



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de León

Grado en Administración y Dirección de Empresas  
Curso 2012/2013

**COMPROMETIDOS POR EL DEPORTE**

**COMMITTED BY SPORT**

Realizado por el alumno D. Fernando Villaestrigo Fernández

Tutelado por la Profesora Dña. María Aránzazu Sulé Alonso

León a 11 de Diciembre del 2013



COMPROMETIDOS POR EL DEPORTE

COMMITTED BY SPORT



Realizado por el alumno D. Fernando Villaestrigo Fernández

Tutelado por la Profesora Dña. María Aránzazu Sulé Alonso



## AGRADECIMIENTOS

No han sido pocas las manos que me han tendido para llevar a cabo este trabajo, algunas de ellas hace un año, ni siquiera conocía. Una de ellas es mi tutora, *M<sup>g</sup> Aránzazu Sulé Alonso*, de ella he aprendido muchas cosas relacionadas con el trabajo y la materia, pero quiero destacar un aspecto aún más importante, los ánimos que me transmitió y el hacerme ver en todo momento que sería capaz de realizar una investigación de esta envergadura.

Mi amigo *Yoni*, por compartir un sentimiento futbolero y ayudarme con sus experiencias madridistas.

El día que se borró parte del trabajo por un fallo del ordenador, mi amigo *Diego* corrió a mi casa, primero a consolarme y luego me dejó su ordenador, el mismo con el que estoy escribiendo estas palabras.

Mis *compañeros de oficina*, por la lata que les he dado durante todo el curso y por dejar la oficina antes de tiempo los viernes para llegar a clase, ocupándose ellos de mis tareas.

A *mis padres*, que se han ocupado de mi hijo muchas tardes para que yo estudiara. Siempre dijeron que tenía que hacer algo más que la diplomatura en Empresariales; *va por ellos*.

*Mi mujer*, por aguantar todos los días mis alegrías y mis penas en esta aventura y por restarle tiempo para estudiar su máster.

Por último a *mi niño*, por quitarle tiempo de estar juntos en el parque, comprometiéndome a recuperarlo según termine esta aventura universitaria.



# Índice

	<u>Pág.</u>
1. El camino hacia el compromiso	1
2. Objetivos del trabajo	1
3. Metodología	3
3.1. Información secundaria	3
3.2. Información primaria	3
4. Del Marketing inicial al compromiso actual	4
4.1. Marketing 1.0, 2.0, 3.0	5
4.2. Marketing relacional	7
4.2.1. Pongamos un ejemplo: Harley Davidson	11
4.3. Marketing emocional y experiencial	11
4.3.1. De la venta de productos a la comercialización de emociones	13
4.3.2. Experiencial: La revolución del corazón	16
5. ¿Quieres comprometerte conmigo? Una experiencia inolvidable	24
5.1. Fases del proceso de compromiso en medios sociales	26
5.2. Engagement: Antídoto de precio, precio, precio. Cocreación	28
6. Lovemarks: Más que una marca	30
6.1. ¿Estás o no estás en nuestra boca?	33
7. Marketing deportivo	35
7.1. Deporte, negocio deportivo y estilo de vida	35
7.2. Marketing deportivo vs Marketing del deporte	37
7.3. Nuevas tendencias en marketing deportivo	39
8. Real Madrid, C.F. Marketing total, en busca del compromiso global	40
8.1. Real Madrid: Marca + seguidores comprometidos = Beneficios	41
8.2. Estrategias desarrolladas por R. Madrid, C.F.	42
8.3. Marketing de compromiso para ser el club del siglo XXI	53
8.3.1. Real Madrid Social Media	54
8.4. Real Madrid social media: Datos que certifican el compromiso	66
9. Caso real de un comprometido	67
10. Conclusiones para comprometer	69
11. Bibliografía	71

## Índice de cuadros, tablas y gráficos

	<u>Pág.</u>
Cuadro 1. Diferencias Marketing Transaccional-Relacional	9
Cuadro 2. Definiciones de lealtad del consumidor	25
Cuadro 3. Facturación aproximada por deportes	36
Figura 1. Cómo añadir valor emocional	15
Figura 2. Planes estratégicos y objetivos del Real Madrid 2000	41
Figura 3. Evolución ingresos Real Madrid 2000-2005	44
Figura 4. Distribución de ingresos comerciales Real Madrid	44
Figura 5. Presencia internacional del Real Madrid	48
Figura 6. Explotación del negocio tradicional del Real Madrid desde el año 2000	49
Figura 7. Valoración de socios de los cuatro clubs más ricos	52

## RESUMEN

El marketing del compromiso es la pieza del puzzle que une todas las demás. Abarca la marca, la relación entre la empresa y el cliente, la generación de emociones y experiencias, la búsqueda del beneficio mutuo y es la que dota al cliente de una relevancia jamás vista anteriormente.

Por ello, recorreremos el mundo de las relaciones de la empresa con su entorno, especialmente con los clientes, la búsqueda de las emociones y experiencias, de las marcas que amamos, gracias a las aportaciones de diferentes autores, ejemplos empresariales, campañas que despiertan nuestro sentidos, alteran nuestra emoción y muestran la capacidad del cliente en participar y mostrarse activo a través de distintas técnicas y medios, sobre todo, tecnológicos.

Hemos profundizado en el Real Madrid, C.F., es un buen ejemplo de desarrollo en marketing, por ello desgranamos sus principales estrategias, sus campañas de fidelización y los medios que utiliza para mantener una relación continua con sus seguidores, fomentando el compromiso por el deporte

**Palabras clave:** Marketing de compromiso; Lovemark; Marketing deportivo.

## ABSTRACT

Engagement marketing is the piece of the puzzle that links all the others. It covers the brand, the relationship between the company and the customer, the generation of emotions and experiences, the pursuit of mutual benefit, and it gives the customer an importance never seen before. Thus we explore the relations of businesses with their environment, specially with the customers, and the pursuit of emotions and experiences, and of the brands we love. Thanks to the contributions of different authors, business examples and campaigns which awaken our senses, we know the ability of the customer to participate and show themselves active through various techniques and media, especially technological. Real Madrid, C.F. is a good example of development in marketing, hence we analyze their main strategies, loyalty campaigns and the means they use to maintain a constant relation with their followers, getting the committed by sport.

**Keywords:** Engagement marketing; Lovemark; Sport marketing.





## 1. EL CAMINO HACIA EL COMPROMISO

Nadie dijo que era fácil conseguir la lealtad de un cliente. Hasta hace no tantos años las empresas se afanaban en presentar el mejor producto al mejor precio a través de una publicidad, a menudo intrusiva y que llegaba solamente a un determinado público mediante los escasos medios de comunicación existentes. Los consumidores han evolucionado y su exigencia es cada vez mayor, además otros dos factores desencadenarán esta revolución del marketing. En primer lugar, la globalización que acerca empresas y consumidores de todo el planeta, gracias en parte al segundo factor; internet y los nuevos medios tecnológicos que nos rodean.

Los medios sociales son reflejo de las estrategias de las empresas que hoy en día buscan más que nunca la cercanía del cliente intentando generar vínculos, a través de experiencias emocionalmente positivas para así ganarse el corazón del cliente además de comprometerlo con la empresa. Para ello, le concederá más importancia que nunca, y procurará su participación para generar valor para ambas partes.

En el espectáculo deportivo hasta hace poco los ingresos provenían del espectáculo en sí y de algún patrocinador. Hoy en día las entidades deportivas trabajan en multitud de negocios, en distintos lugares y más que un deporte se trata de un negocio en continuo cambio dónde las posibilidades son ilimitadas, pero la finalidad es enganchar y comprometer a sus clientes.

## 2. OBJETIVOS DEL ARTE DE COMPROMETER

Fundamentalmente vamos a investigar las principales tendencias en **marketing**, partiendo de sus orígenes y desembocando en el marketing del compromiso o engagement marketing, el cual, es el último eslabón en la ardua tarea de la empresa de acercarse al cliente, captarlo, satisfacerlo y fidelizarlo el mayor tiempo posible a través de todos los canales disponibles, innovando continuamente y haciéndolo sentir parte importante de la organización.



Comprometidos por el deporte

Vamos a **profundizar en el cliente** como epicentro de cualquier estrategia y acción que desarrollará la empresa, se pretende conocerlo bien; concretamente nos interesa todo aquello que hará que se entusiasme, comprometa en una relación larga y satisfactoria con la empresa. A día de hoy el cliente ha cambiado, tiene poder ya que por ejemplo, puede transmitir su experiencia por diversos canales e influir a otros consumidores del planeta. Además se muestran activos y valoran las experiencias del consumo de nuestros productos y servicios.

Queremos conocer **la importancia de la marca**, como carga emocional, como personalidad, como signo de lealtad así como evidencia de su ventaja única y competitiva. Crear valor de marca es fundamental en un mundo globalizado y un buen posicionamiento es fundamental para conseguir un éxito prolongado en su mercado.

El branding es una estrategia que trata de potenciar la marca, de crear valor, dotando a la marca de una identidad única y un posicionamiento en el mercado que le permitirá tener éxito duradero. Todo ello resaltando las cualidades de la marca para dotar a ésta de una identidad que le permita diferenciarse de sus competidores y se la asocie con valores concretos.

Pretendemos encontrar distintos **ejemplos de empresas** que ya practican con éxito este engagement marketing a través de distintos canales; las TIC's permiten el acercamiento al cliente y permiten un feedback fundamental en cualquier relación, sobre todo si queremos compartir experiencias satisfactorias y transmitir emociones, hacer ver que el cliente es clave para el desarrollo de nuestra empresa y en último término hacer que el cliente nos compre cuanto más mejor, olvidando en ocasiones precio y calidad, es decir, que nos prefiera a nosotros por encima de nuestros competidores.

Nos hemos decantado por un sector concreto como es el **marketing deportivo** dado que es un buen ejemplo del análisis que pretendemos llevar a cabo. Vamos a analizar sus principales factores, la importancia de la marca, la relevancia del cliente como en cualquier negocio, cómo se diseñan las estrategias de marketing, concretamente las relativas al marketing de compromiso, que alcanza en el mundo deportivo todo tipo de experiencias y emociones, pasiones y fidelizaciones que van más allá de la razón,



llegando a un comportamiento irracional y a influir en mayor medida la parte sentimental del cliente en el proceso de decisión.

Por último estudiaremos una sociedad deportiva concreta como es el **Real Madrid C.F.**, la cual en estos últimos años ha conseguido ser un modelo de gestión de entidades deportivas en cuanto al marketing y volumen de negocio.

