



[Noticias](#) [Entrevistas](#) [Han Dicho](#) [Gente](#) [Informes](#) [Campañas](#) [Formación](#)

[Publicidad](#) [Contactar](#) [Bienvenido a ManagingSport](#)

[Recomienda ManagingSport a un amigo@](#)

Buscar:

Buscar

### Principal

## EL MARKETING EN EL FÚTBOL por JAIME RIVERA CAMINO Y VÍCTOR MOLERO AYALA

Dom, 24/02/2013 - 23:02

El Manchester United ha sabido diseñar un modelo de negocio, basado en una marca, de compleja emulación y de difícil réplica en cualquier lugar del mundo. El desarrollo comercial del club se centra en la televisión, equipo y estadio, patrocinadores y sponsors, merchandising y filiales, y ofertas de servicios financieros, ofreciendo dos tarjetas de crédito vinculadas con instituciones financieras británicas



©Jaime Rivera

En España, destacamos el año 2003 como momento en el cual se inició una nueva etapa en el uso del marketing futbolístico. Esta fecha fue en la que el Real Madrid, considerado el mejor equipo de la historia, fichó a David Beckham. La operación, además de tener un amplio impacto deportivo, culminó la diseñada estrategia de gestión orientada a transformar el deporte rey en el Olimpo de la imagen y la publicidad. La moraleja fue clara: a partir de ese momento ya no bastaría con meter goles, también había que vender camisetas

El fútbol supera las fronteras de la práctica deportiva y adopta diversas dimensiones: espectáculo, deporte, negocio, objeto de culto, movilización de sociedades, etc. Es en este sentido en el que las acciones de marketing se encaminan a satisfacer la demanda del espectáculo deportivo del fútbol profesional, que se desarrolla como deporte de rendimiento a través de los clubes de fútbol. Así mismo, el marketing aplicado al fútbol acoge todas las formas de comercialización de los productos y servicios relacionados al consumo de este deporte, ya sea como practicante, aficionado o espectador.

El marketing del fútbol, por tanto, es un conjunto de actividades desplegadas por las organizaciones futbolísticas para satisfacer las necesidades de los consumidores de este deporte y cumplir con sus objetivos institucionales. El marketing ayuda a que los clubes gestionen las relaciones con todos sus mercados de forma duradera para garantizar su continuidad, así como el fútbol no solo como deporte, sino también como espectáculo. Así, una definición tendría como aspectos fundamentales los siguientes:

### Suscripción Newsletter

Diaria

Introduzca su dirección de e-mail:

Subscríbese

Ofrecido por [FeedBurner](#)



Asóciate en:  
[www.demujeramujer.es](http://www.demujeramujer.es)  
902 22 29 29



- Proceso de gestión (estratégico y operativo).
- Desarrollado por las entidades futbolísticas.
- Orientadas a satisfacer las necesidades de sus mercados.
- Con el propósito de impulsar relaciones duraderas y de beneficio mutuo.

### Aplicación del marketing al fútbol

La actividad del marketing en el fútbol no tiene mucha antigüedad. Es desde hace muy poco que los clubes comenzaron a verlo como un negocio y a gestionar su actividad como un producto de consumo. Debido al protagonismo que ha ido cobrando en calidad de “deporte rey” en los últimos años, hoy en día la visión de éxito de los clubes de fútbol más grandes del mundo está compuesta por dos objetivos igualmente necesarios: los logros deportivos y la rentabilidad comercial.



@Víctor M. Molero

De ahí la importancia de incorporar a profesionales capacitados para dirigir la gestión económica y de negocio bajo las exigencias del mercado competitivo actual.

