Módulo 4. Cómo acelerar los resultados a corto plazo mediante la publicidad y la activación comercial

Introducción

Los patrocinios, cuando se utilizan bien, pueden repercutir en los resultados empresariales tanto a largo como a corto plazo. Si se desea obtener los mejores resultados, los profesionales implicados deben dominar las estrategias de desarrollo de marca, como la concientización, el compromiso y la pasión por la misma, así como las tácticas de venta agresiva: las publicidades, la activación comercial y el merchandising. Las primeras estrategias se analizaron a través del valor de marca y la pasión.

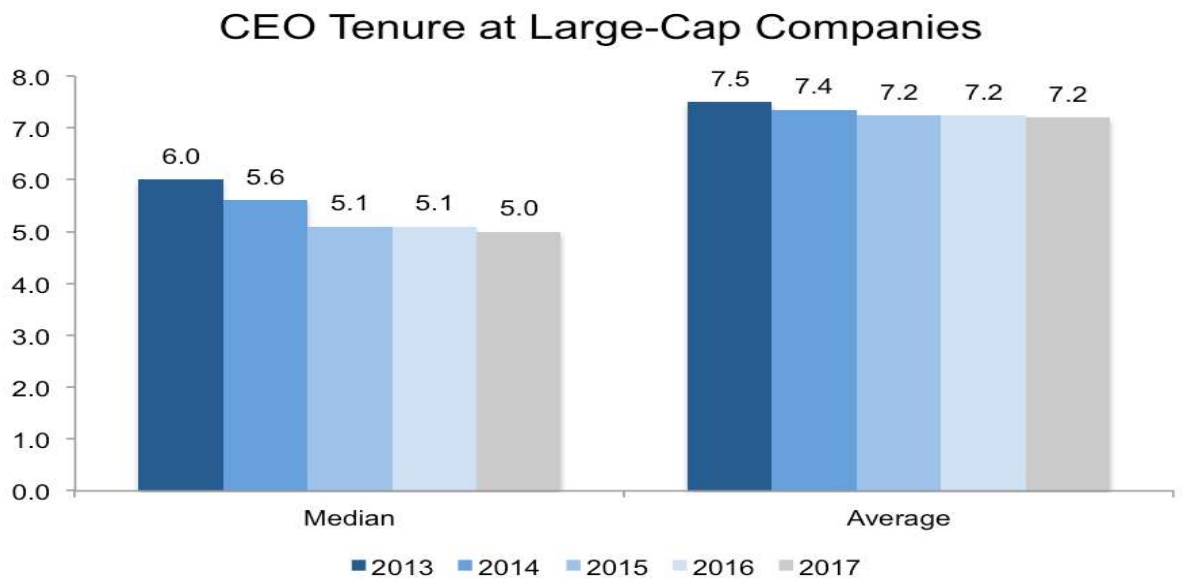
Pues bien, esto está lejos de ser una realidad. Los patrocinios pueden y deben producir resultados tanto a corto como a largo plazo.

En el entorno empresarial actual, en el que los directores generales están sometidos a una gran presión por parte del gabinete de administración y de los accionistas para obtener resultados inmediatos, cualquier decisión de inversión que no produzca resultados a corto plazo es más difícil de tomar. El patrocinio es una de ellas.

Así lo informa un artículo publicado en la página web del Foro del Gobierno Corporativo de la Facultad de Derecho de Harvard:

> En los últimos cinco años [datos de 2013 a 2017], las transiciones de CEO se han vuelto más comunes en comparación con los cinco años anteriores. Si nos remontamos históricamente a las empresas incluidas en el estudio, esa cifra ha descendido de 6,0 desde 2013. La permanencia media en el cargo, ponderada por los CEOs más antiguos que tienen varias décadas de servicio, también descendió en ese periodo, pero en menor medida: de 7,5 en 2013 a 7,2 en 2017. (Marcec, 2018, párr. 1-2)

Figura 1: Cargos de CEO en empresas de gran capitalización



Fuente: *CEO Tenure Rates,* 2018. Harvard Law School Forum on Corporate Governance. https://corpgov.law.harvard.edu/

CEO Tenure al Large-Cap Companies	Permanencia del CEO en las grandes empresas
Meand	Media
Average	Promedio

No es casualidad que las empresas más grandes, las que más invierten, son las que están sometidas a una mayor presión para obtener resultados.

Cuando los líderes empresariales se enfrentan a una oportunidad de inversión en patrocinio comparan sus beneficios inmediatos con otras alternativas que han demostrado ser eficaces también a corto plazo, como los descuentos y las publicidades. La mayoría de las veces, estarán de acuerdo con sus equipos de ventas que prometen resultados que no repercutirán en los próximos diez años, sino en los próximos diez días. Es difícil competir contra ello.

Figura 2: Hombre camina por el pasillo de un supermercado.

Fuente: Lu, 2018.

Por esta razón, es fundamental que los gestores de patrocinio establezcan las herramientas y las capacidades necesarias para poder medir el impacto de su trabajo. Esto es positivo para la empresa ya que tomará decisiones más informadas y para la función de patrocinio que será capaz de negociar mejores contratos con los derechos apropiados para su negocio. Abordaremos este tema en otro curso y módulo.

Cuando se evalúan los usos a corto plazo de los patrocinios, se sitúan en igual o mejor posición que cualquier otra actividad que pueda desplegar una empresa. Además, las campañas basadas en el patrocinio también ofrecen todos los beneficios a largo plazo del desarrollo de marca que se comentaron anteriormente.

En los sectores de ventas al por menor y en línea, destacarse, como lo hacen el deporte y el entretenimiento, es la única manera de abrirse paso para ser reconocido, elegido y consumido.

En este curso, cubriremos algunas de las tácticas más comunes para generar resultados a corto plazo.

Cómo utilizar el patrocinio para activar los puntos de venta:

Las empresas de bienes de consumo de alta rotación en almacén (FMCG) son responsables de la mayoría de las cosas que compramos en nuestras vidas. Todos los alimentos, bebidas, productos de limpieza, lavandería e higiene que utilizamos a diario entran en esta categoría.

Nestlé, Unilever, Procter & Gamble, PepsiCo, ABOInBev, Tyson Foods, Coca-Cola y JBS son solo algunos ejemplos de las empresas responsables de la mayor parte de nuestra lista de compras. Hoy en día, es casi imposible llenar la despensa o la alacena sin sus productos.

