

Módulo 1. Fases de la activación del patrocinio

Unidad 1.1 Activación del patrocinio

1.1.1 Bases para la activación del patrocinio

Activación del patrocinio

Cuando el ejecutivo deportivo vende patrocinios y genera socios para tu organización deportiva, debes saber que el proceso de compra no se termina cuando se acuerda sobre los términos y el acuerdo se firma. Firmar un acuerdo de patrocinio es en realidad solamente el principio de la sociedad y si el ejecutivo deportivo quiere establecer relaciones duraderas y sostenibles, debe saber que la habilidad y la precisión para ejecutar la activación del patrocinio definirán, en realidad, cuan exitosa será la organización en el largo plazo. En este curso de activación, nos enfocaremos en lo siguiente:

- Las fases del proceso de activación
- Muestras de activación
- Tipos de activación
- Crecimiento y maximización de tu relación con socios por medio de referencias
- Indicadores claves de rendimiento (KPI por sus siglas en inglés) y diferentes formas de medir tu acuerdo de patrocinio.

Una vez que hayamos cubierto estos temas, no solo estarás listo o lista para la excelencia en venta de patrocinios, sino que también serás capaz de llevar la activación con excelencia para asegurar la felicidad del cliente y también el crecimiento de tu organización en conjunto.

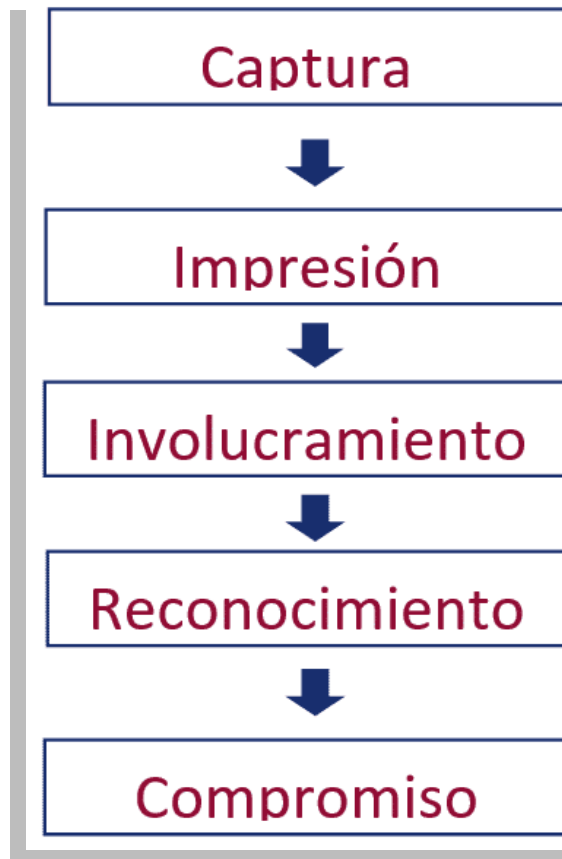
Teoría de la activación del patrocinio

Es esencial que los ejecutivos deportivos y sus organizaciones entiendan la teoría detrás de la activación del patrocinio y su funcionamiento. La activación del patrocinio funciona de verdad cuando se puede aprovechar la conexión emocional de su organización y su base de consumidores para lograr el efecto deseado para un patrocinador. Esto se hace en fases muy diversas y se debe adaptar a cada patrocinador individual y sus objetivos. Los principales procesos en los que opera la activación de patrocinio son diferentes a los de la publicidad. Esto es así porque la activación de patrocinio supone pasión y está directamente conectada con esa pasión. Piensa en la cantidad de comerciales y avisos tradicionales que ves a diario. ¡La cantidad es excesiva! Consumes tantas formas diferentes de publicidad que eventualmente, en la mayoría de los casos, se vuelven mensajes adormecidos y la marca no logra el efecto total de quedarse en tu cabeza. Cuando el mensaje está exitosamente relacionado con la activación de patrocinio, primero activa la parte pasional de tus procesos emocionales y luego direcciona esa pasión hacia otra vía que está directamente relacionada con su socio de patrocinio. En este proceso y a través de los métodos de la activación de patrocinio, podrás ver muchos beneficios en un patrocinador. Estos beneficios son los mismos de los que habla el ejecutivo deportivo durante el proceso de venta y que luego serán demostrados durante el proceso de activación.

Nos enfocaremos en un proceso de cinco fases para entender la teoría de la activación de patrocinio. Se muestran esas cinco fases a continuación.



Figura 1: Proceso de cinco fases para entender la teoría de activación de patrocinio



Fuente: Preparado por el autor.