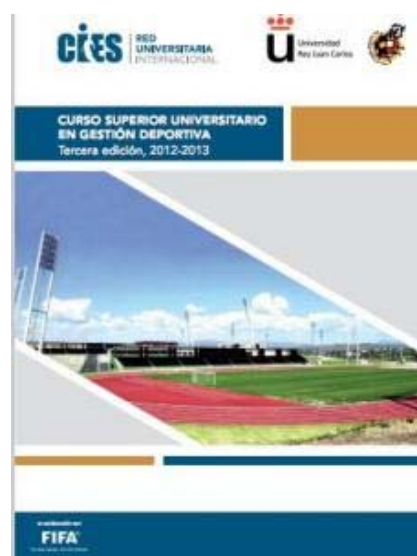
Como acercamiento a la realidad y trascendencia del marketing en un entorno tan específico como lo es el fútbol, nos gustaría traer a colación el caso del Manchester United. Basta con una observación superficial para apreciar que, si bien la junta directiva la integran nueve personas, conformando el comité ejecutivo tres de ellos, su organización interna es muy semejante a la de una empresa comercial de servicios con departamentos: mercadeo, ventas y promoción, financiero y administrativo. La única diferencia la encontraríamos en que en vez del tradicional departamento de producción o de provisión de servicios, los que “producen” son los gerentes que se ocupan del equipo de fútbol, quienes contratan a las nuevas figuras y llevan a cabo los contratos profesionales. El Manchester United ha sabido diseñar un modelo de negocio, basado en una marca, de compleja emulación y de difícil réplica en cualquier lugar del mundo. El desarrollo comercial del club se centra en la televisión, equipo y estadio, patrocinadores y sponsors, merchandising y filiales, y ofertas de servicios financieros, ofreciendo dos tarjetas de crédito vinculadas con instituciones financieras británicas.

#### ¿Qué hace a un club de fútbol ser de élite?

*La respuesta es sencilla: haberse posicionado en la afición más allá de las medallas y premios conquistados. El Manchester United, por ejemplo, tiene una gran capacidad para generar ingresos, está situado como uno de los clubes más exitosos y rentables del mundo, sin que sus resultados deportivos a nivel internacional acompañen esta distinción o guarden siquiera alguna proporcionalidad.*

Aportando otro ejemplo, pero esta vez en España, destacamos el año 2003 como momento en el cual se inició una nueva etapa en el uso del marketing futbolístico. Esta fecha fue en la que el Real Madrid, considerado el mejor equipo de la historia, fichó a David Beckham. La operación, además de tener un amplio impacto deportivo, culminó la diseñada estrategia de gestión

Siguenos en  
**twitter**



#### Directorio

[PATROCINADORES](#)

[MARCAS DEPORTIVAS](#)

[AGENCIAS DE PUBLICIDAD](#)

[EQUIPAMIENTO DEPORTIVO](#)

[MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y GRUPOS](#)

[AUDIOVISUALES](#)

[LFP Y CLUBES](#)

[ACB Y CLUBES](#)

[LEB ADECCO ORO Y CLUBES](#)

[LEB ADECCO PLATA Y CLUBES](#)

[LIGA FEMENINA](#)

[BALONCESTO](#)

[ASOBAL Y CLUBES](#)

orientada a transformar el deporte rey en el Olimpo de la imagen y la publicidad. La moraleja fue clara: a partir de ese momento ya no bastaría con meter goles, también había que vender camisetas.

Por decirlo en palabras más aclaratorias, el Real Madrid no había fichado a un futbolista, sino a un fenómeno sociológico que era seguido por más de 60.000 páginas web y con una popularidad muy superior a la de la familia real británica, según el profesor Miguel Ángel Sastre. Para este autor, la acción del Real Madrid estuvo desde el principio destinada a generar más ingresos por su imagen que por su rendimiento en los estadios de fútbol. Coincidiendo con esta afirmación, el profesor José María Gay afirmó que con Beckham se iniciaba un nuevo modelo de gestión del fútbol, pues si en 1995 el cincuenta por ciento de los ingresos de los equipos de fútbol procedían de los socios, en 2003 esa cifra disminuyó al treinta por ciento, siendo el resto producto de la publicidad, el merchandising y los derechos de retransmisión televisiva de los partidos.