Figura 3: Logotipos de diferentes marcas.

Fuente: captura de pantalla.

Gracias a su tamaño, experiencia y recursos, estas empresas, pueden gestionar una compleja red de producción, como fábricas y granjas así como modos de distribución: trenes, camiones, barcos, y demás para hacer que sus productos lleguen de la mejor manera posible a sus clientes, por ejemplo, a través de ventas en línea, al por mayor, a almacenes de distintos tamaños, hasta que, finalmente, llegan a los hogares de todo el mundo.

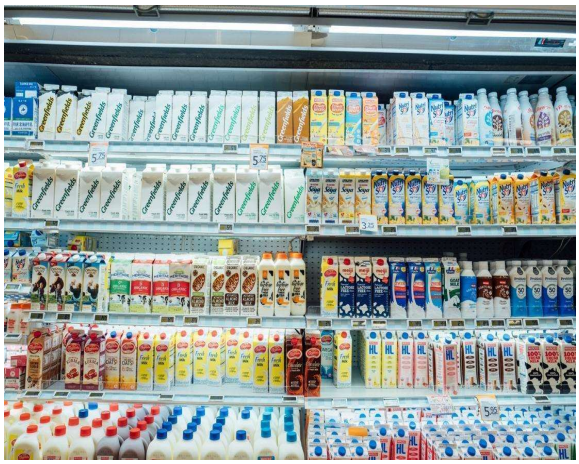
Cuando vamos de compras, no importe dónde, nada de lo que vemos es casual. Existen profesionales que se dedican a estudiar y conocer los mejores lugares, horas del día, tipos de productos, entre otras cosas para ofrecernos y maximizar las posibilidades de completar una venta, convencernos de que elijamos el producto de sus estanterías y lo pongamos en nuestros carritos de compras.

Al igual que su experiencia con Netflix, Facebook o Instagram, lo que ve en la página de inicio de Amazon o de cualquier otro minorista en línea ha sido diseñado exclusivamente para usted. Si entra a una cuenta diferente, le parecerá ver un mundo distinto. Lo mismo sucede en el mundo real. Lo que se exhibe cuando camina por los pasillos del supermercado de su barrio se organizó solo para gente como usted. Si va de compras a otra sucursal en un barrio diferente, también tendrá la sensación de estar en una cadena distinta.

Toda esa comodidad tiene un precio. Pero en este caso, nosotros, los clientes, no somos los que pagamos la cuenta. La pagan las empresas de gran consumo.

Todos los productos que se exhiben en las estanterías de un supermercado, salvo algunas excepciones, están ahí porque la empresa que los vende pagó por los derechos de exposición de sus productos. Los proveedores, es decir, las empresas, tienen contratos anuales con los minoristas en los que acuerdan cuántos productos tendrán por tienda, es decir, cuántas latas de su salsa de tomate estarán expuestas, cuántos expositores al final del pasillo tendrán al año, cuál es el precio al que los venderán frente al de su competencia, y muchas cosas más.

Figura 4: Productos lácteos expuestos en un supermercado



Fuente: Chutternsnap, 2021.

Los minoristas tienen un inventario limitado y saben exactamente cuánto les rendirá ese producto concreto por un año en función del espacio que ocupe. En el caso de los productos que no se venden tanto, les cobrarán más a los proveedores por el derecho al espacio común, es decir en estanterías o al final del pasillo. Para los que se venden más, pueden cobrarles menos ya que obtendrán su beneficio con el mayor número de unidades vendidas.

Figura 5: Botellas de Coca-Cola expuestas en un estante junto a la mascota del Mundial de Rusia 2018.

Fuente: archivo propio.

Una tienda puede vender una marca de salsa de tomate al final de un pasillo a 5.000 dólares durante 15 días y una marca de cerveza líder a 2.000 dólares.

Sin embargo, no solo la categoría del producto o la marca dictan cuánto se venderá. Muchos productos se rigen por las temperaturas, es decir, las sopas tienen más espacio en los meses de invierno, por las fechas especiales, por ejemplo, los pavos se venden más en Estados Unidos durante las semanas previas al Día de Acción de Gracias, por la región: la ropa de playa en las ciudades costeras, por la religión, los árboles de Navidad en los países cristianos, por las fiestas: banderas de países cerca del Día de la Independencia y por las temporadas deportivas, por ejemplo, televisores grandes en las semanas cercanas a la Superbowl de Estados Unidos.

Figura 6: Latas de sopa Campbell expuestas en una estantería de supermercado.

Fuente: *No Soup for you,* por C. Macarone, 2018. Unsplash. https://unsplash.com/photos/Vl78eNdiJaQ

Los minoristas hacen esto todos los días para tratar de maximizar sus propios resultados. No se trata de un simple modelo estadístico.

Sin embargo, el factor de decisión clave sigue siendo el interés del consumidor, y aquí es donde los acontecimientos deportivos desempeñan un papel importante para las empresas que patrocinan eventos significativos. Todos lo hemos experimentado de una forma u otra.

En los países donde el fútbol es relevante, por ejemplo, cada cuatro años, cuando se acerca la Copa Mundial de la FIFA, los aficionados se emocionan con el acontecimiento y quieren saber cuándo se clasifica la selección nacional, cuándo se convoca la lista y cuándo los jugadores viajan al país anfitrión. En cada partido del torneo, aumenta el interés de los consumidores por el acontecimiento y los productos asociados a él.

Lo mismo ocurre con los Juegos Olímpicos, la Liga de Campeones de la UEFA, los Mundiales de Cricket y Rugby, los Masters, los Playoffs de la NBA, Rolland Garros, entre otros.

No basta con ver los partidos El consumo es una forma de relacionarse con el acontecimiento, y los productos que llevan las marcas son muy demandados durante estos meses.

Los minoristas promocionan las marcas asociadas a estos acontecimientos emblemáticos ya que es garantía de grandes resultados. Los consumidores acuden en masa a las tiendas para comprarlas en cantidades desproporcionadas. Por esta razón, cuando vamos a una tienda durante un gran acontecimiento, hay una marca promocionándolo por todos lados.

Conscientes de este aumento de la demanda, los patrocinadores aprovechan su asociación con los eventos para negociar mejores condiciones comerciales con sus clientes. Si dos marcas tienen el mismo atractivo para los compradores, la que patrocine un acontecimiento importante venderá más y más rápido. Por eso, los minoristas prefieren tenerlas en la tienda, aunque tengan que cobrar más barato para que estén expuestas.