### **3. METODOLOGÍA**

En la realización de esta investigación se han utilizado dos fuentes de información que pasamos a explicar a continuación.

#### **3.1. Información secundaria**

Hemos revisado distintos libros especializados en Marketing deportivo que analizan los orígenes y el momento actual, en el que las empresas más potentes del sector realizan todo tipo de acciones encaminadas a fidelizar al cliente.

También se ha llevado a cabo un análisis documental obteniendo información de los libros encontrados en la biblioteca pública de Ponferrada, en la biblioteca de la Facultad de Economía y Empresa de la ULE. Además nos hemos apoyado en distintos trabajos realizados acerca de esta temática por alumnos de la Universidad de León.

Por último, recopilamos información de distintos artículos de empresas deportivas localizados en la biblioteca de la universidad y otra serie de artículos encontrados en la red, tanto de páginas oficiales de negocios así como blogs especializados.

#### **3.2. Información primaria**

La web nos proporciona innumerable información de todos los sectores económicos y navegando en páginas web de entidades deportivas, en webs de universidades y escuelas de negocios, encontramos en la web de la Universidad Europea que se imparten



Comprometidos por el deporte

distintos Master, entre los que se encuentra el Master Universitario MBA en dirección de entidades deportivas “Alfredo Di Stefano” y el Máster Universitario en Gestión del Deporte y el Entretenimiento”. Hemos corroborado que continuamente ofertan cursos centrados en el mundo deportivo, tanto como negocio en sí mismo como en entretenimiento, como medio para añadir valor a la marca, a la empresa y a la fidelización de los clientes.

Para realizar este trabajo nos propusimos participar activamente en el club del Real Madrid adquiriendo el carnet madridista y convirtiéndonos “E-madridista” con el objetivo de conocer todas las acciones que realiza el club madridista para enganchar, participar, entretener y fidelizar a sus seguidores/clientes.

Además nos hemos dado de alta en la red profesional LinkedIn para posibilitar contactos con profesionales del marketing deportivo y en facebook y twitter.

También hemos creado una cuenta en “mysurvey.com”, una web dedicada a la realización de encuestas en las que puedes participar y así conseguir puntos que pueden ser cambiados por distintos regalos. El objetivo es conocer cómo se desarrollan las encuestas que serán utilizadas para lanzar productos, abrir mercados y de alguna forma que es lo que le interesa a una empresa conocer de sus clientes potenciales a la hora de llevar a cabo una estrategia o una acción comercial.

#### **4. DEL ORIGEN DEL MARKETING AL COMPROMISO ACTUAL**

Según la A.M.A. (American Marketing Association) (2004): “El marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización”.

Podemos decir que el desarrollo y relevancia del Marketing se produce cuando las empresas entienden que el éxito de las mismas no se sitúa solamente en la producción sino que es la tarea comercial la que les va a dar éxitos, ventajas y un amplio abanico de



posibilidades para diferenciarse de la competencia, captar clientes, retenerlos y fidelizarlos. De este modo, a partir de mediados del siglo XX, son las empresas las que apuestan por el marketing de un modo discreto al principio, desarrollándose progresivamente, ampliando sus funciones, desarrollando estudios, estrategias y programas cada vez más profundos sobre la empresa, el cliente y la relación de ambos.

Ya en el siglo XXI el papel del Marketing en cualquier organización es una parte vital de la misma. El hecho de cubrir las necesidades de los clientes, y captar nuevos consumidores ya no es el fin último del marketing, éste debe indagar en nuevas necesidades, conseguir su satisfacción material pero también emocional, para ello debe descubrir nuevas maneras de conocer al consumidor, crearle experiencias de consumo que creen vínculos entre la empresa y cliente para de este modo conseguir una lealtad mutua, prolongando su relación el tiempo más extenso posible.

El proceso de globalización que se ha producido, abre las puertas al desarrollo del marketing, apoyándose en las nuevas tecnologías, capaces de conectar con millones de personas de todo el planeta al mismo tiempo para darse a conocer y lo que aún es más importante, las nuevas tecnologías permiten un feedback crucial hoy en día para conocer al consumidor. El consumidor cada vez es más partícipe en las distintas decisiones y acciones que realiza la empresa, creando un vínculo entre ambos que debe llevar a un beneficio mutuo.

Queremos destacar los distintos tipos de marketing más actuales como son el marketing 3.0, relacional, emocional y marketing experiencial, para llegar a lo que se denomina Engagement Marketing o marketing del compromiso, el cual podemos decir que engloba los citados anteriormente y se sustenta principalmente en involucrar al consumidor, la participación de éste y la empresa a través de todos los canales, principalmente canales tecnológicos.

#### **4.1. Marketing 1.0, 2.0, 3.0**

Desde la revolución industrial hasta mediados del siglo XX los esfuerzos de las empresas se centraban en el producto y su atractivo para tener éxito. Esto es lo que



llamamos marketing 1.0. Se trata de un mercado de masas con similares necesidades en el que se pretendía crear productos homogéneos y así abaratar costes como estrategia fundamental.

Es a partir de mediados del siglo XX cuando toma vital importancia la figura del consumidor y la utilización como herramienta fundamental de la tecnología de la información (entendiéndose está como aquellos sistemas que nos permitan manipular y distribuir información). El cliente es un consumidor inteligente con unas necesidades más específicas, esto nos lleva a la ampliación en la oferta de productos y la diferenciación de los mismos. Es aquí cuando entra en valor la **funcionalidad del producto y en algún caso factores emotivos**.

Hoy en día se habla ya de marketing 3.0. Este utiliza como herramientas fundamentales las llamadas New Wave 1 (ordenador, móvil, internet a bajo precio y social media). Es cuando la empresa propone crear valor al cliente y a la empresa a través de una misión, visión y valores propios de la organización para obtener según Philip Kotler (2012), **“involucrar al cliente en el producto que se le puede ofrecer, aprovechar las redes sociales y los nuevos canales para captar su opinión y conocerles mejor para mejorar nuestra oferta”**. Describe también la importancia de ayudar al medio ambiente o a su entorno, no sólo porque esté de moda sino porque genera beneficios en cuanto a imagen y publicidad.

Se deben utilizar las tecnologías para crear experiencias y vínculos con el consumidor para que éste interactúe, se identifique con la marca y genere al fin un compromiso.

Además las estrategias deben ir evolucionando al mismo tiempo o más, en la medida que cambian los mercados, el consumidor y la tecnología.

En la actualidad toda empresa busca la fidelización del cliente y espera de éste su lealtad según Dick y Basu (1994) y Uncles et al. (2003), la lealtad tiene dos componentes: La **dimensión comportamental** hace referencia a la decisión de comprar un mismo producto a lo largo del tiempo y por otro lado, la **dimensión emocional** refiriéndose al vínculo que crea el consumidor con una marca. Esta dimensión posee mayor valor porque crea un vínculo más consistente y a largo plazo. Así la lealtad



comportamental se basa en variables objetivas como la frecuencia de compra, el volumen de compra, o el tiempo que un cliente adquiere un determinado producto.

La lealtad emocional por el contrario, se basa en aspectos más abstractos como son el afecto, la actitud, la confianza o el compromiso del consumidor con la marca, como nos los describe García y Gutiérrez (2013). La investigación académica afirma que existe relación entre el vínculo emocional a una marca y la compra repetida de los productos de dicha marca a largo plazo.

Una vez hemos descubierto que la satisfacción emocional es aún más relevante y más consistente que la satisfacción funcional, pasaremos a investigar las últimas tendencias en marketing encaminadas a generar relaciones organización-cliente, experiencias, emociones y en último término, un compromiso mutuo y duradero.

#### 4.2. Marketing relacional

Es muy común que cualquier estudio que se encuentra en una fase de fuerte evolución genere múltiples definiciones, todas ellas tienen siempre como argumento principal tres palabras básicas para entender el marketing relacional:

**Cliente ----- Relación ----- Duradera ===== BENEFICIO COMÚN**



Así, Berry (1983) lo define el Marketing Relacional diciendo: “*Consiste en atraer, mantener y realzar las relaciones con el cliente*”.

Cuando habla de comprender y apostar por las relaciones con los clientes se deja atrás la percepción de que los intercambios son sucesos aislados y se entienden como un medio de establecer relaciones a largo plazo entre cliente y empresa. El marketing relacional



Comprometidos por el deporte

busca interacciones sólidas y repetitivas entre las partes basadas en un interés mutuo de origen económico y social que redundará en un beneficio mutuo.

Este fenómeno comenzó a tener peso y relevancia para los expertos en marketing a final de los 80 del pasado siglo, empezó por sectores como la industria y los servicios para posteriormente extenderse a todos los demás y no sólo teniendo como protagonistas la empresa y el cliente sino todos los agentes que actúan en el mercado, como por ejemplo, proveedores e incluso competidores a través de colaboraciones y cooperación. De este modo, Morgan y Hunt (1994) hablan de “paradigma de redes”, basado en teorías de intercambio social y orienta a la empresa a que se enfoque a las relaciones con las personas y organizaciones.

La empresa debe posicionarse moralmente respecto al cliente, la organización ha de asumir una serie de comportamientos de tal manera que incluso la venta no esté por encima de cualquier consideración, implicando a toda la organización y no sólo a un departamento: Si nos fijamos por ejemplo en un hotel, no distinguimos los distintos puestos ni departamentos, sino de un conjunto que centran el esfuerzo en dar servicio global al cliente.

Utilizando la definición de Reinares y Ponzoa (2009) *“entendemos por marketing relacional las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos (consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros), o hacia un determinado grupo o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores”*.

Para comprender mejor la esencia del marketing relacional compararemos lo que supone el marketing relacional y el ya “antiguo” marketing transaccional:

El objetivo del marketing transaccional ha sido la satisfacción de las necesidades de los consumidores y maximizar los beneficios de la empresa, en cambio, el marketing



relacional surge de la idea de que toda actividad de intercambio se basa en las relaciones y es por ello que utilizando todas las medidas a nuestro alcance como son las tecnologías y medios de comunicación, transformaremos cualquier contacto con un cliente o potencial cliente, en una relación lo más extensa posible y beneficiosa para ambas partes.



El siguiente cuadro nos resume las principales diferencias entre marketing transaccional y el marketing relacional.

**Cuadro 1. Diferencias entre el Marketing Transaccional y Relacional**

MARKETING TRANSACCIONAL	MARKETING RELACIONAL
Corto plazo	Largo plazo
Objetivo: captar clientes	Objetivo: mantener y fidelizar al cliente
Búsqueda de transacciones puntuales	Desarrollo de una relación continuada con valor para las dos partes
Dirigido a masas	Personalizado
Filosofía de rivalidad con proveedores, competidores y distribuidores	Filosofía de cooperación mutua entre organizaciones
Escaso contacto con el cliente	Contacto directo con el cliente
Búsqueda de clientes satisfechos con una transacción	Búsqueda de cada cliente satisfecho con una relación

Fuente: García y Gutiérrez (2013).