Este fichaje constituyó el primer paso para convertir al Madrid en un verdadero escaparate de reyes del balón. El equipo contaba en ese momento, entre otros, con el francés Zinedine Zidane, balón de oro 1988 y mejor jugador del mundo según la FIFA en 1998 y 2000. Fue la segunda gran operación, que supuso un desembolso de 75,1 millones de dólares. Luego siguió el brasileño Ronaldo, que fue fichado por 45 millones de dólares. Santiago Álvarez de Mon, profesor del IESE, indicó al respecto que “Florentino Pérez tiene claro que el Madrid debe ser un equipo rentable. Para conseguirlo, ha centrado todos sus esfuerzos en el marketing”. Se trató a partir de ese momento de que el grueso de la facturación procediera de los contratos publicitarios. Como complemento de todas estas acciones el Real Madrid realizó una gira a China, Japón, Hong-Kong y Malasia. Esta promoción deportiva pretendió seguir la estrategia desarrollada antes por el Manchester United, de manera tan exitosa que llegó a superarla en ingresos.

La nueva estrategia del Real Madrid se centró en la promoción de sus jugadores y en el negocio de la recreación. De esta manera lo confirmó su presidente Florentino Pérez al indicar que quería hacer en Valdebebas un parque temático del Real Madrid al estilo de los que tiene Walt Disney en Estados Unidos y Francia. Cabe decir que esta no es una estrategia nueva, pues el primero en explotar comercialmente su imagen fue el Manchester United, según Business Week, el más popular. En 2010, el United anunció ingresos y ganancias operativas históricas (más de 100 millones de libras), las cuales provenían en su mayor parte de las ganancias comerciales y por patrocinio. Y con esto, asegurar que el fútbol puede ser una mezcla perfecta de espectáculo y negocio.

Sin embargo, no podemos dejar de lado que una parte de los aficionados madridistas no vieron con buenos ojos el giro estratégico del club, un giro más centrado en el terreno del marketing que en el terreno deportivo. Esta opinión fue resumida por el profesor Álvarez de Mon cuando escribió: “Está claro que, por mucha estrategia de marketing que se tenga, al final hacen falta goles. Por tanto, los clubes nunca perderán esta perspectiva, ya que la afición, al final, les va a pedir resultados”. Este profesor reconoce que “esta visión economicista de un deporte tan pasional como el fútbol puede resultar un poco triste, ya que aspectos como la fidelidad a unos colores o la importancia de la cantera pierden valor. Pero está claro que para ser rentables los equipos no pueden seguir gestionándose como lo han hecho hasta ahora. Sobre todo, si se quiere ser un gran club plagado de estrellas con contratos millonarios”.

En conclusión, es necesario que se imponga una visión empresarial y profesional que combine el marketing con los goles para alcanzar la máxima

## [SERVICIOS JURÍDICOS](#)

## [FEDERACIONES,](#)

## [ORGANISMOS E](#)

## [INSTITUCIONES](#)



## **I Congreso Marketing**



## **Noticias**

### [Patrocinios Deportivos](#)

### [Otros Patrocinios y RSC](#)

### [Marketing Deportivo](#)

### [Instituciones y](#)

### [Federaciones](#)

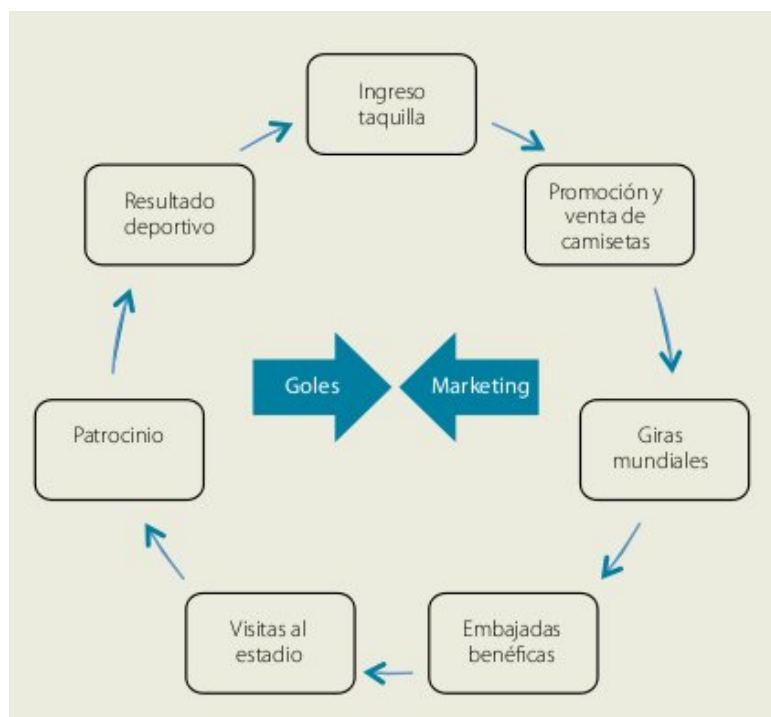
### [Eventos Deportivos](#)