Éste es un resultado comercial directo que repercute a corto plazo en la empresa, es muy fácil de calcular y sólo existe gracias a los derechos de patrocinio. El siguiente es un ejemplo sencillo para cuantificar el ahorro generado por un hipotético patrocinio.

Figura 7: Promoción de marcas asociadas a acontecimientos emblemáticos

Fuente: archivo propio.

En un mes normal del año, dos semanas de exposición de una marca de agua en un estante al final del pasillo de un Walmart de Estados Unidos cuestan 3.000 dólares. En 2021, Walmart operaba 4.743 tiendas en el país , número de tiendas Walmart U.S. en Estados Unidos desde 2012 hasta 2021.

Una marca de agua que patrocina el US Open de tenis quiso aprovechar la emoción del evento para hacer una campaña especial diseñada para Walmart. Quería alquilar un

expositor al final del pasillo en cada tienda durante las dos semanas previas al acontecimiento.

El costo regular de los expositores era de 14.229.000 dólares, pero, debido a que los compradores de Walmart estaban interesados por el US Open, decidieron ofrecerle a la marca un precio especial por el evento cobrándoles sólo 1.500 dólares por tienda.

Con ese nuevo precio, el ahorro generado por el patrocinio sería de 7.114.500 dólares, probablemente más de lo que la marca de agua pagó por el patrocinio.

Otro escenario muy común es la negociación de mejores precios, en lugar de un mayor espacio de exposición. A continuación, sigue otro ejemplo ficticio:

La misma marca de agua le vende cada botella a Walmart a 0,50 dólares en un día regular. Si quieren conseguir la exposición adicional en un estante al final del pasillo, Walmart les pedirá que vendan su producto a 0,40 dólares mientras dure la promoción. Si venden cien millones de botellas en ese periodo de tiempo durante dos semanas, el costo de la promoción sería de 10 millones de dólares, es decir 0,10 dólares x 100.000.000 de botellas.

Sin embargo, debido al patrocinio, Walmart acepta hacer un descuento menor a sus consumidores vendiendo cada botella a 0,45 dólares y no a los 0,50 dólares habituales. El costo total de la campaña para la marca de agua sería de 5 millones de dólares, con el consiguiente ahorro.

A veces, estos dos escenarios se combinan y les permiten a las marcas patrocinadoras vender sus productos con menores descuentos y más espacio; por lo tanto, los resultados son aún mejores.

Esto es excelente para las marcas y para los minoristas que se benefician de un mayor interés de los consumidores y de un mayor número de transacciones. El uso del patrocinio repercute positivamente en los resultados financieros de todas las partes.

Ahora, piense en una campaña más amplia en la que no solo participe Walmart sino los diez principales clientes de Estados Unidos y en la cual el número de tiendas no sea de cuatro mil sino de treinta mil tiendas. Solo con esta estrategia, la empresa de aguas tiene la posibilidad de pagar la totalidad del patrocinio y obtener un beneficio considerable.

Éstas son cifras hipotéticas, y la realidad puede diferir mucho de ellas. Sin embargo, los principios siguen aplicándose a todo el comercio.

Los patrocinios son herramientas muy eficaces para que las empresas de gran consumo negocien mejores condiciones comerciales con sus clientes. Las empresas que utilizan bien esta estrategia, transitan un camino claro hacia un rendimiento positivo de sus inversiones.

Cómo utilizar el patrocinio para las promociones orientadas a los consumidores y clientes:

Las promociones orientadas a los consumidores es una de las herramientas de marketing más utilizadas, importantes y eficaces para todas las categorías de productos. Todos estamos familiarizados con las siguientes ofertas que vemos en las estanterías de las tiendas o en sitios web y aplicaciones: "Compre uno, llévese otro gratis", "Consiga un 10% gratis", "Regalo o cupón en el interior del envase", "Escanee el código para tener la oportunidad de ganar un viaje", "7 días de prueba gratis", "3 meses con descuento", y muchas más. Todas ellas pretenden atraer nuestra atención y seducirnos para que probemos un nuevo producto o servicio. Se supone que el costo a corto plazo queda cubierto por todo el consumo futuro por parte de los nuevos consumidores.

Este tipo de promociones puede aplicarse tanto a productos físicos como a servicios. En una industria que utiliza las promociones, los pagos y los patrocinios suelen estar en el centro de toda esta actividad promocional.

En este mercado billonario, solo algunos dominan la mayoría de las carteras reales y digitales de todo el mundo: las empresas estadounidenses Visa, Mastercard, American Express, PayPal y la china Alipay, una de las filiales del Grupo Alibaba.

Figura 8: Recepcionistas del banco Itaú.

Fuente: archivo propio.

Aparte de PayPal, todas las demás empresas son muy activas con respecto a los patrocinios. Visa es patrocinadora de la FIFA, los Juegos Olímpicos y la NFL. Mastercard es reconocida por ser patrocinadora durante una década de la Liga de Campeones de la UEFA y, más recientemente, del fútbol femenino. American Express, como ya se ha mencionado, es una de las marcas más importantes del golf. Por último, PayPal ha empezado a invertir fuera de China a través de la asociación con la Eurocopa.

Figura 9: Agua Evian como patrocinadora del anuncio del US Open

Fuente: *Brands You Will Spot At 2018 US Open!,* 2018. Sports Khabri. https://sportskhabri.com/brands-you-will-spot-at-2018-us-open/

Al igual que otras industrias, estas empresas utilizan sus patrocinios para crear conciencia, afinidad y pasión por la marca a largo plazo. Lo que es más importante para los titulares de las tarjetas es lo mucho que estas relaciones ayudan a las empresas a desarrollar promociones para sus socios comerciales y clientes. Son la espina dorsal de la activación de los eventos y aportan la mayor parte de los resultados para sus empresas.

Visa y Mastercard gestionan redes mundiales de pagos. Éstas son los conductos por los que fluye el dinero. Ellas no expiden las tarjetas. En su lugar, se asocian con bancos y otras organizaciones para emitir tarjetas de crédito con sus marcas. Cada vez que pagamos con una tarjeta Visa, el banco emisor de la tarjeta y Visa se llevan una comisión por el servicio, en general, inferior al 5%, según el país, el producto, el cliente, el banco, entre otras cosas. Cuanto más dinero fluya a través de sus propios medios, más comisiones ganarán.

