por millar.

– Psicológicamente, el mensaje de patrocinio es recibido con mayor simpatía. Corredoira y Alfonso señala que con el patrocinio las empresas se comunican ahora con sus públicos no a través de las tradicionales formas verbales o gráficas de la publicidad sino mediante hechos reales (14). Ahí radica lo que podríamos denominar «filosofía comunicativa del patrocinio»: comunicar con donaciones, hechos, y no tan sólo con eslóganes comerciales.

– El patrocinio confiere legitimidad. Tras su investigación sobre las empresas patrocinadoras de Francia, concluye Jolly: «las actividades de patrocinio son un medio de reforzar la legitimidad social de la empresa, legitimidad que contribuye al mantenimiento en buenas condiciones del ejercicio de su función económica» (15).

b) Inconvenientes:

– El patrocinio ofrece más dificultades a la hora de medir su rentabilidad. Es un mensaje de imagen o de notoriedad más que de productos.

– Para que una acción de patrocinio sea eficaz en términos comunicativos, exige un esfuerzo de trabajo superior al de una campaña corriente de publicidad, en la que la experiencia es mayor. Una acción de patrocinio necesita de un plan preciso y una atención cuidadosa a diversos factores que podrían provocar su descalabro. Así, el objeto del patrocinio ha de ser una actividad claramente aceptada, bien definida geográficamente (es posible que una actividad sea altamente aceptada en un ámbito geográfico y, en cambio, sea en otro rechazado, como sucede entre equipos de fútbol rivales) (16), etc.

– El patrocinio ofrece algunos riesgos incontrolables. El patrocinador apoya una acción que puede salir mal.

Para la empresa, pues, el patrocinio es un modo de legitimar su actuación en sociedad, una manera de comunicarse con su entorno. ¿Qué supone el patrocinio para el deporte?

Patrocinio-deporte

Al repasar el caso español se ha puesto de manifiesto que el patrocinio ha sido una importante base de estabilidad económica para el deporte. El dinero de las empresas ha alcanzado porcentajes muy elevados en los presupuestos de entidades deportivas. Los ejemplos recogidos a continuación facilitan la comprensión de esta realidad:

a) En los Juegos Olímpicos de 1992, el 30,61 por ciento de los ingresos del Comité Organizador provenía de los patrocinadores, un total de 144 empresas distribuidas en cinco categorías diferentes (17). Las contraprestaciones de los distintos patrocinadores fueron de índole comunicativa (18).

b) En el proceso de preparación del equipo español para los Juegos Olímpicos, más del 90 por ciento de los ingresos provenía de empresas patrocinadoras a través del programa ADO'92 del que sólo quedó excluida la selección de fútbol, de cuya preparación se encargó el Consejo Superior de Deportes.

c) La World Cup USA 92 Inc., entidad encargada de la organización del Mundial de Fútbol de 1994, cuenta con diez patrocinadores oficiales (Canon, Coca-Cola, Fujifilm, General Motors, Gillete, JVC, Mastercard, McDonalds, Philips y Snickers, que aportan, cada uno, 20 millones de dólares) y siete empresas asociadas (Adidas, American Airlines, EDS, ITT Sheraton, Sprint, Sun y Upper Deck, que aportan 7 millones de dólares, unos 840 millones de pesetas).

En el Mundial de Fútbol'94 existen otras dos categorías de patrocinio: las licencias a diversas marcas para la explotación de productos a cambio de 2,5 millones de dólares (unos 280 millones de pesetas) y los patrocinadores locales, que aportan unos 30 millones de pesetas. El total de ingresos de patrocinio podría arrojar una cifra de unos 30.000 millones de pesetas.

d) La Vuelta Ciclista a España de 1994 cuenta con un presupuesto aproximado de 1.000 millones de pesetas, de los cuales alrededor de un 50 por ciento corresponde a patrocinio y publicidad (19).

e) También en la estructura de pequeñas entidades deportivas el patrocinio ocupa un puesto relevante: según una investigación del autor en la ciudad de Vic, el porcentaje de ingresos por patrocinio en las 29 entidades deportivas de la ciudad durante la temporada 1992-1993 fue del 28 por ciento (20).