1.1.2 Etapa de captación en el patrocinio

Para ofrecer el valor máximo durante el proceso de activación, debe hacerse un énfasis intenso en captar la atención del consumidor y asegurarse de que estás poniendo a tu patrocinador en la mejor posición posible para hacer esto. Esto supone ser estratégico en la forma en la que se realiza la colocación del producto, la colocación del logo y las colocaciones colaterales adicionales para la activación. Como ejecutivo deportivo senior, se puede hacer esto de maneras muy diferentes. El primer camino que puedes transitar es tomar las ideas que les han funcionado al patrocinador en el pasado. Estas son ideas con las que el patrocinador ha estado conforme en el pasado, como también las ideas que tú podrías llevar a cabo, mientras mantienes la integridad del acuerdo y de los términos del convenio. Esta es una forma de hacer que el patrocinador se sienta involucrado. Esta estrategia puede ser efectiva, especialmente en los inicios del ámbito de la activación de patrocinio. A pesar de que sea bueno hacerles sentir que son parte del proceso y que tú tienes en cuenta su contribución como verdaderos socios de negocios, debes ser consciente de que el ejecutivo deportivo caminará por una línea muy fina. La contribución es una cosa, pero tener poder de recomendación es otra. Como ejecutivo deportivo senior, debes recordar que eres el experto y que eres el último responsable de tu organización. Estos son dos principios fundamentales que deben tenerse en cuenta en el proceso de activación.

Otra forma de maximizar la etapa de captación del proceso es con flexibilidad en la estrategia colateral que se debata con ciertos términos acordados in situ. Esto puede ser un éxito con la mayoría de las organizaciones, mientras también se deja espacio para un poco de flexibilidad,



dependiendo de las necesidades de la organización de patrocinio. Para poder lograr esto, debes tanto poder lidiar con sus patrocinadores durante el proceso del acuerdo, como tener la habilidad para sumarles flexibilidad por otro lado con otros beneficios.

Ejemplo de experto

La organización X tiene un acuerdo de patrocinio para colocar su logo en la pista de un estadio de baloncesto para exponerlo a la vista de todos los que visitan el estadio. Parte de los términos del acuerdo determinan que la organización X colocará un logo de 1,5 metros X 1,5 metros en cada línea de fondo de la pista de baloncesto en un lugar específico. Durante todo el término de este acuerdo el vicepresidente de organización X visita el estadio en un evento no deportivo y el piso estaba cubierto. Luego del evento ve que su organización tal vez no esté teniendo máxima visibilidad. Entonces el vice presidente se contacta con el ejecutivo deportivo para debatir alternativas al acuerdo y para informarse sobre lugares donde colocar anuncios adicionales para maximizar la visibilidad de su organización. Ya que tú tienes activos múltiples, diferentes, vendibles y adicionales para los patrocinios, le informas que también cuenta con un área en las esquinas de la pantalla de la valla perimetral que también pueden adquirir. Él te informa que quisiera incluir un anexo al acuerdo y adquirir complementos adicionales del patrocinio y, a su vez, renovar su contrato de patrocinio por 2 años más si se agregaran estas partes. Puedes incluir estas partes adicionales a la valla perimetral sin costo para tu organización y, a su vez, puedes renovar el contrato a un mayor precio por el patrocinio de la pista. Esto es obviamente una decisión que tendrás que tomar dependiendo del costo beneficio para tu organización, pero al introducir estas partes adicionales, podrás renovar un producto de más valor a un precio mucho mayor. Este es un ejemplo de buena personalización para tu patrocinador y le enseña algunas cosas al ejecutivo deportivo. La primera moraleja es tener en cuenta otros activos vendibles adicionales que puedan ser valorados como partes adicionales del acuerdo al vender el patrocinio o al crear la activación. La segunda moraleja es utilizar las cosas que se te ofrecen sin cargo como beneficios extras para un patrocinador grande que ha adquirido productos más costosos. La tercera sería ofrecerle al patrocinador asistir a eventos que no son deportivos, ya que tienes en cuenta el valor total de tus activos en patrocinio de estadios y otras iniciativas para tu organización.

Existe otro aspecto de la etapa de captación que te involucra en el trabajo con su patrocinador, pero se relaciona con el diseño del anuncio y/o del logo más que con su colocación. Mantener la colocación apropiada es uno de los factores más importantes, pero incluso la colocación exacta correcta y adecuada puede no ser aprovechada si la organización patrocinadora no realiza el diseño y la ejecución de manera adecuada. Es muy importante que comuniqués esto a tu cliente durante el proceso de activación de patrocinio y también es algo que debe ser gestionado activamente durante todo el ciclo de activación. Teniendo esto en cuenta, observa los ejemplos a continuación para ver cuánto impacto puede tener el diseño de un logo en la fase real de captación real en el proceso de activación.