Figura 10: Publicidad de Mastercard en la Liga de Campeones de la UEFA

Fuente: *Mastercard seguirá patrocinando la Champions hasta 2024,* 2020. Marketing directo. https://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/mastercard-seguira-patrocinando-la-champions-hasta-2024

Las empresas disponen de dos herramientas importantes para maximizar el número de transacciones: 1), la cantidad de tarjetas en el mercado: cuantas más tarjetas haya, más posibilidades hay de que se utilicen; y 2), la cantidad de veces que los titulares utilizan sus

tarjetas: como todos tenemos varias tarjetas en la billetera, las empresas tienen que "convencernos" de que elijamos su marca en lugar de la de sus competidores.

Las promociones basadas en el patrocinio están diseñadas para incidir en estas dos variables.

1) El número de tarjetas en el mercado es la suma de todas las tarjetas emitidas por todos sus clientes bancarios. Existen otros emisores, pero limitaremos el ejemplo a los bancos para simplificarlo. Los bancos suelen trabajar con todas las plataformas de pago. Un banco como Santander, por ejemplo, tiene una parte de su cartera con Mastercard y otra con Visa. Se trata de una decisión y una negociación complejas en las que las empresas de pago ofrecerán condiciones comerciales como descuentos, servicios, soporte técnico y contenidos para que sus titulares utilicen sus tarjetas con más frecuencia.

En materia de contenidos, los patrocinios son las principales fuentes de contenidos interesantes para alimentar el negocio de los bancos.

Si Mastercard quisiera aumentar su participación en la cartera de BNP Paribas en Francia, le ofrecería al banco todas las ventajas financieras y técnicas posibles, que suelen estar de alguna manera mercantilizadas, es decir, Visa podría ofrecerle lo mismo y luego, le ofrecería el patrocinio de la Ligue 1 con exclusividad en el país. A cambio, aceptarían emitir algunos millones de tarjetas nuevas para sus clientes franceses.

Los beneficios del patrocinio para Mastercard se verían recompensados en los años siguientes con un aumento del número de usuarios de sus tarjetas.

2) Una vez asegurado el punto 1, las marcas de pago se centrarían en aumentar el número de veces que los titulares utilizan sus tarjetas. Aquí es donde entran en juego las promociones de consumo tradicionales.

Figura 11: Buffet en un estadio del Mundial de Rusia 2018

Fuente: archivo propio.

Figura 12: Puesto de comida rápida

Fuente: Rosen, 2021.

Según el ejemplo anterior, Mastercard diseñaría tarjetas especiales con la marca Ligue 1 y los jugadores de algunos de los principales clubes franceses. Además, crearían promociones que les ofrecerían entradas para los partidos de la Ligue 1 a los clientes de BNP Paribas que emitan nuevas tarjetas Mastercard. Como parte del acuerdo, el banco les ofrecería las nuevas tarjetas a sus clientes actuales y potenciales para incentivarlos a que las acepten y las utilicen. El programa sería objeto de una intensa publicidad en Internet y distintos medios de comunicación para dar a conocer la oferta.

En el caso de Mastercard, el retorno de la inversión del patrocinio también llegaría durante los meses de la promoción al aumentar el número de usuarios de sus tarjetas.

Este tipo de actividades que aúnan promociones a consumidores y clientes son muy habituales en las marcas de servicios. Los patrocinios funcionan como moneda de cambio para alimentar las promociones e impulsar los resultados a corto plazo.

El patrocinio como nuevo punto de venta

Si se dedica al negocio de productos físicos, ampliar su red de distribución es una forma inmediata de aumentar sus ventas y sus resultados financieros. En el caso de las tiendas tradicionales, como ya se ha comentado, basta con que las inversiones figuren y se vendan en la mayoría de los comercios. Sin embargo, existe otra categoría de clientes en la que esto solo es posible a través de patrocinios.

Nos referimos a los estadios, salas de conciertos, gimnasios, entre otros. En todas partes se practican deportes profesionales con la presencia de espectadores que tienen diferentes normas sobre las marcas que pueden o no venderse en el lugar.

Cada vez que usted va a ver a su equipo de fútbol preferido, en su país o fuera de él, casi todo lo que está a la venta procede de un patrocinador.

La cerveza Budweiser está presente en las concesiones porque AB-InBev patrocina su club. La Coca-Cola helada no es una excepción. Los aperitivos salados, los helados, los

productos con licencia, todo lo que se ve procede de un patrocinador. Todos estos productos son derechos adquiridos por las empresas que los producen como parte de un patrocinio mucho más amplio.

Si su marca quiere estar presente en el Camp Nou de Barcelona, el Parque de los Príncipes de París, el Emirates Stadium de Londres o el Mercedes-Benz Stadium de Atlanta, lo más probable es que tenga que invertir para convertirse en patrocinador oficial del FC Barcelona, el París Saint-Germain, el Arsenal o el Atlanta United.

Situaciones similares se registran en los grandes acontecimientos regionales o mundiales. Si quiere que sus productos se consuman en la Copa Mundial de la FIFA, los Juegos Olímpicos, la Copa Mundial de Cricket o la Superbowl, es mejor que se convierta en socio oficial de estos acontecimientos. De lo contrario, el costo de la venta en este caso es un gasto de marketing, ya que toda la operación tiene, con mucha frecuencia, un retorno de la inversión muy negativo. Para la mayoría de los aficionados poco informados, esto es una contradicción. Los aficionados, al ver que los precios que se cobran en las concesiones de los estadios suelen ser muy superiores a los de cualquier otra tienda, asumen que las empresas están obteniendo grandes beneficios. Sin embargo, no es así. El concesionario, el club o el operador del estadio es posible que sí, pero lo más probable es que los proveedores de todos los productos pierdan dinero.

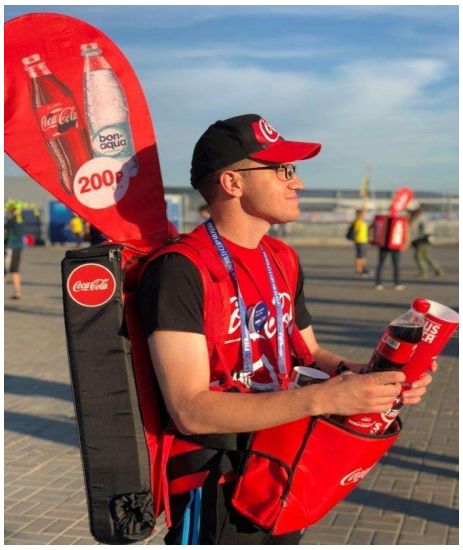
Esto sucede porque tener un puesto de concesión de un estadio es como gestionar una tienda que abre un mes al año ya que tiene todos los costos de equipos, personal, formación, vestimenta, y demás, sólo que sin las ventas.