Como denominador común de ambos tipos de marketing se establece que las acciones relacionales no se establecen con todos los clientes de la empresa, sino con un grupo seleccionado, conseguido por medio del marketing transaccional (Reinares, 2009).



Comprometidos por el deporte

Llegados a este punto, destacamos que el fin último del marketing relacional es la **fidelización del cliente** consiguiendo de éste, su lealtad, que surgirá a partir de una serie de factores.

El enfoque de marketing relacional sugiere que la satisfacción del cliente vendrá dada por la acumulación de experiencias positivas con su proveedor en lugar de una satisfacción originada por una valoración puramente racional de los atributos funcionales de un determinado producto de un consumo pasado. Así pues el marketing relacional busca además de lealtad, un compromiso y confianza con su proveedor, su marca, como veremos más adelante.

En definitiva, según numerosos estudios se relaciona la satisfacción del cliente con aspectos tales como son el compromiso con la marca, su confianza y la lealtad comportamental hacia esa marca.

El proceso óptimo en el marketing de relaciones seguiría estas **etapas**:

- 1º) Satisfacción con el producto por sus atributos funcionales
- 2º) La confianza
- 3º) El compromiso
- 4º) Relación a L/P: Lealtad y fidelización

**La confianza** surge como consecuencia de que el consumidor percibe un valor superior a las cualidades funcionales del producto, lo cual le reportará además de la satisfacción propia del consumo de dicho producto, reducción del riesgo percibido, abriendo una puerta de certeza a la relación del cliente con la marca. Según diversos estudios será el camino hacia el compromiso en la relación cliente-empresa.

**El compromiso**, entendiéndose éste, no como un compromiso “falso” originado por la inexistencia de variables o por la pérdida de valor al cambiar sino el compromiso verdadero, es decir valorando los esfuerzos que ha realizado la empresa en la relación y en la acumulación de experiencias pasadas.

Confianza y compromiso nos llevarán a un cliente leal y a una relación prolongada.



#### 4.2.1. Pongamos un ejemplo: Harley Davidson

Pedro Luis Rodríguez, desde [www.marketingdeconstructivo.com](http://www.marketingdeconstructivo.com), nos hace referencia a la marca Harley Davidson como ejemplo de marketing relacional. Nos describe la asociación de la marca a un estilo de vida desde una visión coherente, máquina + estilo de vida. La marca es fuente de fidelización ya que la empresa ha llegado al corazón del cliente y de este modo genera una lealtad que sería imposible sólo con los atributos del producto. La frase **“el que compra una Harley siempre repite”** es consecuencia de la forma en que la empresa se relaciona con los clientes, una explotación rentable a lo largo del tiempo, campañas de fidelización, la personalización del producto, mantener el índice de retención, una correcta selección de distribuidores y la potenciación de una relación que va mucho más allá de una simple transacción.



La siguiente imagen muestra una de las campañas de fidelización de la marca:

Ha quedado claro que la satisfacción a la hora de consumir un producto es esencial, pero... ¿Es suficiente para enganchar a un cliente? Creemos que no. Además el camino para fidelizar a un cliente pasa por llegarle al corazón haciéndole sentir emociones y

experiencias que generen un vínculo verdadero, prolongado y que colme las expectativas de ambas parte.

Por ello a continuación nos centraremos en la rama del marketing que nos llevará a la conquista del corazón del cliente.

#### 4.3. Marketing emocional y experiencial

Según el artículo de D. Joseba A. Etxebarria Gangoiti, profesor de Marketing en la Universidad del País Vasco, en un artículo publicado en [www.kominika.info](http://www.kominika.info), *El marketing de experiencias o marketing emocional gestiona el valor de la oferta de un*



Comprometidos por el deporte

*producto o servicio a través de la creación de vivencias emocionales de comunicación y consumo gratificantes para el comprador/usuario y pertinentes a la marca*<sup>1</sup>. Nos habla de cómo la empresa debe gestionar los actos de compra y del consumo del producto con el objetivo de agregar emociones y vivencias gratificantes de consumo al valor de la marca y al producto.

El objetivo último no es otro que el conseguir una conexión emocional entre el producto, el consumo y el cliente; el fin es la fidelización, la lealtad prolongada.

Una explicación muy práctica se encuentra en el fragmento del programa Redes de la 2 de TVE cuyo enlace es el siguiente:

Apostar por el marketing emocional-experiencial es apostar por aumentar el valor percibido por el cliente, superar sus expectativas, en definitiva, hacer que nos quiera y no sólo por los atributos de nuestro producto sino **por la satisfacción de tener una experiencia emocionalmente positiva.**



Fuente: <http://youtu.be/DHdXOjiDOE4>

El marketing emocional persigue llegar a lo más profundo de nuestra voluntad, que es la que a todo consumidor le hace moverse, apreciar y hacerle ser leal a algo. Por tanto, va más allá de un marketing relacional, que se da por hecho, la relación que se obtiene es emocionante y superior a las expectativas del consumidor.

Partiendo de que hoy en día nos encontramos con un consumidor más informado, que conoce a través de múltiples canales las distintas alternativas de compra que posee y partiendo de la calidad y el precio, hoy todo cliente busca la **diferenciación**; las marcas son más importantes que nunca pero también se les exige a éstas mucho más que nunca.

---

<sup>1</sup> Disponible en [kominika.info](http://kominika.info).



La **marca** actúa como expresión de aspectos tales como son la ética, la política de empresa, la actitud, la imagen que nos quiere expresar, el estereotipo de trabajador de la empresa e incluso su conciencia medioambiental.

Hoy las marcas y toda la empresa que hay detrás de ellas, saben que en un consumidor se encuentra una persona y que partiendo de que cada persona es distinta, saben que existen elementos comunes, la satisfacción y una serie de valores con los cuales nos sentimos identificados y hacen brotar emociones y sentimientos, que a la postre serán los que marquen las diferencias.

Actualmente y ya desde hace unos años, las empresas practican Engagement y Branding Emocional para llevar a cabo la fidelización a la marca a través de experiencias emocionalmente positivas.

#### ***4.3.1. De la venta de productos a la comercialización de emociones***

Como hemos citado anteriormente queremos enfatizar en una serie de valores intangibles, que tienen muchas veces igual o más influencia que los atributos funcionales, ya que producen en el cliente emociones y sentimientos, por lo tanto la compra, según Rodríguez Gutiérrez en [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) *“Es el resultado de una emoción; si es positiva, el cliente compra; de lo contrario no lo hace”*<sup>2</sup>. *“Esta es la base del marketing emocional”*.

El **marketing emocional** se origina como consecuencia de que la satisfacción del consumo de un producto no garantiza la lealtad de un cliente, éste debe sentirse especial, cómodo e importante para la empresa.

El marketing emocional no es nuevo, ya hace décadas que las empresas se dieron cuenta de que las emociones forman parte importante en las conductas de las personas en general y como consumidores en particular; es más, hoy se sabe que gran parte del acto de compra es inconsciente y con fuertes componentes emocionales.

---

<sup>2</sup> Disponible en [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).



## Comprometidos por el deporte

La aplicación de este marketing se concentra en mercados desarrollados en los que los atributos funcionales son semejantes; la diferenciación y el éxito vendrá dado por aspectos emocionales. La marca se nutre de aspectos emocionales que dotarán a ésta de personalidad propia y diferenciadora respecto a la competencia. Se pretende llegar a lo que hoy se conoce como una **lovermark**, es decir, una marca que enamora al consumidor ya que confluyen la personalidad de la marca y el consumidor, además, la formación de la personalidad de un consumidor está compuesta de la combinación de diferentes marcas, como veremos más adelante.

Existen distintas maneras de desarrollar marketing emocional, algunas de las actividades a llevar a cabo serían:

- a) Conocer las necesidades y las pretensiones del consumidor, utilizando diversas técnicas de investigación de mercados.
- b) Descubrir relaciones entre las necesidades de los consumidores y los atributos intangibles que podrían cubrirlos.
- c) Llevar a cabo una estrategia de comunicación que nos posicione bajo el concepto emocional que deseamos transmitir.
- d) Diseñar productos en el que no se contrapongan sus aspectos tangibles e intangibles.

Vital es el conocimiento del cliente y la relación que existe entre ambas partes, el grado de satisfacción del cliente nos abrirá los ojos de nuestra relación actual para intentar predecir sus necesidades futuras.

Posteriormente si deseamos implantar estrategias de marketing emocional debemos preparar a toda la empresa, creando una estructura organizativa centrada en el cliente e individualmente formar a los trabajadores para que actúen con el objetivo de satisfacer al cliente y predecir las necesidades futuras.



Figura 1. Cómo añadir valor emocional



Fuente: Rodríguez (2004) "Tipos de mercado y su comportamiento".

Calidad y precio son aspectos básicos a la hora de consumir pero, ¿de qué atributos intangibles dotaremos a nuestros productos para que aumente el valor del mismo y sobrepase las expectativas del que los consume? Algunos de los más importantes pueden ser:

- a) **Estatus:** Lo suelen incluir las marcas de prestigio, productos de alto precio por ejemplo Ferrari, Rolex, Armani, entre otras.



- b) **Juventud:** Se suele incluir este atributo en productos que estén de moda o que pretendan incluir actitud de juventud, por ejemplo Pepsi, Zara ...





Comprometidos por el deporte

- c) **Salud:** En productos ecológicos, productos deportivos, bebidas energéticas y en general muchos productos de alimentación.



#### 4.3.2. *Experiencial: la revolución del corazón*

Se entiende por Marketing Experiencial *“la respuesta de tipo cognoscitivo afectivo y comportamental que se origina como consecuencia de las interacciones con una marca”* (Brakus et al. 2009).



El fin que persigue esta disciplina es superar las expectativas del consumidor en cuanto a la calidad en la experiencia que le vamos a ofrecer, centrándose en tres premisas: cuidando todas las experiencias, el boca a oreja y la comunicación de la empresa a la sociedad. Si la experiencia no supera las expectativas del cliente, perderemos el interés del cliente y sin embargo las igualamos o superamos tendremos opciones a que repita el consumo de nuestro producto.