Con los casos comentados se vislumbra que el patrocinio es uno de los principalísimos ingresos del deporte-espectáculo: un ingreso de los que las entidades deportivas denominan «atípicos» (junto a la venta de derechos televisivos, los ingresos por merchandising, etc.); en la actualidad, sin embargo, estos superan con creces los tradicionales de taquilla, abonos, etc. Esta inversión hace pensar en la oportunidad de seguir denominando «atípicos» a unos ingresos que son cada vez más principales.

## EL DEPORTE, IMÁN DE EMPRESAS Y DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN

### Deporte-comunicación empresarial

El deporte ofrece a la empresa un rico mundo de significados: al sumarse a acontecimientos deportivos las empresas pueden quedar impregnadas de conceptos altamente significativos como juventud, riesgo, fuerza, esfuerzo, capacidad de superación, deportividad, aventura: conceptos de alto nivel semántico y ampliamente aceptados.

El deporte reúne los requisitos exigibles a un evento patrocinable: amplitud de audiencias, atractivo, aceptación general, interés, etc.

La variedad de competiciones deportivas (variedad de modalidades, variedad geográfica, etc.) permite establecer los lazos afectivos y los segmentos de públicos deseados. Así, el patrocinador podrá difundir su imagen en un marco internacional si se asocia al programa de patrocinio de los Juegos Olímpicos, del Mundial de Fútbol o del de Motociclismo; a un nivel

estatal, asociándose a los principales deportistas del país; a un nivel regional, mediante el patrocinio de los equipos o deportistas de una u otra comunidad; y, finalmente, al nivel más local posible, patrocinando a las entidades deportivas de una comunidad local.

## Deporte-medios de comunicación

Según el ranking de audiencias de Sofres (21), entre los diez programas televisivos más vistos en Cataluña en octubre de 1993, seis eran retransmisiones deportivas. Situaciones parecidas se repiten todos los meses.

Los medios de comunicación centran en el deporte su atención como en ningún otro campo. El artículo de M. Moragas, E. García y M. Gómez en este mismo número de Telos abunda con precisión en este aspecto.

## LOS MEDIOS, REVALORIZADORES DE ACCIONES PUBLICITARIAS

### Medios de comunicación-deporte-empresa

Al actuar como transmisores de encuentros deportivos, los medios de comunicación (y por encima de todos, la televisión) se han convertido en revalorizadores de la publicidad estática de los estadios o de los atuendos deportivos. Al crecer el número de seguidores de un encuentro, con la ola de nuevos espectadores-televidentes, aumenta notablemente el coste por millar de cada anuncio. Ello revierte en beneficio del poseedor de las vallas (generalmente la entidad deportiva o el intermediario encargado de la gestión publicitaria) que ingresa por publicidad -o patrocinio- mucho más que antes.

Todos los estudios sobre patrocinio confirman que, de hecho, la presencia de los medios de comunicación es el dato más valorado por la empresa para emprender una ayuda en forma de patrocinio. Hasta tal punto el patrocinio es una actividad relacionada con la comunicación publicitaria que, sin la existencia de esos medios, quedaría reducido a su mínima expresión. El testimonio de Joan Panadés, Presidente de la Escudería Osona, es revelador: tras conseguir la presencia de 15 minutos de TVE, el patrocinio del Rally d'Osona se revalorizó hasta multiplicar por tres su precio (22).

## AGENCIA DORNA, GESTION DE COMUNICACIÓN Y DEPORTE

Esta agencia merece la consideración de ser una de las líderes en las relaciones comunicación-deporte. Gran parte de sus actividades se orientan a la promoción y explotación comercial de la dimensión publicitaria o comunicativa del deporte. Constituida en 1988, Dorna ha experimentado una fuerte expansión internacional desde su sede central en Madrid. Además de España, otros puntos clave de sus operaciones son: Estados Unidos, Inglaterra, Italia, Japón, Argentina, etc.