### [Economía y Finanzas](#)

### [Ligas, Clubes y](#)

### [Escuderías](#)

rentabilidad de un club. A continuación se muestra un esquema que ilustra las diversas acciones comerciales y de modelo de negocio que surgen cuando se aplica el marketing al fútbol.



En resumen, los clubes de fútbol necesitan usar diversas acciones de marketing para incrementar sus ingresos para el club. Como se verá más adelante, éstas van desde la venta por taquilla hasta los ingresos por merchandising, el manejo de la imagen de las estrellas del fútbol, los acuerdos de patrocinio con socios clave o el co-branding estratégico con marcas de referencia.

También son fundamentales las acciones para la ampliación del mercado y la evaluación de todos los factores que influyen en el valor de marca del club. Por ejemplo, hace algunos años David Beckham tenía conquistado el mercado asiático, cuya preferencia como hinchada es hacia un jugador en particular y no hacia un equipo. De ahí que cuando Beckham dejara el Manchester para unirse a las filas del Real Madrid, el club londinense perdiera el 50% de su valor de marca. Simplemente los simpatizantes asiáticos de “Becks” emigraron con él al club merengue.

### **Las estrellas del Manchester United protagonizan la nueva campaña de Turkish Airlines**

Los futbolistas del club inglés de fútbol protagonizan el nuevo spot televisivo de la aerolínea turca Turkish Airlines. En el anuncio, futbolistas como Wayne Rooney, Patrice Evra e incluso la leyenda de los Diablos Rojos Sir Bobby Charlton disputan un partido de fútbol a bordo de un avión de Turkish Airlines. La agencia turca Alametifarika es la responsable creativa del spot, que se emitirá en las televisiones de todo el mundo. La producción ha corrido a cargo de la productora turca Depo Film. Turkish Airlines es el sponsor oficial del Manchester United para las próximas tres

[Medios y Tecnologías](#)  
[Información](#)  
[Estadios e](#)  
[Infraestructuras](#)

**ManagingSport.com**  
 EN...



### II Congreso Marketing



24 Junio 2010



temporadas. Lo destacable de esta producción es la presencia de Rooney, que fue sacado de los medios por las marcas que lo patrocinaban, como Coca Cola.



Esic

### **Un avión azulgrana llevará al Barça a Londres**

El presidente de la aerolínea Turkish Airlines, Hamdi Topçu, anunció que su compañía llevará gratuitamente al Barça hasta Londres para disputar la final de la Champions League ante el Manchester United, y señaló que "se está intentando que lo hagan en un avión pintado de azulgrana". Los colores del club catalán no se pintarían para la ocasión, sino que se trata de un avión que opera líneas regulares durante todo el año y que lleva esta tintura por el acuerdo de patrocinio entre la aerolínea turca y el FC Barcelona. Topçu descartó un dispositivo especial para llevar a los aficionados hasta Londres, ya que su compañía no tiene permiso para volar regularmente entre la capital catalana y la inglesa.



Esic

**Entrevista a  
nuestro Director  
Carlos Campos en**

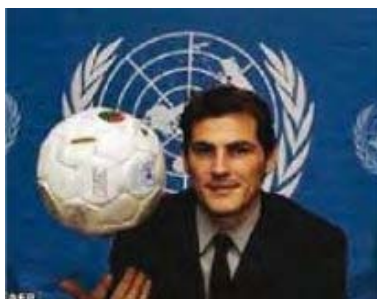
**rne**

**Crisis  
Patrocinadores y  
Abandono Renault  
FI por ING**



### **Iker Casillas luchará contra la pobreza como embajador de Naciones Unidas**

Iker Casillas se comprometió a luchar contra la pobreza en el mundo desde su puesto de embajador de buena voluntad del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. El guardameta del Real Madrid y de la selección española de fútbol, Iker Casillas, se comprometió a luchar contra la pobreza en el mundo desde su puesto de embajador de buena voluntad del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), para el que fue nombrado hoy. Como parte de sus funciones, Casillas se concentrará en las cuestiones que afectan a los jóvenes de los países en desarrollo e impulsará la reducción de la pobreza, la educación y la salud.