Oliver (1997) y Reichheld (1993), nos hablan de que cada experiencia es distinta ya que pueden variar en fuerza, intensidad y valor (positivas y negativas), además unas acontecen de forma espontánea, es decir, sin mucha reflexión y son de corta duración, otras acontecen deliberadamente y son más prolongadas en el tiempo. Todas las experiencias con la marca se van almacenando en la mente del consumidor y contribuyen a incrementar la satisfacción del consumidor y en último término, harán que sean más leales a la marca.

Max Lenderman y Raul Sánchez en su libro *“Marketing de Experiencias: La revolución de las marcas”*, enfatizan en dos aspectos fundamentales:



- El centro de toda experiencia debe ser el consumidor

Ya sea si nos dirigimos a una sola persona o a millones de personas, debemos seguir las mismas pautas, reglas y protocolos de las conversaciones personales con planteamientos de una conversación y un diálogo de dos interlocutores. Max denomina al marketing experiencial, como una disciplina de voces personales, está basada en la interacción humana, ya sea ésta una única interacción o se repita miles o millones de veces.

Se establece como premisa fundamental a respetar en esta disciplina la no intromisión en el espacio del consumidor sin que éste esté receptivo a cualquier experiencia, pongamos un ejemplo: **La publicidad en el cine.**

Las personas que acuden al cine van preparadas a vivir una experiencia positiva, justo antes de, los generalmente deseados trailers, nos proyectan publicidad parecida a la que vemos en casa, el problema para el consumidor es que no tiene el mando a distancia para cambiar y se lo tiene que “tragar” forzosamente. ¿Acaso han contado como centro de la experiencia con el consumidor? Seguramente no, ya que en general nadie que va al cine quiere ver casi los mismos anuncios que en su casa. Desde el punto de vista de marketing experiencial resulta un error grave. Sin embargo, hay empresas que si piensan en el consumidor y generan en el mismo cine una experiencia positiva, creando sentimientos positivos. Así fue cuando una empresa llamada Gearwerx en colaboración con GMR crearon ideas para poner en práctica en salas de cine. La idea era promocionar **crema de manos** de una determinada marca con el slogan de que con una piel suave aumentaría la satisfacción de un contacto entre personas queridas ya sean pareja o familia. Invitaban a familias y parejas a sentarse en unos sillones especialmente cómodos, les acompañaban al entrar y salir, les obsequiaban al salir con una postal de la película y una envase de la crema de manos. Tanto para los que disfrutaron de la película en el sillón como para los que no lo hicieron y se quedaron con las ganas, representó un beneficio significativo a la experiencia de ir al cine ya que se asoció la idea de película, sillón cómodo, y crema de manos, con lo cual cada vez que alguien le preguntase por la película siempre se acordará de la crema de manos.



Comprometidos por el deporte

- La experiencia debe siempre conllevar un beneficio al consumidor

Entramos en la noción de **marketing beneficioso**, fundamental dentro del marketing experiencial ya que partimos de la idea de que a toda persona le gusta una experiencia positiva y significativa. Este beneficio puede ser físico, emocional, visceral o intelectual, de lo contrario no sería marketing experiencial y hablaríamos de más saturación al consumidor con resultado negativo en la captación y retención de clientes. Por tanto, debemos olvidarnos de campañas baratas en calidad, ya que el consumidor como ya hemos dicho es cada vez menos manipulable y además su opinión es fácilmente transferible gracias a las tecnologías, sin olvidarnos del boca-boca.

Estamos hablando de que una experiencia que no aporta beneficio, es una mercancía más que no aporta valor al consumidor.

Los cereales Kellogs son un ejemplo claro de Marketing Experiencial que aportó en su lanzamiento, beneficio al consumidor, cuando dejó de ser sorprendente dejó de aportar beneficio y cómo innovando, volvió a crear valor.

Cuando Kellogs comenzó a introducir un regalito en los paquetes de sus productos, hace ya bastantes años, fue un éxito sobre todo entre los más pequeños ya que les causó una sensación de sorpresa y aportaba valor al producto. Con el paso de los años esas sensaciones desaparecieron y ya ese regalo era parte de la mercancía adquirida.

Pues bien, en la actualidad, **Kellogs Canadá** introdujo un nuevo regalito en su producto Special K; se trataba de un podómetro, repartiendo miles de ellos por todo el país.

Esta idea volvió a maravillar a los consumidores, esta vez de edad adulta, por varios **motivos:**



El **primero** fue el hecho de transmitir emoción positiva; la salud. El **segundo** fue que el consumidor se sintió valorado por la marca, ya que ésta se estaba preocupando por su salud y no sólo la suya sino la de todo un país colaborando con la disminución de la obesidad, problema que existe en todos los países desarrollados. De esta forma las personas que lo adquirieron, donaban a través de internet sus pasos para realizar estudios de actividad física. Por tanto se consiguió atraer, sorprender, transmitir emociones e incluso interactuar con los consumidores en ambas direcciones. Fue un éxito.



La experiencia aparece hoy como un elemento esencial en cualquier acción del marketing a la hora de comprometer y debe apelar principalmente a las emociones, los sentimientos y el intelecto.

Estas experiencias son las que influyen en la creación de valor, la decisión de compra y el comportamiento de los clientes.

Entendemos que **las experiencias** no son generadas por uno mismo sino que son inducidas y **nos afectan** desde distintos aspectos de la persona, como son:

Los sentidos: captamos experiencias a través de escuchar, oler, ver, tocar. Es por ello que se antoja fundamental aspectos tales como el diseño, la promoción... tanto como el propio producto. El consumidor está recibiendo todo tipo de percepciones ya sean sensoriales o palabras, logotipos y marcas. Si somos conscientes de lo que percibe con nuestro mensaje, tendremos un marco de referencia.

Sentimientos: la experiencia llama a nuestros sentimientos y emociones, como pueden llegar a ser, la sensación de orgullo, satisfacción, realización... Si confluyen la voluntad del consumidor y las emociones positivas tendremos algo conseguido en términos de lealtad del consumidor. Por ejemplo el café crea sensación de ánimo, la música relaja o activa...



Comprometidos por el deporte

Pensamientos: Se generan experiencias intelectuales que generan interés en el cliente de una forma creativa. Ya en 1984, Apple hablaba de “entrena y destruye, cambia la sociedad y hazte el universo que quieres”<sup>3</sup>.

Pretendemos incitar a pensar al consumidor, sea en valores sociales, medioambientales etc.

Actos: Pueden ser actos de influencia, actos corporales, estilos de vida e interacciones.

Buscamos conexiones con estilos de vida de los consumidores, por ejemplo la marca Nike transmite un estilo de vida en sus campañas publicitarias llenas de dinamismo, estilo deportivo transmitiendo movimiento y acción.

Bernd Schmith, de la Universidad de Columbia, explica, que las **experiencias** que pueden generar una marca son principalmente cinco: emocionales, racionales, de actuación, sensuales y relacionales.

También nos muestra que de todos los generadores de experiencias, existen siete de ellos que nos los define:

- **Entorno**: El establecimiento físico, los stands etc. y su ubicación.
- **Personas**: Todo el personal de la organización que hay detrás de una marca.
- **Producto**: todos sus atributos funcionales, diseño de producto, segmento al que se dirige etc.
- **Colaboraciones**: colaboraciones, patrocinios, publicidad de acontecimientos, apariciones en cine....
- **Identidad**: Logotipos, iconos, nombres.
- **Comunicación**: Relaciones públicas, publicidad, catálogos, boletines y sobre todo en la actualidad los medios tecnológicos, web de la empresa, redes sociales, correo electrónico, móviles Smartphone etc.

El marketing experiencial busca elementos característicos que produzcan una interacción con el mercado apoyándose en un proceso de al menos **cinco fases**:

---

<sup>3</sup> Disponible en <http://www.youtube.com/watch?v=YYfgj5HuLjo> Video anuncio Machintosh 1984.



- a) Analizar el contexto de los clientes: La empresa debe realizar un estudio pormenorizado del contexto que rodea a los clientes desde el punto de vista social, económico, político-legal, cultural etc.
- b) Crear una estrategia: Una vez analizado el contexto de nuestros clientes, se debe realizar un informe estratégico con el fin de tener un impacto positivo sobre los consumidores. Debemos tener claro qué tipo de experiencia queremos crear, cómo la vamos a llevar a cabo y siempre que sea fuente de valor para la marca.
- c) **Diseñar la experiencia:** Una vez tenemos los objetivos y la filosofía clara, debemos evaluar los elementos de la marca para crear una imagen coherente en todos los generadores de experiencia citados anteriormente.
- d) Crear relaciones: Aplicamos la estrategia a las relaciones que se producen entre la marca y la organización; formar al personal, definir los canales de comunicación apostando por ejemplo, por las redes sociales y sobre todo cuidando al máximo cada experiencia con el cliente.
- e) Retroalimentación: Como cualquier otra forma de gestión el marketing experiencial, tampoco tiene un punto final ya que se retroalimenta con un buen sistema para entender el mercado y una eficaz adaptación a las necesidades de los consumidores, a los cambios socioculturales que sin duda surgirán con el paso del tiempo.

En definitiva, todas las marcas proporcionan experiencias, con una gestión integral de las experiencias conseguiremos una mejor relación con los clientes, y probablemente una relación más duradera e intensa.

La literatura de marketing ha conceptualizado la experiencia del consumidor como una respuesta de tipo cognoscitivo, afectivo y comportamental que se origina como consecuencia de las interacciones con la marca (Brakus et al. 2009).

**La clave de la satisfacción de un cliente a través de una experiencia es que superemos sus expectativas prefijadas antes de la misma en cuanto a calidad de la experiencia vivida;** ésta es un cúmulo de experiencias anteriores, el boca oreja y toda la comunicación que ha llevado a cabo la empresa. Si el resultado es que la experiencia ha estado por debajo de sus expectativas lo más probable es que no vuelva a repetirla y por



el contrario si las superamos, tendremos con mucha probabilidad la repetición del cliente en una nueva experiencia.

Davis y Longoria (2003) ya establecieron lo que se denomina puntos de contacto con la marca, en función del momento de la compra y los puntos de contacto del consumidor.

Así establecen que:

- **Antes de la compra** los puntos de contacto serían la publicidad, página web, promoción de ventas, las relaciones públicas.
- Durante la compra: El envase, el lugar donde se realiza la compra y la fuerza de ventas.
- **Después de la compra:** el consumidor valorará la calidad del producto, el servicio postventa que efectuemos, el marketing directo a través de móvil, e-mail etc., y los programas de fidelización que llevemos a cabo, tanto online u offline.

Las experiencias por tanto pueden ser positivas o negativas, variar en la fuerza e intensidad, unas acontecen de forma espontánea, es decir sin requerir mucha reflexión, la cuales suelen ser de corta duración o bien, que si requieran más reflexión y permanecen por más tiempo.