Figura 2: Ejemplo de diseño 1 - Fase de captación



Fuente: [Imagen sin título sobre diseño gráfico de logos]. (s. f.). Recuperado de <http://bit.ly/2xriz7z>

Al mirar la foto anterior, puedes observar muchos patrocinadores diferentes del evento y los diferentes logos de cada organización patrocinadora. A pesar de que probablemente haya diferentes precios para diferentes lugares, se puede observar claramente la diferencia de cómo un diseño puede impactar en la etapa de captación del proceso de activación. Algunas cosas para observar y tener en cuenta en relación con la imagen anterior:

1. Si la colocación del producto será en formato horizontal o vertical, infórmasele a tu patrocinador para ver si ellos tienen algo que pueda caber según esa especificación. Si observas la imagen, obviamente están usando tanto colocaciones verticales como horizontales, pero no todos los logos de patrocinio están colocados de esa manera. Esto a veces es a elección del patrocinador, pero es el trabajo del ejecutivo deportivo comunicarles acerca de sus opciones y de cómo sus logos serán expuestos en el formato adecuado.
2. El color del logo es algo para considerar también, especialmente al combinar múltiples colores en un solo anuncio y cuando será exhibido con diferentes formas de luces. Si observas esta imagen, puedes ver que el anuncio se encuentra en un evento en donde la iluminación cambia durante el día y eso puede tener un gran impacto en la visibilidad del anuncio. Es muy importante trabajar con los diferentes patrocinadores para hacerles saber cuándo será exhibido su anuncio y cómo se ve con diferentes tipos de iluminación. Además en esta imagen, se puede observar un ejemplo de cómo en un anuncio el uso de múltiples colores dentro del mismo tono de un esquema de colores no es tan llamativo en comparación con anuncios similares con colores contrastantes. A pesar de que esto sea responsabilidad de la compañía patrocinadora, esto es un beneficio de valor agregado que puedes ofrecer a la organización patrocinadora, demostrando con esto tu experiencia como ejecutivo deportivo senior. Demostrar tu experiencia y agregar beneficios de valor agregado como estos durante todo el proceso hará más fuerte tu vínculo como socios trabajando en pos de un objetivo común.
3. La última conclusión de este ejemplo en particular será el tamaño real de la fuente y/o de los gráficos dentro del logo. Como notarás, a veces las gráficas muy simples y grandes y

no aquellas más complejas son más beneficiosas cuando se habla de la etapa de captación en el proceso de activación de patrocinio. Muchas veces las compañías querrán correr el límite con imágenes avanzadas y diseños innovadores que quieran usar en la imagen corporativa. Esto es una cosa importante para tener en cuenta durante el proceso de activación de patrocinio, pero también es importante el aporte de tu contribución en relación con lo que hayas visto funcionar mejor y con lo que hayas fallado en el pasado.

Al ser consciente de cuáles son tus oportunidades de activación de patrocinio y de cómo podrás utilizarlas, podrás entender mejor la etapa de captación en el proceso. A veces la forma más fácil para utilizar la fase de captación en el proceso de activación es volver a la forma antigua de la simpleza. Puedes lograr esto al aconsejar a tu patrocinador que en lugar de utilizar logos o gráficos nuevos e innovadores, pueden simplemente usar logos o gráficos simples y comunes que captan más la atención. Las letras grandes y claras con colores brillantes y contrastantes parece ser una fórmula vieja, pero en muchos casos puede funcionar todavía. Observa los ejemplos simples a continuación y analiza cómo captan la atención del consumidor.

Figura 3: Ejemplo de diseño 2 - Fase de captación



Fuente: [Imagen sin título sobre patrocinio en eventos deportivos]. (s. f.). Recuperado de <https://goo.gl/nbmbPC>

Coca Cola usa letras bien grandes y simples, en comparación con los otros patrocinadores que están en el espacio colateral del mismo tamaño.



Figura 4: Ejemplo de diseño 3 - Fase de captación



Fuente: ("Sargento 200 2012"), bit.ly/3aBtZaw

GoDaddy usa colores brillantes y contrastantes en su patrocinio para maximizar la fase de captación.