Un enfoque común para los patrocinadores es asignar todos los gastos de infraestructura de la venta como parte de sus inversiones de patrocinio y, a continuación, abordar las ventas como nuevas ventas sin cargar con los costos asociados a ello.

Un ejemplo de este comportamiento podría ser el siguiente:

Su empresa, un grupo industrial avícola, quiere que sus hamburguesas y salchichas estén disponibles en el estadio SoFi de Los Ángeles el cual se construyó recientemente. Para ello, su equipo comercial firma un patrocinio con Los Angeles Rams, el propietario del estadio, y se convierte en la marca oficial de hamburguesas de los Rams. El valor de los derechos es de 2 millones de dólares por temporada durante 5 años es decir, un total de 10 millones de dólares.

Figura 13: Un vendedor ofrece Coca-Cola en el Mundial de Rusia 2018



Fuente: archivo propio.

Figura 14: Vendedores en un puesto de Coca-Cola en el Mundial de Rusia 2018

Fuente: archivo propio.

Si su empresa quiere vender en los numerosos puestos de comida y restaurantes del estadio SoFi, tendrá que invertir otros 2,5 millones de dólares en equipamiento por ejemplo, parrillas, formación del personal y vestimenta, con lo cual su inversión total ascenderá a 12,5 millones de dólares durante la vigencia del acuerdo.

En los registros de su empresa, el departamento financiero contabilizará un gasto total de 2,5 millones de dólares por temporada lo que incluye los derechos y el gasto de instalación. Luego, su Departamento de Ventas informará de las ventas en el estadio como cualquier otra tienda.

Existen dos razones principales por las que, a pesar de que se venden cantidades limitadas en el lugar y de que el rendimiento de la inversión es negativo, todos estos contratos tienen un precio muy elevado:

1) La oferta es escasa: los inmuebles son muy populares, los eventos solo se celebran una vez cada varios años y el número de marcas que pueden asociarse a ellos por contrato es limitado.

2) Durante un partido de béisbol, tomarse una cerveza fría o un helado tiene un significado muy especial. En los estadios y gimnasios donde se juegan partidos y en las salas de conciertos donde se toca música en directo no se puede consumir todos los días. La experiencia está llena de significado y se convierte inmediatamente en parte de una experiencia global. La posibilidad de identificarse con ese partido en el que usted y sus amigos gritan, cantan, lloran y finalmente lo celebran juntos debe costar más.

Si sus marcas solo quieren los derechos para vender en el estadio, por ejemplo, prepárese para gastar el presupuesto extra en la adquisición de derechos que quizá no necesite. Las reglas del juego para acceder a estos lugares tan selectos y caracterizados por la experiencia son diferentes.

Cómo utilizar el patrocinio para conseguir nuevos clientes:

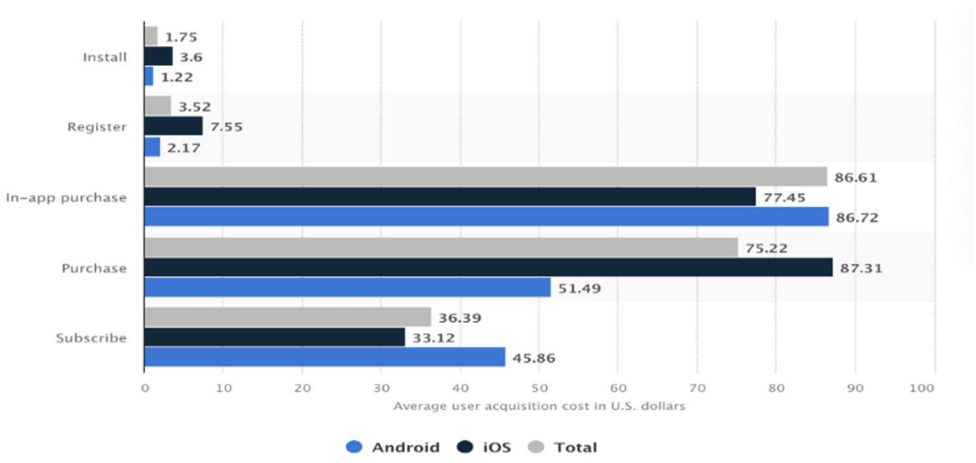
Los productos y servicios digitales tienen la ventaja de crear fácilmente mecanismos para atraer a nuevos usuarios mediante promociones y patrocinios.

Uno de los principales indicadores del éxito de las aplicaciones móviles es la cantidad de descargas. Son fundamentales para ofrecer productos, servicios y acceder a los datos de usuario de los consumidores que luego alimentarán la personalización de las ofertas.

Existen muchas formas de convencer a los usuarios potenciales para que descarguen, se registren y compren en su aplicación. La publicidad offline es muy común, pero también es muy costosa y es difícil hacer un seguimiento de los resultados. La publicidad en línea, si bien es mucho más fácil de ejecutar y medir, también ofrece algunos desafíos, como el costo y el alcance limitado en la mayoría de los canales.

Según un informe publicado en Statista (Ceci, 2021), los costos de adquisición de clientes de aplicaciones móviles promedio (en todo el mundo entre septiembre de 2018 y agosto de 2019, por actividad del usuario y sistema operativo) fue de 3,60 dólares por una descarga de iOS y de 77,45 dólares por una compra desde la aplicación. Bastante caro.