Oliver (1997) y Reichheld (1993) establecen que a medida que transcurre el tiempo la acumulación de experiencias quedan en la mente del consumidor y contribuyen a incrementar la satisfacción con la marca y le hacen más leal.

Brakus et al. (2009) desarrollaron una escala que permite medir el grado de satisfacción con la experiencia vivida con la marca. Esta escala nos muestra cuatro dimensiones de la experiencia: sensorial, afectiva, comportamental e intelectual.

Hollebeek (2009) propone que esta variable es un determinante de la lealtad del consumidor.

#### ESCALA DE MEDICIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CONSUMIDOR-MARCA

- Esta marca ha dejado una gran impresión en mi sentido de la vista y en otros sentidos.
- Considero que esta marca es interesante desde un punto de vista sensorial.
- Esta marca no apela a mis sentidos.



- Esta marca me provoca sentimientos.
- No siento grandes emociones con esta marca.
- Esta marca es emocional.
- Me comprometo con acciones y comportamientos cuando uso esta marca.
- Esta marca me provoca experiencias corporales.
- Esta marca no está orientada a la acción.
- Esta marca me provoca muchos pensamientos y reflexión.
- Esta marca no me hace pensar.
- Esta marca estimula mi curiosidad y el proceso de resolución de problemas.

**Buscamos el deleite del consumidor** , superando sus expectativas; dos formas de hacerlo sería por un lado sorprenderlo con extras o con acciones que supongan una interacción entre el cliente y la empresa y cuanto más acerquemos al cliente a formar parte de la cadena de valor de la empresa, mayor será el deleite de éste.

Muchas marcas ya utilizan la palabra *experience* en sus campañas de marketing como por ejemplo Coca-Cola music experience, Real Madrid campus experience, Audi driving experience, etc. En todas estas campañas de marketing la empresa incluye acciones que van más allá de mostrar los atributos funcionales de sus productos, incluyendo aspectos de tipo afectivo como pueden ser la diversión, la información, el placer, el estatus o la formación.

En el estudio realizado por Brakus et al. (2009) basado en una muestra de consumidores, definió que existen una serie de marcas llamadas “marcas de experiencia” ya que según los autores son marcas que inspiran en el consumidor mayores y mejores experiencias. A continuación ponemos ejemplos de “marcas de experiencia” y los comentarios realizados por los individuos al respecto:



#### **BMW**

- Me siento joven y con estilo.
- Me encanta conducir
- Un BMW es el símbolo de mi éxito.



Comprometidos por el deporte



### THE BODY SHOP

- Apela a distintos sentidos.
- Me atraen cuestiones como: pruebas con animales, pureza y bienestar.
- Me gusta estar con gente que comparte los valores de esta marca.

### MASTERCARD



- La marca me hace pensar en las cosas buenas de la vida.
- Me parece más juvenil que American Express o Visa.
- Al principio la campaña “no tiene precio” me resultaba emocional, ahora es simplemente una forma de identificar la marca.

### NIKE



- Me hace pensar cómo llevar un estilo de vida activo.
- Me siento como un atleta.
- Me encanta poder diseñar la zapatilla que se adapta a mi personalidad.

## 5. ¿QUIERES COMPROMETERTE CONMIGO? UNA EXPERIENCIA INOLVIDABLE

El concepto de compromiso se ha visto afectado en el presente siglo debido a los cambios en las relaciones entre empresa y cliente, de este modo se han establecido nuevas definiciones que explican la nueva lealtad del consumidor. El compromiso del consumidor con la marca o *consumer engagement* es un tema fundamental en nuestros días tanto académica como empresarialmente. A continuación describimos varias de estas definiciones:



## Cuadro 2. Definiciones de lealtad del consumidor

DEFINICIÓN	AUTORES
La intensidad en la participación de un individuo y su conexión con los productos de una empresa y las actividades relacionadas con ella, que pueden ser organizadas por la empresa o por el consumidor.	Vivek et al. (2012)
El grado de inversión cognitiva, afectiva y comportamental que un consumidor realiza en una interacción concreta con una marca.	Hollebeek (2010) Brodie et al. (2011)
El compromiso cognitivo y afectivo con una relación activa con la marca personificada en su página web u otras acciones online diseñadas para comunicar el valor de una marca.	Mollen y Wilson (2010)

Fuente: García y Gutiérrez (2013).

De estas y otras definiciones de compromiso del consumidor extraemos las principales **características del engagement marketing**, de esta forma podremos diferenciar claramente que es lo que la diferencia de otras técnicas de marketing:

- a) En engagement marketing los sujetos involucrados deben **jugar un papel activo**. Si cualquiera de las partes permanece pasivo ya estamos hablando de otra técnica.
- b) La interacción de los sujetos va más allá del propio intercambio, ya que se desarrollarán otras actividades cuyo origen puede estar en la empresa o en el consumidor. Hasta tal punto esto es cierto, que un consumidor comprometido con la marca su relación más importante puede no ser el intercambio del producto ni el consumo del mismo.
- c) La acumulación de experiencias del consumidor, creará el total de la experiencia del consumidor. De este modo se separa el producto de la marca y resulta en una experiencia con muchos factores que constituyen la experiencia creada por el consumidor.
- d) Como citamos anteriormente, las actividades entre marca y consumidor pueden tener su origen en ambas partes, así si el origen está en la empresa, como por ejemplo tarjetas de fidelización o en el consumidor como pueden ser los blogs de opinión. También las actividades se pueden desarrollar online u offline, pueden dirigirse al conjunto de clientes o de forma personalizada a un segmento o incluso un individuo en particular.



- e) El compromiso del cliente es un estado emocional que varía dependiendo del contexto y el momento en el que se suceden las actividades.

Un factor clave en el desarrollo de la técnica de comprometer se basa en el desarrollo de **nuevas tecnologías** (webs, móviles, redes sociales, blogs...) capaces de crear flujos de información masivos pero personalizados, que permiten una comunicación bidireccional, una retroalimentación continua y todo ello con el fin de que el cliente vaya creando su propia experiencia de marca.

El producto ya no es el eje fundamental de la marca sino que ésta es el conjunto de experiencias creadas por cada cliente, con una posible **carga emocional**, que es la que interesa crear a la empresa ya que redundará en mayor compromiso y por tanto mayor lealtad. En definitiva la empresa pretende crear experiencias que van más allá de la razón. Como apuntó Barlett en 2006, así mejorará la **imagen de marca**, nos dará **ventaja competitiva** Voyles (2007) y Sedley (2008).

### 5.1. Fases del proceso de compromiso en medios sociales

Existen distintos métodos para medir el grado de compromiso en los medios sociales, que como hemos dicho son el principal canal por el que se desarrollan las actividades entre la empresa y los clientes en el marketing de compromiso. Ignasi Vendrell, presidente en Best Relations, en el blog “mediosociales” nos describe las fases para conocer el grado de compromiso:

- 1- Fase 0: **Compromiso inexistente**: Inexistencia de cualquier compromiso cuando una persona accede a una web, blog, o a videos y no ejercen ningún tipo de relación entre ellos. Aunque estas personas son consideradas en relaciones públicas como *no público*, la verdad es que ya ha existido un contacto y son potenciales de pasar de latentes a conscientes en términos de cliente.
- 2- Fase 1: **Compromiso ligero**: Cuando una persona visualiza un mensaje o recibe un impacto y a continuación decide pulsar el “me gusta” o marcar un “favorito” entonces es cuando comienza una relación y por tanto entraremos en un primer nivel de compromiso. James E. Grunig define que esta relación es ya una “relación de intercambio”, en la que una parte ofrece beneficios a otra parte sólo por el hecho de que la primera parte ha ofrecido en el pasado ventajas o las va a



ofrecer en el futuro. En este punto aún no podemos hablar de lealtad, pero si queda marcado el camino de una relación.

- 3- Fase 2: **Compromiso informal**: El compromiso pese a ser real se encuentra en sus inicios. El consumidor ya ejerce un papel activo, por ejemplo dándose de alta en un blog, siguiendo a alguien en Twitter, descargando un video o sugiriendo una página en Facebook. En este punto tendremos dos tipos de usuarios: Por un lado lo que denominamos como observadores pasivos (usuarios aburridos) y éstos no avanzan en la relación. Para que aumente el grado de compromiso la relación no puede quedar estancado sino que debe tener una evolución y como consecuencia debemos medir el número de visitantes nuevos y los que regresan por ejemplo entre 3 y 5 veces al mes. Es una fase en la que se estancan muchas relaciones, aunque es importante que cada vez inicien una relación más personas. En esta fase nos apoyamos en datos que ofrecen las plataformas como Facebook, Youtube o Twiter.



- 4- Fase 3: **Compromiso activo**: El usuario participa regularmente en blogs twitts, reenvía links o usa hashtags, entonces podemos decir que se encuentra en la fase de compromiso activo. En esta fase destaca como las partes ofrecen beneficios a ambas, incluso no existiendo contraprestación, comparten opiniones y preocupaciones en temas comunes. En este punto el usuario ya es capaz de hacer recomendaciones a otros, pagar un suplemento adicional por la adquisición de un producto o hacer una donación a una causa no lucrativa. La mejor forma de medición de este nivel de compromiso sería contabilizar el número de comentarios, número de retwitts, o incluso el número de visitantes que repiten.
- 5- Fase 4: **Compromiso responsable**. Llegamos a este punto cuando existe cierta confianza en la relación, además una de las partes ofrece datos personales identificativos para el registro en una web o plataforma de pago. Aquí ya se



aprecian signos de confianza y satisfacción. Existen expectativas positivas en la relación; se superan los esfuerzos y los costes. La mejor medición en esta fase es contabilizar nuevos usuarios registrados y su evolución a lo largo del tiempo.

- 6- Fase 5: **Compromiso leal**. Se alcanza el punto más alto cuando se produce una compra o una donación. Lo más importante en esta fase es conocer los motivos por los cuales incrementa su compromiso y la probabilidad de actuar favorablemente a nuestra causa.

**A partir de aquí ya tenemos clientes comprometidos.**

## 5.2. Engagement: antídoto de precio, precio, precio: cocreación

En la actualidad, la participación más activa del consumidor nos elimina la concepción de creación de valor generada en la propia empresa. Factores como la globalización, la desregulación, el *outsourcing* y el desarrollo tecnológico dificultan a las empresas la diferenciación de sus productos, con lo cual si el cliente no percibe claramente las diferencias que hay entre nuestros productos y los de la competencia, éstos optarán por el más barato. ¿Cómo podemos evitarlo? Con la **cocreación de valor juntos de la mano, empresa y consumidor**.