1.1.3 Etapa de impresión en el patrocinio

La segunda fase del proceso de activación de patrocinio incluye la impresión que se deja en el consumidor sobre cuánta conexión tiene el patrocinador con el evento u organización. Tener una impresión duradera es clave para establecer la sociedad, así como el aspecto de asociación con la marca en el proceso de activación. Como verás con los ejemplos a continuación, existen muchas formas para medir esta impresión con los indicadores claves de rendimiento. El origen de esto es que, a veces, este es un enorme factor para determinar el nivel de patrocinio sobre el que la organización decidirá. En ciertos casos la impresión está dirigida a audiencias más pequeñas, mientras que otras veces está pensada para audiencias más grandes. Ya sea que esté pensada para audiencias pequeñas o grandes, el posicionamiento de la organización propia dentro de la cabeza de los consumidores se debe llevar a cabo de una manera que deje una impresión duradera; de esta forma consideramos eficaz el patrocinio. En algunos casos, la impresión puede ser tan fuerte que la organización patrocinadora se vuelva la pieza más importante del activo y no se la tome más como solo "una pieza" del evento deportivo u organización deportiva, sino como la entidad principal. Una vez más, la línea por la que caminará el ejecutivo deportivo senior es muy fina. Puedes utilizar esta impresión como una gran herramienta de venta para su próximo patrocinio, pero tampoco debes perder el lugar conquistado en la cabeza de los consumidores cuando se trata de tu propia imagen corporativa. Como podemos ver a continuación, esto pasó en el fútbol americano universitario en los Estados Unidos cuando en los partidos, que se han jugado por décadas, parecen estar perdiendo su identidad en lo que respecta a patrocinios corporativos.

“Explosión de marcas y erosión del espíritu”

Por Bill Morris

21 de diciembre, 2012

Ahora que ha comenzado la temporada de tazones de fútbol americano universitario (cuatro partidos jugados, no más de 31 para jugar), todos deberíamos hacer una pausa, apoyar la cerveza sobre la mesa y reflexionar sobre lo que este ritual anual revela del espíritu de nuestra nación.

Comencemos por considerar las decenas de marcas pintadas en los campos de juego y transmitidas por las pantallas de televisión, entre ellas BBVA Compass, GoDaddy.com, Gildan, Advocare V100, R+L Carriers, TaxSlayer.com, Vizio y Belk. No tengo idea de qué se tratan o qué hacen o por qué yo querría usar mi dinero ahí. Me suenan un poco algunos de los patrocinadores del tazón de este año, entre ellos Allstate, Tostitos, AT&T, Little Caesars, AutoZone, Bell Helicopter, Kraft, Sheraton y Chick-fil-A. Adivino con desconocimiento que Beef 'O' Brady's y Buffalo Wild Wings tienen algo que ver con comidas de pubs y estoy casi seguro de que Capital One y Discover ofrecen el tipo de servicios financieros de vanguardia que implican que gaste mi dinero en ellas. Los únicos patrocinadores que me hablan en un idioma claro son San Diego County Credit Union, Meineke Car Care y Franklin American Mortgage.

Muchos aficionados del fútbol americano universitarios, aquellos pintorescos dinosaurios conocidos por puristas, se quejan de este tsunami de comercialismo. Añoran los viejos buenos tiempos donde había solo un puñado de partidos y se nutrían de rivalidades viejas entre equipos súper poderosos y que tenían nombres relacionados con cosas físicas reales que tenían algún tipo de asociación regional; cosas como rosas, algodones, azúcar, naranjas y las bluebonnet (lupinos), la flor estatal de Texas, no la margarina. Hoy en día, estos dinosaurios refunfunan; la venta de derechos de patrocinio a las corporaciones por montos obscenos ha convertido la temporada de fútbol americano en una ensalada con una mezcla de ingredientes genéricos, misteriosos y cambiantes. Para colmo, las universidades que envían equipos a los tazones menos prestigiosos, a menudo pierden dinero o no pierden ni ganan dinero.

Este atracón de imágenes corporativas nos está diciendo un par de cosas. En un nivel metafórico, nos está diciendo que ya no somos una nación que cultiva cosas tangibles como algodón y azúcar; en cambio nos hemos transformado en una nación de comerciantes en busca de entidades vaporosas conocidas como marcas. Y a nivel lingüístico, no está diciendo que la gente que trabaja en el mundo de la imagen corporativa habla de forma extraña.

Tal como sospechaba, el tazón Buffalo Wild Wings de este año que enfrenta a Texas Christian (7-5) y Michigan State (6-6) (aburrido) es patrocinado por una cadena de restaurantes temáticos de deportes con base en Minnesota. La compañía, que tiene casi 900 sucursales en 49 estados y en Canadá, tiene una empleada en el puesto de vice presidente ejecutiva encargada de marketing global y del desarrollo de la marca. Se llama Kathy Benning. Tal como ella le contó al Phoenix Business Journal cuando la compañía anunció el acuerdo de patrocinio el verano pasado: "Esperamos entrar al escenario del tazón universitario como el patrocinador oficial de esta propiedad progresiva. Pone en línea nuestras marcas en desarrollo y ofrece una gran oportunidad para interactuar con nuestros invitados que sabemos que aman el fútbol americano."