Esic

### **Top 20 de marcas patrocinadoras en el fútbol europeo**

*SPORT+MARKT, empresa líder en Europa en el campo de la investigación y de la consultoría para comunicación en deporte, analiza las tendencias del patrocinio en el deporte y en esta ocasión centrándose en el las marcas patrocinadoras más populares en fútbol en cinco mercados de Europa. Esta lista muestra las veinte marcas más conocidas en el fútbol europeo.*

*Para lograr un impacto entre los aficionados de varios mercados es necesario una gran inversión y una activación constante. En resumen, todos aquellos que aparecen en esta lista son los triunfadores en el deporte favorito del continente. Los patrocinadores de camisetas y los proveedores técnicos dominan la comunicación en el fútbol europeo.]*

*Este ranking refleja la relevancia como plataforma de comunicación del patrocinio de camisetas de los principales clubes de la Premier League. De hecho, el Reino Unido es el único mercado donde los patrocinadores de camisetas, principalmente AIG y Carlsberg, obtienen una puntuación más alta que los proveedores técnicos, y solo Barclays como patrocinador principal de la liga inglesa es capaz de competir a un nivel tan alto.*

#### *Acerca de las marcas*

*Adidas es el patrocinador líder de fútbol en Europa. En Francia y Alemania ha sido capaz de llegar a muchos más aficionados que hace cinco años. Especialmente en Francia, Adidas ha mejorado enormemente su nivel de notoriedad como patrocinador en fútbol. Nike ha repetido los buenos resultados de 2004/05, pero a diferencia de Adidas, ha sido incapaz de aumentar su nivel de notoriedad.*

#### **Patrocinadores más populares en cinco mercados 2009/10**

		NOTORIEDAD ESPONTÁNEA					
		Tendencia Vs. 2004-05	G.B.	Francia	España	Italia	Alemania
1	Adidas	↑	✓	✓	✓	✓	✓
2	Nike	↔	✓	✓	✓	✓	✓
3	Puma	↔	✓	✓	✓	✓	✓
4	Coca-Cola	↗	✓	✓	✓	✓	✓
5	Emirates*	↗	✓	✓	✗	✗	✓
6	AG	↑	✓	✓	✗	✓	✓
7	Carlsberg	↑	✓	✓	✓	✗	✓
8	Audi	↑	✓	✗	✓	✓	✓
9	Bwin	↑	✗	✓	✓	✓	✓
10	Samsung	↑	✓	✓	✓	✗	✓
11	Reebok	↔	✓	✓	✓	✓	✓
12	Opel	↓	✗	✓	✗	✓	✓
13	Vodafone	↓	✓	✓	✓	✓	✓
14	Ford	↓	✓	✓	✓	✓	✓
15	Unicef	↑	✓	✓	✓	✗	✓
16	Umbro	↓	✓	✓	✓	✗	✓
17	MasterCard	↔	✓	✓	✓	✓	✓
18	Orange	↗	✓	✓	✗	✗	✗
19	Sony	↗	✓	✓	✓	✓	✓
20	Heineken	↑	✓	✓	✓	✓	✗

Suma nota: Emirates, Fly Emirates

- Con notoriedad espontánea  
 - Sin notoriedad espontánea



Estas líneas corresponden a un fragmento de la obra titulada "Marketing y Fútbol. El mercado de las pasiones" (2012) editada por [Esic Editorial](#) y cuyos autores son Jaime Rivera Camino y Víctor Molero Ayala. Información exhaustiva sobre la obra puede consultarse en la [ficha libro](#).

Tu valoración:

[Enviar a un amigo esta página](#)      [Versión para impresión](#)

[Eventos Deportivos](#)   [Fútbol](#)   [Ligas y Clubes](#)   [Marketing Deportivo](#)