Dos consideraciones a partir de ahora fundamentales: La **interacción** empresa-consumidor y la **personalización** con cada cliente. Se pretende restar importancia al producto, sin restarle calidad al mismo, pero darle suma importancia a la experiencia de consumo que el cliente desee cocrear con la empresa. En resumen, participación conjunta empresa-consumidor para crear las experiencias que desea el consumidor ya que los productos pueden ser tan homogéneos que parezcan iguales pero **las experiencias jamás serán duplicadas**.

### Cocreación de valor

Es un concepto nuevo en economía, en su planteamiento formal nos muestra la importancia de **la participación proactiva de los consumidores en la creación de sus experiencias con las marcas a través de la interacción de las partes, de forma continuada**.



Hemos avanzado en cuanto a la creación de valor era un proceso interno de la empresa, así lo evidencia el concepto de cadena de valor de Porter y el papel unilateral de la empresa en la creación de valor.

### **El concepto de cocreación personaliza la revolución de creación de valor.**

“La interacción entre el consumidor y la empresa es el foco de creación y de extracción de valor” (Prahalad y Ramaswamy, 2004).

El “valor cocreado” según Vargo y Lusch, (2008), refleja el nivel de valor percibido/construido en la mente de los consumidores a partir de las experiencias interactivas con la empresa y otros actores del mercado. Este concepto está formado por dos componentes. Por un lado la utilidad funcional del consumidor como consecuencia de las interacciones con la empresa (Hollebeek, 2011) y por otra parte el componente emocional, formado por las gratificaciones de carácter afectivo como consecuencia de las interacciones, en particular las de tipo social, incluyendo las que se asocian con el entretenimiento. Algunos estudiosos de la materia afirman que **existe una relación entre el valor creado por el consumidor y su nivel de compromiso con la marca.**

### Ejemplo de cocreación de valor

El engagement marketing pretende crear acciones en las que el consumidor tenga una parte activa en determinadas actividades que forman parte de la cadena de valor, por ejemplo en campañas publicitarias.

### “Freixenet ya no tiene burbujas”



Anuncio Freixenet 2012 - 90"



Comprometidos por el deporte

Las pasadas navidades la marca de cavas Freixenet rompió la costumbre de realizar un anuncio publicitario en la que incluía una o varias personas reconocidas socialmente con el fin de llamar la atención y dar imagen de glamour y prestigio a la marca. En el año 2012 el brindis lo realizó la audiencia. Un prestigioso director de cine se encargó de seleccionar los mejores videos colgados por los consumidores que quisieron participar en esta campaña colaborativa. Se trataba de que cada uno eligiera un momento para brindar, que fuera original, grabarlo y posteriormente subirlo al canal Youtube. Los mejores aparecerían en el anuncio oficial de Freixenet y según la agencia responsable de la campaña se trataría de “Un brindis de todos para todos”.

Cada video seleccionado además recibiría un premio de 3.000 euros, al mejor se le concedería una beca en dirección de cine de 20.000 euros.

Este ejemplo es un claro ejemplo de cocreación, de cómo la empresa intenta atraer al cliente, crear experiencias cargadas de aspectos emocionales y hacer partícipe en la creación de acciones de la empresa al consumidor, con el fin de crear un compromiso que naturalmente se espera que redunde en la lealtad a la marca.

## 6. LOVEMARKS: MÁS QUE UNA MARCA

### ¿Qué es una marca?



Aunque los orígenes de la marca (existe legislación) se sitúan en el siglo XIII, podemos hablar que hasta inicios del siglo XX no conocemos las marcas actuales, marcas registradas. Esto fue debido a la necesidad de diferenciar unos productos de otros y para proteger los intereses de unos y otros productores. El crecimiento de distintos fabricantes para un mismo producto hizo que las marcas sirvieran para diferenciar unos productos de otros tanto en términos de tangibles como de intangibles.

Kevin Roberts, es una de las figuras más importantes en publicidad y marketing de los últimos tiempos, dirige una de las mayores agencias de publicidad como es Saatchi & Saatchi en términos de innovación. Kevin Roberts publicó en 2004 el libro “Lovemarks,



el futuro más allá de las marcas”, con él, arriesgó y revolucionó el mundo del marketing ya que supuso la creación del término Lovemark, ¿Amor y marca?

Pero, ¿Qué es una **Lovemark**?

La neurociencia aplicada al marketing nos dio lugar a una nueva variante del marketing como es el neuromarketing , de aquí partió la idea de que las emociones juegan un papel más importante cada día en la toma de decisiones a la hora de comprar. Todo esto lleva a pensar que la emoción supera incluso la razón en muchos procesos de compra y por ende una Lovemark se refiere a aquellas marcas que somos capaces de amar a través de vínculos emocionales ya que el amor se deja llevar por la emoción olvidando en mayor o menor medida la razón. Podemos añadir que es una posición de una marca dentro de una cultura.

En los años sesenta del pasado siglo, el precio era condición suficiente para captar un cliente, también se valoraba la disponibilidad. Ya en los años ochenta, la marca comenzó a sustituir a la mercancía, y a tomar mayor peso los atributos intangibles que los funcionales del producto, además, ya se valoraba la calidad. Hoy en día a pesar de la crisis mundial podemos decir que es el “amor” el que nos mueve a los consumidores, sino pregúntele a Apple. Aquí incluimos la atmósfera en la que el cliente necesita consumir productos de la marca y que despierte en él un sentido de pertenencia e identidad.

Hoy en día todos los expertos coinciden que la marca es el camino irrenunciable para tener **éxito a largo plazo**.

Podemos decir que las marcas que deseen ser una Lovemark deben ser aquellas que pretendan crecer a través de la generación de emociones, así tendrán futuro a largo plazo, el resto, desaparecerán más pronto.

Proponemos tres **razones para amar a una marca**:

- Pueden formar parte de nuestra propia historia.
- Puede que la percibamos como nuestra,
- Porque compartimos su filosofía.



## Comprometidos por el deporte

A través de los productos y experiencias que ofrece una marca se pretende generar en el consumidor, vínculos emocionales y profundos con los clientes, además lo ideal es que sean prolongados en el tiempo, sólo de este modo tendremos la posibilidad de obtener clientes fieles, es decir, que sean leales más allá de la razón. Para ello, según Kevin Roberts, se deben combinar tres aspectos:

- a) Misterio: Puede estar compuesto de las grandes historias que hay adoptadas por las marcas, su capacidad de hacernos imaginar emociones. Mitos e iconos que se crean con el paso del tiempo, y que inspiran a sus clientes.



- b) Sensualidad: Nos referimos por sensualidad a la capacidad de la marca en despertar todos nuestros sentidos.



- c) La relación amor-respeto: Determinación y autodisciplina parecen básicos a la hora de crear una relación marca-consumidor y de obtener una Lovemark. Hoy en día existen todavía marcas que ni respetan a los clientes y por tanto, se pierden el respeto a sí mismas.
- d) Intimidad: Hablamos del potencial de la marca de generar relaciones personificadas con el cliente con aspectos como la empatía, la pasión y el compromiso. Podemos llegar a millones de personas pero con mensajes que el consumidor sienta que nos dirigimos a él ya sea por su filosofía de vida, por sus preferencias, etc.



Existen marcas de alto estatus. Gracias a que son inalcanzables la adquisición de sus productos por parte de la inmensa mayoría de los consumidores, se convierten en lovemark, ya que muchas veces, todas las personas sueñan con lo inalcanzable.



Existen lovemarks que forman parte de la vida de clientes, de tal manera que asocian la marca con alguno de los momentos más importantes de sus vidas consiguiendo una lealtad total, hasta el punto de por ejemplo aguantar horas de espera por adquirir el producto recién salido al mercado, crean asociaciones de usuarios, blogs temáticos e incluso a rescatar o venerar marcas que desaparecieron como polaroid, vespa etc.

Por tanto **detrás de cada marca hay miles de historias, recuerdos, experiencias inolvidables y emociones.**

El siguiente spot emocional nos muestra el reencuentro de Herb Younger con su adorado Chevrolet después de 30 años, lo vendió para pagar los estudios de sus hijos, éstos lo ponen otra vez en sus manos como agradecimiento a su esfuerzo y amor.



Chevrolet True Story | My Dad's Car | Chevy

I ❤️ papa

### 6.1. Lovemarks today!! ¿Estás o no estás en nuestra



???

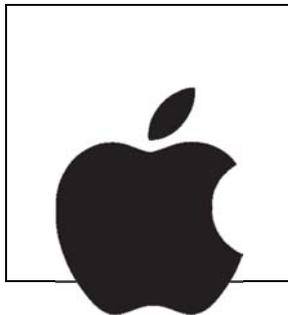


Comprometidos por el deporte

**Lovemarks.com** te permite proponer tu lovemark o proponer nuevas lovemarks. Una lovemark puede ser una persona, una ciudad...

Cinco ejemplos:

**1- Lovemark de persona:** Compositor inglés que saltó a la fama como uno de los miembros fundadores de The Beatles, una de las bandas de más éxito comercial y de crítica de la historia de la música rock. Fue asesinado trágicamente por un fan en los años 80.



**2- Lovemark de marca:**

Apple lidera el ranking de la marca más valiosa del mundo según Forbes, valor de 104.300 millones de euros un 20% más que en 2012 y casi dos veces más que cualquier otra marca del mundo.

**3- Lovemark servicios:**



Su producto es un buscador de contenido en internet, concretamente el más utilizado en el mundo.

**4- Lovemark de producto:** Ipad desde 2001 ha evolucionado hasta convertirse en un icono de nuestra de nuestra sociedad.





## 5- Lovemark ciudad: Venecia

La ciudad del compromiso, del carnaval y el amor, ciudad turística por excelencia por la que millones de turistas transitan anualmente.



En el futuro, las lovemarks tendrán que destacar por su compromiso con la sostenibilidad ecológica, social o económica.

Las redes sociales ya están impactando sobre estas marcas pero de algún modo estamos empezando la etapa de los medios sociales, es decir en unos años cabe la posibilidad de que el impacto en ellas sea aún superior, lo que hará que las marcas se adapten a cambios en la metodología estratégica y de actuación. Con los flujos de información y la facilidad de contacto entre empresas y clientes dará lugar a la creación de nuevas lovemarks y la destrucción de otras a un ritmo superior.