Figura 15: Promedio de gastos de adquisición de usuarios de aplicaciones móviles en todo el mundo entre septiembre de 2018 y agosto de 2019



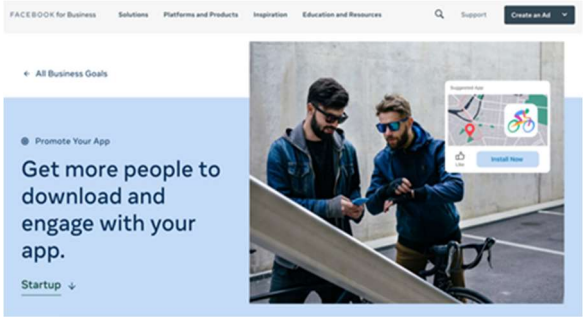
Fuente: *Average mobile app user acquisition costs worldwide from September 2018 to August 2019, by user action and operating system,* 2021. Statista. https://www.statista.com/statistics/185736/mobile-app-average-user-acquisition-cost/

Install	Instalación
Register	Registro
In-app purchase	Compras desde la aplicación
Purchase	Compra
Subscribe	Suscripción
Average user acquisition cost in U.S. dollars	Precio promedio de adquisición de usuarios en dólares estadounidenses
Total	Total

Si tenemos en cuenta que una aplicación exitosa tiene más de un millón de instalaciones, el costo de tener un negocio exitoso puede alcanzar fácilmente las decenas de millones de dólares en el caso de estas startups, algo que pocos pueden afrontar.

Esta es una prioridad tan grande para numerosas agencias digitales y para la mayoría de los actores del sector digital, por lo que muchas de ellas ofrecen plataformas y servicios para que sus usuarios aprendan a aumentar el número de descargas de sus aplicaciones. Éste es el caso de Facebook (para empresas) y Google.

Figura 16: Página de inicio de Facebook para empresas



Fuente: captura de pantalla de Facebook (https://www.facebook.com/business).

Con esta idea en mente, algunas empresas digitales empezaron a invertir en patrocinios a través de algunas formas innovadoras de contrato y publicidad con la esperanza de que el costo final de los patrocinios y la activación sea menor que la simple inversión en publicidad para generar descargas.

Un buen ejemplo de este caso es el contrato firmado por el banco brasileño BMG con el Corinthians, el segundo club del país. Según los términos del acuerdo publicados por la prensa local en 2019, el Corinthians se convertiría efectivamente en un banco a través de este patrocinio (Amaro, 2019).

En principio, el club obtendría el 50% de todos los beneficios de las transacciones de los nuevos usuarios reclutados a través de la aplicación bancaria. El club obtendrá nuevos beneficios por cada 200.000 nuevos abonados.

Si bien estas cifras de aceptación no son nuevas, es interesante que el banco se diera cuenta de que el patrocinio, incluida la exposición de su marca como patrocinador principal en la vestimenta, era una forma menos costosa y más interesante de atraer a nuevos clientes, aún repartiendo los beneficios con el club.

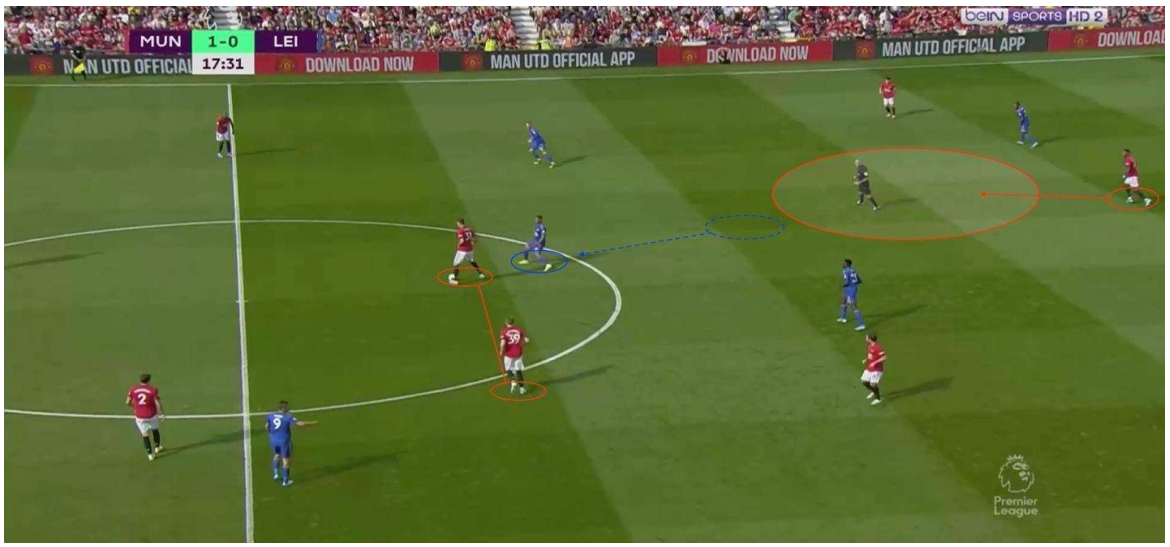
La empresa de educación en línea "Descomplica" utilizó una estrategia similar con algunos clubes brasileños en 2018, convirtiéndose en patrocinador oficial de Flamengo, Fluminense y Vasco da Gama y mostró su marca en la vestimenta de los clubes más importantes de Río de Janeiro.

Figura 17: Anuncio de Descomplica, patrocinador oficial del Fluminense.

Fuente: *Após polêmica em Fla-Flu, diretoria tricolor anuncia rescisão com patrocinadora,* 2018. Globo.com. https://ge.globo.com/futebol/times/fluminense/noticia/apos-polemica-em-classico-fluminense-anuncia-rescisao-com-patrocinadora.ghtml

Un caso distinto de aplicación de la misma estrategia se ha utilizado ampliamente en los últimos años con los clubes que emplean su propio inventario de carteles perimetrales para anunciar su aplicación o sus servicios OTT. Al igual que en el ejemplo anterior de BMG, el club decidió utilizar los carteles, que podría haberlos vendido a marcas asociadas, en lugar de invertir el presupuesto equivalente en publicitar su aplicación en otros medios.

Figura 18: Análisis táctico del partido Manchester United - Leicester



Fuente: *Premier League 2019/20: Man United vs Leicester – tactical analysis,* 2019. Total Football Analysis. https://totalfootballanalysis.com/match-analysis/premier-league-2019-20-man-united-vs-leicester-tactical-analysis-tactics

En todos estos casos, la motivación y los enfoques son los mismos: marcas digitales que buscan aumentar el número de usuarios y clientes, dándose cuenta de que el enfoque más eficaz para la afilicación es a través de un patrocinio, y no del enfoque publicitario tradicional utilizado por la mayoría de las marcas.

Estas marcas continuarán compartiendo los espacios de los campos de fútbol y de otros deportes a medida que se reduzca la audiencia de toda la programación no deportiva y se mantenga el ritmo de crecimiento del público de los deportes en directo.