Entre sus actividades habituales figuran la gestión de imagen de entidades deportivas, así como su gestión publicitaria, de patrocinio, de derechos televisivos, etc., un cúmulo de

actividades que podrían englobarse bajo los términos de marketing deportivo. En los últimos años la empresa se ha involucrado en otros proyectos de las entidades deportivas como la construcción de instalaciones, remodelación de estadios, etc.

Posee, entre otros, los derechos de imagen del Real Madrid hasta el año 2015. La misma situación se produce -con cifras menores- en otros muchos deportes. El ejemplo del Juventut de Badalona, comentado antes, resulta clarificador: Dorna compra los derechos de patrocinio al equipo de baloncesto y, posteriormente, los cede a un tercero por un precio superior: durante la temporada 1991-1992 a Montigalá (también de la corporación Banesto) y durante la temporada 1992-1993 a Marbella. En este caso la empresa compra un espacio publicitario (la camiseta) para venderlo a una empresa. El beneficio obtenido se reparte proporcionalmente entre Dorna y el equipo deportivo.

A modo de ejemplo baste señalar algunas de las actividades fundamentales de la empresa:

a) Compra-venta de derechos televisivos de acontecimientos deportivos

En 1989, por ejemplo, compró a la Liga Profesional de Fútbol española los derechos de cinco temporadas consecutivas. La empresa vendió este activo por 19.500 millones de pesetas a las televisiones autonómicas (agrupadas en la FORTA), por 500 millones más del precio que había pagado.

Posee los derechos en exclusiva para todo el mundo del Campeonato del Mundo de Motociclismo, del Campeonato de España de Turismos, de la Indianapolis High Court Championship, de la difusión en Europa de la A.V.P. de voleibol, de los partidos de equipos europeos en la Liga Europea de Baloncesto y de todos los eventos creados o gestionados por la compañía.

b) Creación, organización y comercialización de eventos deportivos

Dorna cuenta, entre otras, con competiciones como el torneo Teresa Herrera (fútbol), el Trofeo Ciudad de La Linea (fútbol), el Torneo Ibérico (Pepsi Cup), el Torneo Internacional de Palencia (Baloncesto), la Carrera de Campeones y actualmente tiene en proyecto otros eventos en distintas áreas deportivas como el voleibol playa, la bicicleta de montaña, etc.

La comercialización de estos eventos incluye la búsqueda de patrocinadores para financiarlos y el desarrollo de los planes de patrocinio de cada uno de ellos. Dorna informa periódicamente a sus clientes (patrocinadores) del desarrollo de sus patrocinios.

c) Gestión publicitaria de estadios o equipos

Dorna tiene confiada la gestión publicitaria y los derechos promocionales del Circuito de Albacete, los derechos comerciales de la I.T.P. Federation Cup de tenis o la explotación de determinados aspectos comerciales como la camiseta del Juventut de Badalona, la del R.C.D. Español, etc.

Dentro de este apartado, la compañía es titular de la patente mundial del conocido sistema Ad-Time: una máquina de vallas publicitarias rotativas para los estadios que permite un mayor protagonismo al anunciante, cuyo logotipo no tiene necesidad de competir con el de otras marcas colindantes; el sistema aumenta la visibilidad y legibilidad del anuncio y asegura al anunciante que la eficacia de su anuncio no dependa de la situación individual de la valla ya

que, durante un tiempo, todas las vallas mostrarán su anuncio.

Para Pan de Soraluze, director de marketing de Dorna, «el sistema Ad Time supuso el comienzo de la internacionalización de Dorna. Es un sistema que asegura la rentabilidad de la publicidad estática» (23).