Y luego tenemos a Frank Muir, director general de la comisión de Idaho Potato, que explica la decisión de su grupo de hacerse cargo del patrocinio del partido en Boise, ahora conocido como el Famous Idaho Potato Bowl (tazón famoso de la patata en Idaho): "Estamos dirigiendo una campaña nacional aseverando sobre el hecho de que las patatas son buenas para su salud."

"La gente ha olvidado esto", agregó. "Solo porque saben bien, no significa que sean malas para la salud."

Bueno, al menos en Idaho la gente está desarrollando algo más que marcas.

¿Cómo ha pasado esto? Muchos están de acuerdo en que comenzó en los Juegos Olímpicos en el verano de 1984 en los Ángeles, la primera vez que se les permitió a las corporaciones pagar fortunas por sitios y eventos patrocinadores. Esos juegos fueron un éxito financiero enorme, pero los críticos los ridiculizaron llamándolos los "Hamburger Olympics" (Juegos Hamburguesa) porque McDonald's puso dinero por la piscina.

Bruce Skinner era por entonces el director ejecutivo de Fiesta Bowl. En 1985, basado en lo que había presenciado en los Ángeles, convenció a Sunkist para que pagara hasta \$2 millones para patrocinar su partido. La rueda comenzaba a rodar. "Si hay culpables de incentivar patrocinios corporativos", dijo Skinner hace unos años, "esos fueron los Juegos Olímpicos de los Ángeles."

Cada tanto durante un largo tiempo, un patrocinador corporativo toma el nombre aburrido de algún tazón y lo transforma en grandioso; como cuando el Independence Bowl se transformó en Poulan/Weed Eater Independence Bowl, conocido cariñosamente como el Weed Whacker Bowl. ¿Valió el precio el acuerdo de patrocinio que estuvo vigente desde 1990 hasta 1996? "Fue sobre todo un beneficio neto," le dijo Evin Ellis el gerente de campañas publicitarias de la compañía a Bloomberg Businessweek en 2010. "Creemos que el Weed Eater (marca comercial de herramienta para cortar malezas) es el Kleenex de la acción de deshacerse de las malezas."

Es así de simple: el arte de la gestión de una marca sintetizado en su esencia. Las corporaciones ahora están dispuestas a gastarse hasta \$5 millones al año para poner sus nombres en un tazón de fútbol americano universitario, porque quieren que sus marcas se vuelvan tan comunes y reconocibles que ingresen a la lengua como la cosa que nombran. El sueño es volverse... genéricos.

El Kleenex de deshacerse de malezas. El Velcro de la comida de pubs. El Tupperware de las telecomunicaciones. El AstroTurf de las autopartes. El Muzak del negocio hipotecario.

Un sueño noble, sin dudas, pero hay un obstáculo. Al hacer un sondeo de los nombres de los partidos del tazón de este año, no veo poesía. Notre Dame y Alabama se prepararán para la lucha el 7 de enero en el campeonato llamado Discover Bowl Championship Series National Championship. Eso no es genérico. Es simplemente insulso.

Sí es suficiente para que un aficionado sienta nostalgia por los viejos buenos tiempos. No estoy hablando de los días del Bluebonnet Bowl. Hablo sobre los días del tazón Poulan/Weed Eater Independence Bowl. O del tazón Diamond Walnut San Francisco Bowl. O mi favorito, el tazón Roady's Truck Stops Humanitarian Bowl. Eso sí, mi buen amigo, eso es poesía." (Morris, 2012).



Como se puede ver en el ejemplo mencionado anteriormente, puede ser muy difícil para nuestra entidad deportiva intentar recuperar una identidad propia una vez que se le abrieron las puertas a los patrocinadores para que dispongan del registro de nombres sobre los eventos. Esto a veces puede dar el mensaje incorrecto al consumidor de que el dinero es más importante que la tradición y los valores fundamentales. Esto pasa porque la tradición y los valores fundamentales son dos cosas con las que los consumidores se identifican a menudo cuando se trata de la causa de la pasión por su entidad deportiva particular. Al generar esta impresión, el ejecutivo deportivo debe recordar que el dinero para el patrocinio es importante y debes maximizarlo, pero no al riesgo de perder la identidad fundamental sobre la que se edificó tu entidad deportiva. Algunos podrían decir que esta pérdida de identidad no es algo que puede pasarles a sus equipos o ligas favoritos. Pero si prestamos atención al paisaje deportivo de los últimos 50 años, podemos ver eventos que alguna vez tuvieron nombres de figuras influyentes o de ideales de las sociedad ser reemplazados por nombres de patrocinadores que están dispuestos a pagar fortunas por esos eventos. Este es el desafío con el que un ejecutivo deportivo senior debe lidiar en relación con este tema, ya que el dinero es importante, pero estar conectado a los aficionados y a los consumidores es la principal característica sostenible que una organización deportiva debe tener.