Cómo utilizar patrocinios para esquivar reglamentos y leyes locales de publicidad:

Este tipo de práctica es muy cuestionable y, en muchos países, se considera ilegal. Sin embargo, en el mundo actual del patrocinio, es inevitable mencionar a las empresas de apuestas y los motivos que tienen para invertir grandes sumas de dinero en el patrocinio del fútbol, sobre todo en el Reino Unido.

Según un reportaje especial publicado en The Athletic,

> el juego está estrictamente regulado en China y en otros países del sudeste asiático, y solo se permite a través de la lotería estatal o en los casinos del territorio de Macao (...) "Las leyes chinas prohíben comercializar empresas de juego, así como dirigirlas, por lo que el fútbol inglés es una de las pocas formas que

encuentran estas empresas para hacerse conocer entre los consumidores chinos (D'urso, 2021).

Figura 19: Diferentes camisetas de equipos de fútbol con los logotipos de sus patrocinadores

Fuente: captura de pantalla.

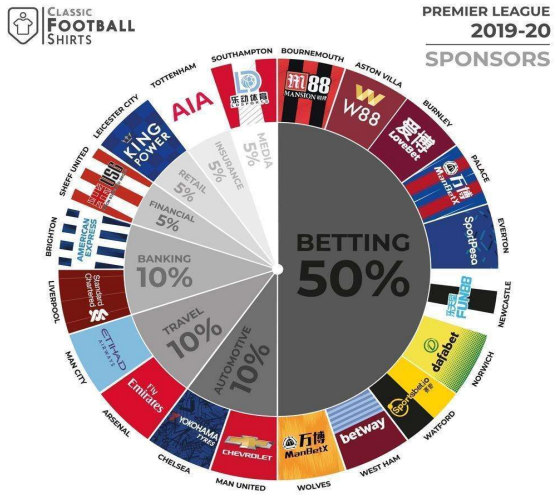
Muchas empresas de apuestas, interesadas en explotar la gigantesca oferta de los mercados asiáticos, pero con la obligación de respetar las leyes locales, empezaron a invertir en el fútbol europeo. Tenían la esperanza de que sus marcas se dieran a conocer y se consumieran en sus países de origen gracias a la visibilidad proporcionada por la retransmisión de los partidos.

A decir verdad, a partir de 2021, la mayoría de las actividades de estas empresas han sido legales. Existen muchos problemas, como los que se denunciaron en la investigación del Man, Athletic:

- Algunas de estas empresas tienen una presencia significativa en el Reino Unido y su financiación y personal siguen siendo poco transparentes.
- Las empresas de apuestas con sede en países asiáticos que operan a través de intermediarios en el extranjero y del sistema de "etiqueta blanca", utilizan el fútbol de la Premier League como cartel publicitario para atraer a los consumidores de China, país en el que el gobierno no permite los juegos de azar.
- En Asia, los aficionados al fútbol se arriesgan a ir a la cárcel si consumen los anuncios que ven durante los partidos televisados.
- Las autoridades británicas alertaron de que no se realizan suficientes controles para impedir el blanqueo de dinero y las actividades delictivas. (D'urso, 2021).

Muchos de los clubes ingleses no conocen los pormenores de las operaciones de las empresas con las que firman sus patrocinios. Si el nivel de la debida diligencia es insignificante para los clubes importantes, para los más pequeños, es decir los que necesitan desesperadamente los fondos de estas marcas, es casi inexistente. En la temporada 2019-20, la mitad de los patrocinios de camisetas fueron de empresas de apuestas, como muestra la Figura 20:

Figura 20: Patrocinios de las camisetas de la Premier League 2019-2020



Fuente: captura de pantalla de Twitter (https://twitter.com/classicshirts/status/1156230744479621122).

Premier League 2019-20 Sponsors	Patrocinadores de la Premier League 2019-20
Betting	Apuestas
Automotive	Automóviles
Travel	Empresas de viaje
Banking	Entidades bancarias
Financial	Entidades financieras

Retail	Empresas minoristas
Insurance	Empresas de seguro
Premier League 2019-20 Sponsors	Medios de comunicación

Italia y España ya han prohibido el patrocinio de camisetas en sus respectivas ligas. Se espera que ocurra lo mismo en el Reino Unido en un futuro próximo. Hasta entonces, las marcas asiáticas seguirán imponiéndose ante muchos de los clubes de la Premier League inglesa.

En la medida en que esta práctica sea legal, será una estrategia muy eficaz para estas empresas de apuestas. Gran parte de sus nuevos usuarios e ingresos se deben a la asociación con los clubes y a las ventajas de la radiodifusión. Cuando esto ya no sea posible, tendrán que reinventarse o quizá, finalmente, operar como una empresa del Reino Unido como todas las demás.

Cómo utilizar el patrocinio para vender productos y servicios:

Existe una clase de patrocinador que tiene casi garantizados nuevos negocios y la recuperación de sus inversiones: las empresas de infraestructuras.

Si a un país se le conceden los derechos para albergar un acontecimiento mundial, como los Juegos Olímpicos o la Copa Mundial de la FIFA, hay algo que es seguro: tendrá que hacer grandes inversiones en infraestructuras para poder acoger adecuadamente a aficionados, mandatarios y personal de trabajo.

No es casualidad que estos acontecimientos se asignen con una antelación de 7 a 11 años. Los gobiernos necesitarán este tiempo para diseñar, encargar y construir toda la infraestructura necesaria. En los años previos al acontecimiento, se llevarán a cabo numerosas obras de construcción de hoteles, estadios, residencias de atletas (en el caso de las Olimpiadas), salas de prensa, y muchas cosas más. Además de las sedes específicas del deporte, los países anfitriones suelen utilizar los acontecimientos como impulso para hacer muchas cosas más.

Rusia, anfitriona de los Juegos de Invierno de 2014 en Sochi, realizó grandes inversiones para desarrollar su región suroccidental, mediante la construcción de carreteras y redes de transporte, entre otras cosas. En 2018, cuando también fue sede de la Copa Mundial de la FIFA, se realizó una serie de inversiones en todo el país para mejorar sus aeropuertos y carreteras.

Lo mismo ocurrió en Río de Janeiro durante los Juegos Olímpicos de Verano de 2016, donde el sistema de metro, un proyecto que llevaba décadas planificándose, finalmente se hizo realidad, y dejó un importante legado para los "cariocas".