## MARKETING DEPORTIV

### 7.1. Deporte, negocio deportivo y estilo de vida

La evolución del deporte como creación de negocio se ha multiplicado en los últimos años. De hecho, según fuentes de [diariogol.com](http://diariogol.com), la industria del deporte crece más deprisa que el ratio mundial del PIB. Muchas son las fuentes de generación de negocio como son las infraestructuras, bienes deportivos, eventos, licencias, etc. El valor actual del sector deportivo se sitúa entre 350.000 y 450.000 millones de euros, si bien la facturación anual oscila entre 45.000 y 50.000 millones de euros. El fútbol se lleva buena parte del pastel, unos 20.000 millones de euros, en Europa 15.000 millones de euros lo acaparan las cinco grandes ligas (Alemania, España, Inglaterra, Italia y Francia). Los países más consumidores se encuentran en Europa y Norteamérica.

**La industria del deporte** varía en su crecimiento según se produzcan más o menos eventos deportivos así como la relevancia de los mismos. Por ejemplo, los años que se disputan unos juegos olímpicos o un mundial de fútbol el crecimiento que se produce es tres veces mayor.



**Cuadro 3. Facturación aproximada por deportes**

Fútbol	20.000 millones de euros
Fútbol americano	6.000 millones de euros
Béisbol	5.500 millones de euros
Fórmula 1	3.000 millones de euros
Baloncesto	3.000 millones de euros
Hockey	2.000 millones de euros
Tenis	2.000 millones de euros
Golf	1.500 millones de euros
Otros deportes	3.600 millones de euros

Fuente: <http://www.diariogol.com>

El deporte genera valor a su alrededor, ya sean ciudades, países, seguidores y aficionados, empresas, clubs, etc. Se unen de alguna manera al deporte para generar beneficios propios. Y ¿las casas de apuestas deportivas? Sólo en España se habla de que mueven más de 30.000 millones de euros.

Otro ejemplo; la segunda semana del mes de mayo de 2013 se produjeron en España cuatro eventos deportivos que generaron más de 300 mil millones de euros, si valoramos este dato junto con la dura crisis económica que vive España, sólo podemos hablar de la **pasión** que generan los eventos deportivos en nuestra sociedad actual.

Estos datos representan la importancia del sector deportivo en la economía de nuestro país y de muchos otros, la penetración en la vida de las personas, ya sean practicantes de algún deporte o meros espectadores o ambos a la vez, la capacidad de involucrarse las marcas en el sector estén o no estén relacionadas con el mundo del deporte al saber la popularidad y por tanto, la repercusión que van a tener sus patrocinios, trabajadores, clubs, etc.

La práctica deportiva sigue aumentando en casi todas las sociedades y países, ya forma parte de la cultura de una sociedad, se relaciona con un estilo de vida, de este modo son varios los factores motivacionales que llevan a las personas a la práctica deportiva:

- Por calidad de vida y bienestar psicológico.



- Estado de ánimo, disminución de estrés.
- Adquirimos autodisciplina, nos socializamos, espíritu de superación...
- Ocio.

La industria del deporte está formada por muchos negocios; existen productos y servicios y dentro de estos, muchas variantes. Marcas de ropa deportiva o de cualquier producto de merchandising, también empresas que crean productos para la práctica del deporte, gobiernos e instituciones, clubs, deportistas profesionales o aficionados, medios de comunicación especializados en deporte y en general, la sociedad que de una u otra forma en su mayoría consumen productos o servicios deportivos.

## 7.2. Marketing deportivo vs. Marketing del deporte

El **marketing deportivo** lo conforman las distintas actividades que han sido diseñadas para analizar y satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores de deporte a través de procesos de intercambios, fundamentalmente se ha desarrollado en productos y servicios deportivos dirigidos a los consumidores de deporte y por otro lado, se ha desarrollado para otros consumidores de productos o servicios industriales a través de promociones deportivas.

Aquí un consumidor puede ser una persona que juegue, participe, presencie, escuche, lea, vista, etc.

Existen distintos beneficios que llevan al consumo de deporte como son los beneficios buscados: salud, diversión y otros beneficios sociales.

La industria del deporte debe ofrecer paquetes de acontecimientos a espectadores u otro tipo de consumidor, deben existir instalaciones acordes para la práctica y celebración de eventos en función de la demanda de consumo que presuponga tal evento y todo ello, con un adecuado soporte administrativo y de gestión así como facilitar la colaboración e implicación de otras empresas ajenas al sector.

El marketing deportivo incide, como en otros sectores, en el consumidor, en la búsqueda de necesidades y la posterior satisfacción de éstas, en la búsqueda de lealtad,



de aumentar el consumo de los productos y de crear relaciones mediante la interacción que sean prolongadas en el tiempo, pero el marketing deportivo tiene sus **singularidades** que las diferencia de otros sectores como pueden ser:

- Los productos deportivos son en su mayoría de consumo público y por tanto, la satisfacción en el consumo está relacionada con la sociedad en la que vivimos.
- El producto deportivo es en su mayoría inconsistente e imprevisible. Como consecuencia es a menudo imposible ofrecer el mismo producto. En un acontecimiento deportivo el resultado deportivo adquiere enorme relevancia pero no es controlable de ninguna manera por los expertos en marketing.
- Se debe enfatizar por la gama de los productos más que en el producto principal. Un comercial de marketing no va a poder controlar todos los factores del producto principal; el partido o acontecimiento, por eso debe enfatizar en los aspectos que le rodean. Para unos consumidores lo más importante es el resultado de un acontecimiento deportivo que van a presenciar, nunca se le puede garantizar satisfacción en este aspecto, pero sí podemos generar experiencias positivas en otros muchos aspectos.
- Existen dificultades para valorar determinados productos deportivos.
- El precio del producto deportivo es menor que el coste que asume el consumidor en cuanto al disfrute del mismo.
- Los ingresos indirectos son en muchas ocasiones superiores a los directos.
- La difusión que proporcionan los medios de comunicación han provocado la disminución en el énfasis del marketing deportivo.
- Muchas marcas pretenden asociarse con el mundo del deporte por su repercusión.
- **El deporte tiene casi un atractivo universal** y se relaciona con muchos de los aspectos de la vida, por ejemplo, **geográficamente** distintos tipos de deporte se desarrolla en cualquier lugar de la tierra y ha formado parte de las distintas civilizaciones, **demográficamente** el deporte no entiende de edades y es seguido y practicado por personas desde niños a ancianos, mujeres y hombres en mayor o menor medida. **Socioculturalmente**, se asocia el deporte al ocio y la salud.

Además, otros aspectos o costumbres de la sociedad actual se asocian con el deporte, así la relajación y la diversión son aspectos del consumo de productos deportivos como pueden ser la asistencia a un partido, subir a un puerto de montaña para ver una final de ciclismo, etc. Comer en las instalaciones donde se desarrollan las competiciones estadios,



polideportivos, se consumen gran cantidad de alimentos y bebidas, cabe destacar que hasta no hace mucho tiempo se permitía el consumo de alcohol, y como los grandes acontecimientos son retransmitidos por todos los medios de comunicación masivos y para casi todos los países, una final de un mundial de fútbol, por ejemplo, multiplica los ingresos de las empresas cerveceras, de comida rápida, etc. , tanto en los hogares como en los establecimientos de hostelería, fomentando también un **aspecto social** como es la reunión de personas en un lugar para divertirse y presenciar un acontecimiento deportivo.

Más aspectos sociales que se están asociados al espectáculo deportivo: el juego, como citamos antes, mueve muchos millones de euros y de hecho hoy en día empresas de apuestas deportivas sponsorizan a muchos clubs que participan en competiciones relevantes, por ejemplo Bwin luce en las camisetas de Milán C.F. o Real Madrid C.F. La relevancia del juego es distinta en los países por legalidad o cultura de juego.

### 7.3. Nuevas tendencias del marketing deportivo

Como vemos, existen muchos factores que influyen en el mundo del deporte, psicológicos, sociales, geográficos y sobretodo económicos. La evolución del marketing deportivo al igual que en otros sectores ha ido de la mano de los cambios en la sociedad, de la globalización del outsourcing y en estos últimos años de la revolución de la comunicación a través de las nuevas tecnologías. Las TIC'S permiten acercar al cliente con una comunicación bidireccional y con un único objetivo, hacer partícipe al cliente con el fin de comprometerlo, creando relaciones más allá de la razón a través de la generación de emociones positivas, experiencias continuadas , así potenciamos la marca y hacemos que el consumidor se sienta partícipe de la empresa.

Hace décadas el negocio deportivo se reducía más bien al consumo de espectáculos deportivos presenciales, con escasa esponsorización, ya que el ámbito de influencia era más limitado, al principio su difusión era sólo radiofónica, más tarde televisiva pero de reducida difusión. Por ejemplo, en los años 60 poco o nada se podía saber en Europa de la mejor competición baloncestística del mundo, la NBA.

Hoy el marketing está orientado no a lo que debería ser el producto principal sino a todo lo que le rodea ya que produce muchos más beneficios que éste. La diversidad de



Comprometidos por el deporte

mercados potenciales los innumerables canales de difusión, y la participación activa de los consumidores a través de múltiples canales, hacen que las estrategias hayan cambiado, radicalmente.

Bernard J. Mullin en su libro “Marketing deportivo”, a principios de los años noventa nos da un par de pinceladas de lo que más adelante ocurrió. Nos habla de un presidente de varios clubs deportivos, Peter Bavasi que se expresó en estos términos hace ya dos décadas: *El marketing en el deporte no es lo mismo que vender sopa o pan .Se vende un recuerdo, una ilusión. Cada seguidor tiene una ilusión diferente. Cada hoyo de golf, cada partido de tenis, cada juego de softball aporta una nueva experiencia. Es difícil vender los beneficios del consumo del deporte porque son difíciles de precisar o describir.*

El libro también recoge unas palabras del que fuera hace décadas director de deportes de la Universidad de Michigan Don Canhan, “En el marketing deportivo, ganar no lo es todo” haciendo referencia del escaso control que tienen el departamento de marketing de un club sobre el producto principal; el partido, entonces centrémonos en las ramificaciones del producto principal, además los mayores beneficios vendrán dados no por el acontecimiento deportivo sino por todo aquello que lo rodea, También marca y cliente como aspectos fundamentales.

## **8. REAL MADRID, C.F. MARKETING TOTAL, EN BUSCA DEL COMPROMISO GLOBAL**

A lo largo del trabajo hemos ido analizando la evolución del marketing a lo largo de la segunda mitad del siglo XX y parte del siglo XXI, aspectos tales como la **fragmentación de la audiencia** como consecuencia de la aparición de nuevos canales y nuevos medios, lo que ha llevado al fracaso de las tradicionales estrategias de comunicación. También hemos pasado del marketing interruptivo a la era de la **interrelación entre las marcas y sus públicos**. Otro factor como el **cambio de actitud de los consumidores** motivado por la mayor información que manejan y la posibilidad que tienen de expresar sus opiniones y que éstas, puedan ser escuchadas por todo el público que quiera, pasando a tener repercusión global.