1.1.4 Etapa de involucrar en el patrocinio

El involucrarse con tu organización deportiva y con los patrocinadores que son tus socios es una parte clave del proceso de activación. Este involucrar se mide por la pasión que tiene cada consumidor por la organización en sí misma. Se ha demostrado que los patrocinadores aportan más beneficios cuando están asociados con una base de aficionados de una organización cuyos aficionados son pasionales tanto en el porcentaje ganador de la organización como el perdedor, pero también pasionales con la misión de la entidad deportiva en sí misma. Esta es una métrica que puede ser analizada por el patrocinador cuando se trata de determinar en qué entidad deportiva pondrían dinero. Este análisis puede ser determinante para decidir con quiénes quieren estar asociados a largo plazo. Se pueden encontrar ejemplos de esto en diferentes entidades deportivas al evaluar el grado de pasión de sus aficionados más comprometidos versus sus seguidores no apasionados. Esto hace volver, a menudo, a la misión original de la organización que es involucrar primero a sus aficionados y entusiasmarlos con los valores fundamentales de la organización antes de obtener verdadera excelencia en patrocinios y asociaciones de negocios. Involucrar a los consumidores y generar que pasen de ser meros clientes a aficionados apasionados es algo que cada director ejecutivo (CEO) y cada ejecutivo deportivo senior trata de saber cómo hacer. A pesar de que algunos ejecutivos lo ven de otra manera (transformar cada aficionado en un cliente), los ejecutivos deportivos sostenibles y con verdadero éxito se dan cuenta de que cuánto más pasión pongan en apoyar la marca y la entidad, mejor se encontrarán en el largo plazo. Este es un error costoso del que se dio cuenta un famoso club de fútbol en Inglaterra, tal como se muestra a continuación:

La compañía FSG, los dueños del Liverpool, se jactan de "transformar aficionados en clientes" en su sitio web.

Como un club de fútbol que recientemente ha anunciado un aumento de boletos que no fue bien recibido, tú puedes pensar que es sensato dirigirse a la prensa de una manera más mesurada en los días siguientes.



Por desgracia, Fenway Sports Group, dueños de Liverpool, ha obviado el fundamento de las relaciones con seguidores con una publicación en su página web donde se jactaban de "transformar aficionados en clientes".

Esta estrategia probablemente no caiga bien a la base de aficionados del Liverpool, con la publicación del Liverpool Supporters Committee (Comité de aficionados del Liverpool) que considera que el nuevo plan de entradas el día de partido es "un revés más para los seguidores leales"

La publicación en la página web del Fenway Sports Management celebra al Liverpool FC como "una franquicia histórica con una historia rica que comienza en 1892 cuando los Reds jugaron su (sic) primer partido como local, en el estadio Anfield Stadium."

"LFC es uno de los clubes más conocidos y respetados de todos los deportes," y continúa, "y con más de 580 millones de aficionados alrededor de los siete continentes, el aficionado de LFC "Nunca caminará solo"."

El producto entonces se relaciona con un caso práctico de los beneficios comerciales de Subway al convertirse en el "patrocinador oficial de comida de entrenamiento del Liverpool FC".

Esta publicación en la página web se hace en la misma semana que el Liverpool anuncia una nueva estructura de precios de entradas para el día del partido, que planea una primera entrada de £1,000 para la temporada y £77 por una entrada individual para un partido.

Los accionistas de la Premier League debatirán sobre los precios de entradas más detalladamente cuando se reúnan más adelante esta semana en Londres.

No hay clubes que se hayan comprometido a bajar el precio de las entradas, ya que la Premier League anunció su nuevo contrato local de derechos de televisión el año pasado, donde los valores subieron de 3 mil millones de libras a 5,14 mil millones de libras.

Las iniciativas de los seguidores para reducir la carga monetaria de cuando asisten a ver un partido han fallado, de esta manera, en lograr apoyo suficiente para forzar cambios a tiempo para la próxima temporada.

Tanto el 'Spirit of Shankly' (el sindicato de aficionados del Liverpool), como el comité de aficionados del Liverpool han expresado su desesperanza con respecto a los planes recientes de precios de entradas del club y luego de haber participado del Ticket Working Group (grupo de trabajo sobre entradas) por un año con la esperanza de lograr un compromiso más favorable.

En una declaración lanzada a principios de esta semana, el comité de aficionados del Liverpool expresó lo siguiente: "Esto es una oportunidad perdida para LFC de comenzar a revertir los efectos de los precios inflados y excesivos que han expulsado a muchos aficionados leales en los últimos años."

"Desafortunadamente, las decisiones de los dueños están basadas estrictamente en la rentabilidad sin compromiso."