Con el fin de formar parte de este boom de la construcción que se repite cada dos años (para los juegos de verano y de invierno), algunas empresas internacionales se convirtieron en patrocinadores de los Juegos Olímpicos Internacionales con el fin de conocer a fondo las necesidades locales y presentar ofertas para tener la oportunidad de suministrar sus servicios y productos a los comités organizadores locales.

GE y Dow son dos de los mejores ejemplos:

En el sitio web de las Olimpiadas, GE se describe como "una empresa de tecnología y servicios avanzados que enfrenta los desafíos más difíciles del mundo". La empresa, que se dedica a la innovación en los sectores de energía, salud, transporte e infraestructuras, opera en más de 100 países y emplea a unas 300.000 personas de todo el mundo" (GE, s.f., párr. 4).

La empresa es la "proveedora exclusiva de una amplia gama de productos y servicios innovadores que son fundamentales para el éxito de los Juegos Olímpicos" (GE, s.f., párr. 1).

Su categoría de productos consiste en "equipos industriales seleccionados para sistemas utilizados en los sectores de energía, salud, transporte e infraestructuras" (GE, s.f., párr. 2).

Lo consiguen colaborando

> con los países anfitriones, las ciudades y los comités organizadores para brindar soluciones de infraestructura a las sedes olímpicas, como electricidad, alumbrado, tratamiento de aguas y transporte. GE también abastece a los hospitales locales con equipos de diagnóstico por Figura y soluciones tecnológicas sanitarias tales como ultrasonidos, resonancias magnéticas y sistemas de historiales médicos electrónicos para que los médicos puedan asistir a los atletas. (GE, s.f., párr. 3).

GE ha desempeñado un papel esencial en la organización de los Juegos Olímpicos durante varias ediciones. Desde el punto de vista empresarial, el patrocinio coloca a GE en una posición privilegiada para licitar contratos sumamente lucrativos del país anfitrión.

El patrocinio de Dow tiene un beneficio similar, a pesar de pertenecer a una categoría de productos distinta —“productos químicos, materias primas y componentes utilizados en determinadas industrias— (Dow, s.f. párr. 2).

Según los Juegos Olímpicos, Dow es la "Empresa Química Oficial del Movimiento Olímpico" (Dow, s.f., párr. 3).

> La participación de Dow en cada uno de los juegos abarca desde diversas tecnologías para el campo de juego, como el sistema innovador de césped sintético para los campos de hockey de Río 2016 y los fluidos de transferencia de calor DOWTHERM que mantuvieron la temperatura de la superficie de hielo en las pistas de patinaje de PyeongChang 2018, hasta la construcción de sedes, la optimización energética, el transporte y la infraestructura de mayor alcance, con el fin de crear mejores experiencias tanto para los atletas como para los aficionados. (Dow, s.f., párr. 4)

Dow también colabora de cerca con los comités organizadores para ayudarlos a desarrollar unos juegos más sustentables mediante la aplicación de sus productos.

Gracias a sus patrocinios, estas empresas logran generar gran cantidad de negocios, que no serían posibles si no fuera por la adquisición de los derechos comerciales que las convierten en patrocinadoras mundiales.

Figura 21: Gran edificio de Dow

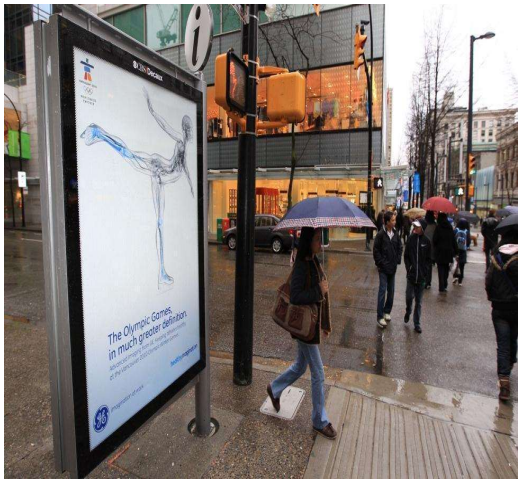
Fuente: *Dow.* International Olympic Committee. https://olympics.com/ioc/partners/ge#:~:text=GE%20is%20an%20advanced%20technology,employs%20about%20300%2C000%20people%20worldwide.

Conclusión

En este curso, abordamos las distintas formas en que se pueden utilizar los patrocinios con el fin de crear valor a corto plazo para los patrocinadores. Los resultados a corto y largo plazo son una de las principales características de los mejores patrocinios.

Es posible y necesario obtener beneficios a corto plazo. Solo tiene que saber cómo hacerlo.

Figura 22: Bandera de los Juegos Olímpicos en la calle



Fuente: archivo propio.

Los ejecutivos que se dedican a las inversiones en deportes y entretenimiento deben comprender cuáles son las ventajas disponibles y cómo evaluarlas para que las empresas que invierten sus valiosos presupuestos en la adquisición de derechos tengan éxito.

Referencias

Amaro G. (2019). Corinthians 'vira banco', explica patrocínio e projeta novidades à Fiel. *Lance.* https://www.lance.com.br/corinthians/vira-banco-explica-patrocinio-projeta-novidades-fiel.html

Ceci, L. (2021). Average mobile app user acquisition costs worldwide from September 2018 to August 2019, by user action and operating system. *Statista*. https://www.statista.com/statistics/185736/mobile-app-average-user-acquisition-cost/

Conn, D. (2019). Revealed: the 'dire consequences' of football's relationship with gambling. *The Guardian*. https://www.theguardian.com/football/2019/jan/10/football-gambling-dire-consequences-young-men-bet-new-study

D'urso, J. (2021). *The Athletic*. https://theathletic.com/2361984/2021/02/03/gambling-premier-league-shirt-sponsors-investigation/

Dow. (s.f.). *Olympics.* https://olympics.com/ioc/partners/dow

GE. (s.f.). *Olympics*. https://olympics.com/ioc/partners/ge#:~:text=GE%20is%20an%20advanced%20technology,employs%20about%20300%2C000%20people%20worldwide

Marcec, D. (2018). CEO Tenure Rates. *Harvard Law School Forum on Corporate Governance* https://corpgov.law.harvard.edu/2018/02/12/ceo-tenure-rates/

Number of Walmart U.S. stores in the United States from fiscal year 2012 to 2021, by type. (2021). *Statista.* https://bit.ly/3sg4iWR