La compañía lleva la explotación publicitaria de los estadios de 14 equipos de la NBA (Boston Celtics, Chicago Bulls, Los Angeles Clippers, etc.) y de otros 7 de la liga profesional de beisbol norteamericana, los derechos de publicidad de todos los equipos de la Premier League del Reino Unido, la representación oficial de la P.G.A. de Golf, etc. La multinacional gestiona, según un acuerdo con Bastino (principal grupo publicitario italiano), la explotación publicitaria de los principales equipos italianos de la primera división. También se ha encargado de la gestión comercial de mundiales de fútbol (Argentina 1990), del Open McDonalds (Baloncesto de la NBA contra Europa), de mundiales de voleibol (Tokio), etc.

En la liga de fútbol española, Dorna se hizo con las exclusivas de varios clubes para la publicidad estática, entre los que se encuentran el Barcelona, el Real Madrid o el Valencia.

#### d) Gestión comercial global de entidades deportivas

Se trata de acuerdos globales que pretenden conseguir beneficios para las dos partes: para la entidad deportiva y para la compañía. En este sentido, en 1990 firmó un contrato con el Real Madrid con una vigencia de 25 años. Con él, Dorna se comprometió a aportar al Club 16.500 millones de pesetas y a construir un pabellón multiusos así como a remodelar el estadio del equipo. La entidad deportiva, a cambio, cedió a la empresa la explotación de dicho pabellón y la imagen del club durante 25 años (derechos de televisión, publicidad estática, etc.). El club ha de recibir un 25 por ciento de los beneficios de esta explotación, lo que elevaría la cifra final a 25.000 millones de pesetas.

Dorna gestiona junto al tradicional propietario del Fórmula 1 (Bernie Ecclestone) todo lo referente al Mundial de Motociclismo: además de negociar con los circuitos ha comprado junto a FOCA (de Ecclestone) los derechos televisivos a la Federación Internacional de Motociclismo hasta el año 2001 por 50.000 millones de pesetas.

#### e) Otras actividades

Además de eventos deportivos organiza convenciones, reuniones de empresas, ayuntamientos, y otro tipo de eventos a petición del cliente: conciertos, festivales, producciones. Como ejemplo, Dorna ha traído a España y ha comercializado conciertos de Prince, Tina Turner, Whitney Houston, Frank Sinatra, Guns & Roses, Elton John, Bruce Spingsteen, etc.

## ALGUNAS CONCLUSIONES

1. La potencialidad comunicativa del deporte ha motivado que el patrocinio pueda considerarse hoy, también en España, como una fuente de ingresos básica para el deporte-espectáculo. Algunos estudios evidencian, asimismo, las posibilidades del patrocinio en las pequeñas entidades deportivas.
2. Para que la inversión de patrocinio de una empresa obtenga eficacia en términos de

marketing (comunicativos) ha de contar con una estrategia clara y una gestión profesionalizada. La inversión en patrocinio es distinta a la inversión en publicidad. Sólo resulta eficaz cuando se articula con acciones publicitarias y promocionales paralelas.

3. Desde una óptica comunicativa, el patrocinio puede ser equiparado a la publicidad, si bien los modos comunicativos de uno y otro mensaje han de responder a estrategias diferentes de comunicación.

(1) Las tesis del artículo se basan en dos investigaciones del autor realizadas en el Centro de Estudios Olímpicos (Universidad Autónoma de Barcelona) con el soporte de la Secretaría General de l'Esport de la Generalitat de Catalunya y del Consejo Superior de Deportes.

(2) ARAGON, P. Técnicas de dirección y marketing de entidades deportivas. Unisport. Málaga, 1991, pág. 304/Ranking, VIII. 1990/La Vanguardia, 7.XII.92, pág. 8.

(3) Generalmente se utiliza la expresión «ingresos atípicos» por contraposición a los que serían tradicionales de las entidades deportivas: cuotas de socios, cuotas de actividades, alquiler de instalaciones, abonos por temporada, subvenciones oficiales, etc.

(4) El País, 10.V.1993, pág. 12.