"Han tratado de encuadrar el debate desde una visión de que el precio de las entradas es justo como están ahora y los aumentos planificados son un apoyo a



esa percepción de lo justo. Este argumento es insostenible. No es justo estar ganando más dinero que nunca a costa de los seguidores."

Mientras tanto, el Spirit of Shankly hizo en su página web el martes una declaración propia que se detalla a continuación: "Pese a que no estamos contentos con el resultado, nos gustaría dejar constancia de nuestro agradecimiento a aquellos ejecutivos del club radicados en el Reino Unido, quienes se han involucrado con nosotros de manera abierta y honesta, nos han escuchado y nos han dado una devolución (sic) sobre nuestras preocupaciones, ya que no tuvimos contacto directo con los dueños."

"La decisión final sobre los precios fue de ellos. Deberían ser ellos quienes los expliquen."

Ian Ayre, el director general del Liverpool defendió los planes del club a principios de esta semana.

"La remodelación de nuestra Main Stand (Tribuna Principal) y la capacidad ampliada nos han dado la flexibilidad para congelar o reducir más de la mitad de todas las ubicaciones del estadio, y esto se refleja en nuestro plan a largo plazo para darles a los aficionados más opciones en los montos que pagan para asistir a un partido."

La nueva estructura de precio también permite que haya 2.250 entradas disponibles para niños a solo £9 cada uno.

Ayre agregó: "La crítica que recibimos fue clara sobre la prioridad de tener más locales y jóvenes en Anfield y estamos contentos de lanzar estas nuevas iniciativas en boletería." (Gibson, 2016, <https://goo.gl/J1a16C>).

Esta falta de comprensión del concepto de transformar cada cliente en un aficionado y no cada aficionado en un cliente disminuye el compromiso y la pasión, tal como se puede ver en la reacción del público. Es de suma importancia que cada ejecutivo deportivo senior tenga esto en cuenta, especialmente cuando se trata de patrocinio y del proceso de activación. Esto es importante porque ningún patrocinador quiere estar asociado con alguien que dé un mensaje de interacciones impersonales y de avaricia entre sus seguidores. Actualmente hay muchas opciones donde hacer gastos discrecionales y al no haber compromiso apasionado o al no tener intereses creados, no hay un apoyo sostenido.

1.1.5 Etapa de valoración en el patrocinio

La cuarta fase de la activación de un patrocinio eficaz es una fase bastante simple, pero es algo que puede ser visto por los ejecutivos deportivos senior como una habilidad para conectar y aliarse con el patrocinador adecuado para alcanzar un aspecto de valoración de la base de aficionados. La defensa de la marca y la valoración del patrocinador tienen una fuerte relación. Se ha demostrado que un patrocinador que tiene un alto nivel de valoración a su vez hará crecer su marca, así como también tendrá un impacto positivo en sus números. Esto depende del tipo de patrocinio que tiene la entidad, así como también del tamaño y la escala dentro del acuerdo de patrocinio. Esta valoración se puede sentir incluso más cuando un patrocinador trata no solo de penetrar ciertos mercados, sino también mejorar la imagen de su marca en la comunidad en donde está basado su patrocinio. Esto pasa especialmente en el patrocinio de productos dentro



del área de necesidad y defensa de organizaciones de caridad o de la sección de las ligas que tienen estas organizaciones de caridad.

Ejemplo de experto

Luego de la crisis financiera de principio del 2000, muchas instituciones financieras tenían una escala de valoración negativa cuando se trataba del consumidor y de la imagen pública. Intentaban arduamente mejorar estas imágenes al filtrar noticias que mostraban baja de los salarios de ejecutivos y renuncias a vacaciones lujosas. Estas mismas instituciones probaban también muchas técnicas de imagen corporativa, entre ellas mensajes centrales más focalizados en el cliente, no focalizados en cuánto dinero podían ganar, más bien en la manera de tratar a las personas como clientes. Durante ese período, otra táctica ingeniosa que usaban otras compañías financieras estaba en la línea de patrocinio estratégico de determinados eventos y funciones dentro de las comunidades donde operaban. Al darse cuenta de esto, un ejecutivo de un centro de Asociación Cristiana de Jóvenes (YMCA) comenzó a buscar patrocinios específicamente en el sector financiero, porque estas organizaciones financieras tenían la capacidad de hacer grandes donaciones y también querían recibir buena prensa por las misiones filantrópicas que estaban apoyando. Esto fue parte de la fase de perspectiva y capacitación de los ejecutivos deportivos senior en el proceso de ventas, pero también condujo a la fase de activación. Esto pasa porque el ejecutivo deportivo estaba focalizado no solo en el retorno de la inversión (ROI) que podría lograr para a la institución financiera, sino también en la buena voluntad que les daría en los medios. De hecho, el ejecutivo deportivo presentó un plan de marketing para discutir las formas en las que la compañía quería ser retratada y en qué eventos quería ser destacada. Al hablar con otro ejecutivo de un equipo profesional local, el ejecutivo deportivo de YMCA contó la forma en la que el dinero de patrocinio se había incrementado en 200% ese año, mientras que las ventas de entradas suite y premium de algunas de las organizaciones profesionales estaban cayendo. Resultó ser que estas caídas en ventas eran principalmente porque las corporaciones se alejaban de sus acuerdos. Una de las razones de esto es que la valoración del consumidor de un patrocinador es mucho mayor cuando se patrocina un programa de caridad para causas como la de la comunidad autista o de una caminata de caridad para la gente humilde, más que gastar dinero en entradas premium y suite para ellos mismos y sus clientes de altos ingresos. Dos buenas lecciones para aprender de esto es que si se va a hacer uso de los eventos de caridad que pueden maximizar la valoración del patrocinador, se deben usar como parte de un paquete más grande. La segunda moraleja es que hay que prestar atención al ritmo y las necesidades del patrocinador en todo el proceso de activación, ya que pueden cambiar en el tiempo.

1.1.6 Etapa de compromiso en el patrocinio

El compromiso con el patrocinador es el último paso en la fase de patrocinio y supone unos cuantos diferentes aspectos. Un aficionado puede mostrar compromiso con un patrocinador de maneras muy diferentes. Algunas de las formas en las que se puede demostrar son usando métricas que se pueden medir y otras que no. Los valores medibles para el compromiso del patrocinador son cosas como el valor del impacto en asuntos públicos del patrocinio, así como también el impacto de la responsabilidad civil que puede tener en una comunidad. Incrementar el estándar de vida de quienes viven en una comunidad, así como también el deber cívico general estándar entre aquellos que se beneficiaron con un patrocinio pueden ser valores muy duros para obtener. Esto es así incluso si aquellos quienes recibieron el impacto sienten un compromiso profundo hacia el patrocinador y su misión. Estos son ideales más generales, pero a menudo son debatidos cuando se busca lograr un impacto más amplio en una comunidad que puede no haber sido considerada por años o incluso décadas.



Involucrarse con tantos socios como sea posible, así como mostrar el impacto que se genera como organización es beneficioso para promover estos patrocinios constantemente. Si observas el ejemplo a continuación verás no solo múltiples patrocinadores que son activados a lo largo de múltiples eventos, sino también como se logra un impacto en la comunidad y, en algunos casos, también se cuantifica con una exposición de resultados.

Anexo 1: Reporte de impacto en la comunidad en Dallas Mavericks 2019

Fuente: https://www.mavs.com/assets/Community_Impact_Report_2019.pdf

Como puedes observar en la ejecución de este patrocinador múltiple dentro de la infraestructura de impacto en la comunidad, el ejecutivo deportivo debe ser consciente siempre de cuáles son los activos que tiene disponible y de cómo activar correctamente a cada patrocinador para cumplir con sus demandas. En el próximo módulo haremos un análisis más profundo de los diferentes tipos de patrocinio, la importancia del patrocinio y del proceso para seleccionar los criterios y medidas para este.



Referencias

Reporte de impacto en la comunidad en Dallas Mavericks. (2019). Recuperado de https://www.mavs.com/assets/Community_Impact_Report_2019.pdf

[Imagen sin título sobre diseño gráfico de logos]. (s. f.). Recuperado de https://encrypted-tbn0.gstatic.com/images?q=tbn:ANd9GcQgRR5jGP_BHLPs1ChtFAak3xn0JCD4-vfmHP6ExQk8y6mGz-Byyg

[Imagen sin título sobre patrocinio en eventos deportivos]. (s. f.). Recuperado de <http://2.bp.blogspot.com/-2MTLKF1H7WA/ToPLn52gFUI/AAAAAAAAA5M/lhfnBjI6008/s1600/005.JPG>

[Imagen sin título sobre Sargento 200 de 2012]. (s.f.). Recuperado de https://commons.wikimedia.org/wiki/Category:2012_Sargento_200

Gibson, S. (4 febrero, 2016). La compañía FSG, los dueños del Liverpool, se jactan sobre "transformar aficionados en clientes" en su sitio web. *The Telegraph* [Versión online]. Recuperado de <https://www.telegraph.co.uk/football/2016/02/08/liverpool-owners-fsg-brag-about-transforming-fans-into-customers/>

Morris, B. (21 diciembre 2012). Recuperado de <https://www.nytimes.com/2012/12/22/sports/ncaaf/football/putting-the-brand-before-the-football-game.html>