(5) Un repaso a diversas agencias deportivas pone de manifiesto la tendencia a la especialización: Infosa (separación de Dorna) en fútbol, Unipublic en ciclismo, la británica FOCA en fórmula 1, la alemana Real Marketing en gimnasia, ISL&Marketing en los Juegos Olímpicos, etc. En muchos casos, además, se está produciendo una unión entre el organizador del evento y la agencia encargada de su explotación comercial: Unipublic es actualmente la organizadora de la Vuelta Ciclista en el terreno deportivo, organizativo, y no sólo de su gestión comercial, del mismo modo que Thierry Sabine Organizations lo es del rally París-Dakar o Two Wheel Promotions (TWP) organiza la Copa del Mundo de Motociclismo.

(6) Véase: SAIZ, R.: «Patrocinio: cómo realizar una gestión eficaz». REAK, núm. 50. Madrid, mayo 1992, págs. 35 a 40.

(7) Ignacio García Blanes, Director Financiero de la Asociación de Deportes Olímpicos. Entrevista personal, 25.Y.1994.

(8) De la investigación internacional, TV Global and Olimpyc Games, coordinada por el Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport (Universitat Autònoma de Barcelona).

(9) En otro trabajo del autor se incide con extensión en este aspecto. Véase: CARROGGIO, M. El patrocinio deportivo: fuente de ingresos para el deporte y fórmula comunicativa para la empresa, capítulo 2: «La gestión del patrocinio», págs. 34-47. Centre d'Estudis Olímpics i de l'Esport. Barcelona, 1994.

(10) Concretamente, si una empresa invierte 100 millones de pesetas en el programa y 100 en

publicidad televisiva (en TVE), obtendrá una bolsa de publicidad gratuita por valor de otros 100 millones de pesetas. Una empresa que invierta 60 millones en publicidad en TVE recibirá una bolsa de otros 60, aunque su aportación a ADO supere esta cifra.

(11) Véase también la definición de la Ley 34/1988, de 11 de noviembre, Ley General de Publicidad.

(12) NIETO, A. Manual de empresa informativa. Ariel. Madrid, 1993.

(13) MORAGAS, M. «Semiótica y comunicación de masas. 20 años después». En I Congreso Mundial de Semiótica y Comunicación. Monterrey. Junio, 1993.

(14) CORREDOIRA y ALFONSO, L. Mecenas en pantalla. Ed. Drac. Barcelona, 1991.

(15) JOLLY, D. «El mecenazgo: ¿es realmente una herramienta para la empresa?». Investigación y Marketing, núm. 40, págs. 38 a 50.

(16) En algunos casos, una acción de patrocinio mal diseñada puede ser contraproducente. En 1992, por ejemplo, levantó cierto malestar el patrocinio de la Lliga Catalana de Bàsquet por parte de la entidad financiera Cajamadrid o el patrocinio del Ayuntamiento de Marbella al Joventut de Badalona (con la firma Marbella). En estos casos, falla la adecuación geográfica. Véase La Vanguardia, 10.XII.92, pág. 48.

(17) Véase en: MORAGAS, M. Los juegos de la comunicación. Fundesco. Madrid, 1992. Y en: COOB'92. Memòria Oficial dels Jocs de la XXVa Olimpíada Barcelona 1992, II Els mitjans, Barcelona, 1993, pág. 82.

(18) Véanse en: COOB'92. Criterios de patrocinio empresarial en los Juegos de la XXV Olimpíada. Barcelona'92. Barcelona, 1991.

(19) Datos de la entrevista personal con José Manuel Martínez Egido (Unipublic), 24.I.1994.

(20) Véase en: CARROGGIO, M. y MORAGAS, M. Models de patrocini esportiu (...), capítulo 3: «El petit patrocini. Anàlisi del cas Vic». Centre d'Estudis Olímpics. Barcelona, 1994.

(21) AVUI, pág. 47, 18.XI.1993.

(22) Entrevista personal, 5 III 1993