Todos estos aspectos nos llevan a lo que hoy es sin duda el tesoro perseguido por cualquier director de marketing de una empresa: EL COMPROMISO DEL CONSUMIDOR.

Actualmente se busca establecer **vínculos emocionales con el consumidor** persiguiendo un compromiso de éste; compromiso entendido como una relación abierta y libre entre dos partes que se necesitan, por tanto se trata de un marketing emocional que influye en los deseos y motivaciones, con el fin de conseguir un vínculo más cercano y profundo con el consumidor.

Para materializar todos estos cambios y entender las nuevas estrategias vamos a exponer el caso de la entidad deportiva Real Madrid, C.F, analizando su modelo empresarial, la importancia de su estrategia, acciones de marketing y su relación con sus clientes y seguidores.

Figura 2. Planes estratégicos y objetivos del Real Madrid 2000



Fuente: Deloitte (2000).

### 8.1. Real Madrid: Marca + seguidores comprometidos = Beneficios





Comprometidos por el deporte

Actualmente dada la imposibilidad por parte de las entidades deportivas de primer nivel de aumentar sus beneficios a través del negocio tradicional que han llevado a cabo los últimos cincuenta años, las empresas deportivas diseñan y llevan a cabo nuevas estrategias empresariales que han llevado a las entidades a la transformación de meros clubs deportivos a auténticas multinacionales deportivo-mediáticas.

Un buen ejemplo de estos cambios es el caso del Real Madrid que desde la llegada a la presidencia del club de Don Florentino Pérez en el año 2000, ha desarrollado un nuevo modelo de gestión empresarial en una entidad deportiva que hasta entonces aplicaba un modelo clásico de gestión deportiva, centrado en los acontecimientos puramente deportivos sin darle mayor relevancia a los aspectos que la rodean, de esta manera el principal objetivo de la primera era Florentino Pérez fue la de **“crear la primera empresa deportiva de Europa”** (Emprendedores, 2003).

## 8.2. Estrategias desarrolladas por el Real Madrid, C.F.

Una de las principales aportaciones del modelo implantado por Florentino Pérez se encuentra en dotar valor a la marca y así encontrar una gran diversidad de vías por las cuales explotar la marca a través de distintas estrategias de marketing.



Madridista entre la afición rival

Los resultados de la implantación de este modelo y de las estrategias llevadas a cabo son de sobra conocidos: se han multiplicado los ingresos procedentes de la explotación de la marca, el posicionamiento y la notoriedad, la expansión en su ámbito de influencia, y más de trescientos millones de seguidores en el mundo repartidos por todos y cada uno de los rincones del planeta.

Así pues, el Real Madrid se ha situado en la actualidad en una posición de liderazgo dentro del panorama deportivo a nivel mundial.



### 1- La marca Real Madrid:



Tal y como comentamos anteriormente, lo primero que hizo el club con su nueva estrategia fue **dotar de valor a la marca**, incrementando su valor progresivamente para posteriormente encontrar múltiples vías para su explotación. También hay que destacar que la marca Real Madrid ya contaba con cierta notoriedad y prestigio, no obstante fue proclamada por la Federación Internacional de Historia y Estadísticas del Fútbol (IFFHS), como mejor club del siglo XX basándose en los resultados de los partidos en competiciones europeas.

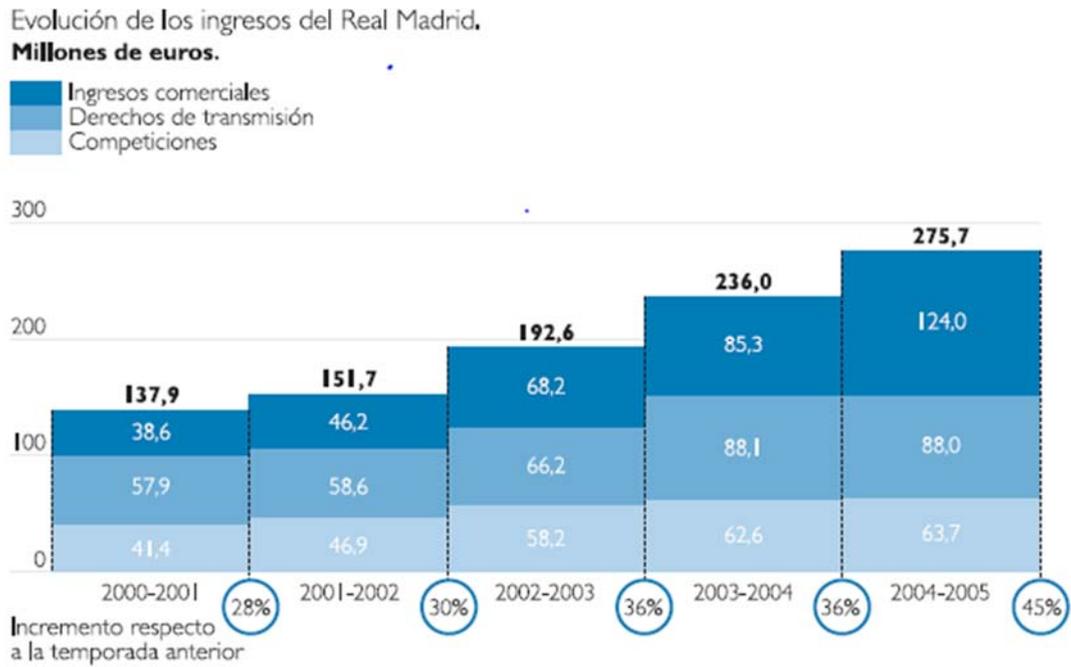
Esta estrategia de crear valor a la marca le ha permitido disfrutar de una ventaja competitiva respecto a otros clubs, dándole la posibilidad de crecimiento y de diversificación en actividades que giran en torno al espectáculo deportivo.

Si bien el Manchester United fue el precursor de este modelo, a día de hoy el Real Madrid ya ha superado al club inglés en cuanto a riqueza. Así, el nuevo modelo de negocio del Real Madrid a partir del año 2000 se sustentaba en los siguientes pilares:

- **Potenciar la imagen de la marca Real Madrid**, dotándola de proyección mundial para posicionarse en mercados estratégicos como son Asia, Norteamérica, etc.
- **Recuperación de activos**. Muchos activos fueron vendidos a otras empresas y con su adquisición se consiguió mejorar los resultados de explotación de dichos activos ya que se gestionaron mejor en cuanto a racionalización, planificación y coherencia.
- Desarrollo de **nuevos negocios** con lo que diversificaron sus fuentes de ingresos.
- **Los simpatizantes se transforman en clientes consumidores y comprometidos** provocando el aumento del consumo de productos y servicios de la marca, surgido como consecuencia del sentimiento de asociación-identificación y pertenecía al club. En este sentido la vinculación del cliente con la marca va más allá de una relación mercantil y por tanto la intensidad de fidelización es mayor que en otros sectores.
- Con la adopción de este modelo empresarial en el año 2000 se consiguieron los siguientes resultados en el periodo 2000-2005:

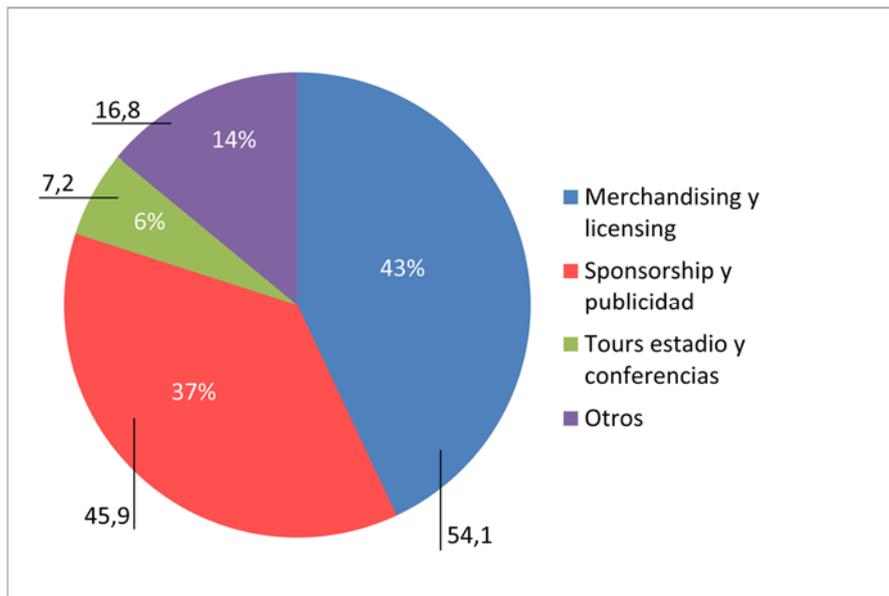


Figura 3. Evolución ingresos Real Madrid 2000-2005



Fuente: Deloitte, (2006).

Figura 4. Distribución ingresos comerciales Real Madrid (porcentaje y millones de euros)



Fuente: Deloitte 2006.

“Según el club, su marca, es el mejor activo que poseen y la mayor garantía de futuro”<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Disponible en (El País de los Negocios, 2001 b).



A partir de esta afirmación se llevaron a cabo las siguientes actuaciones:

- a) **Firma de alianzas estratégicas** para asociarse con empresas líderes en distintos sectores, lo que redundará en transferencia de valor y sinergias entre las marcas asociadas. Así se refiere en el informe anual del Real Madrid 2011/2012:

“Una marca universal; El Real Madrid C.F. como entidad de prestigio y reconocimiento global, cuenta con el patrocinio de empresas multinacionales líderes en sus respectivos sectores de actividad que comparten los mismos valores que nuestro club. La confianza que nuestros colaboradores han depositado en nuestra marca y la gestión comercial han permitido cerrar esta temporada con crecimiento de más de un 30%, lo que nos sitúa un año más en el primer lugar en el ranking mundial de ingresos por clubes”.



Esta temporada 2013/2014 el Real Madrid cuenta con el patrocinio de dos compañías líderes: Emirates y BBVA. Según el informe anual, con estos patrocinios se consolida su condición de alianzas estratégicas para seguir desarrollando la marca Real Madrid alrededor del mundo.



Comprometidos por el deporte

b) Explotación de la marca en mercados emergentes del fútbol, como: U.S.A. y Asia.



c) **Estrategia multicanal** en cuanto a la explotación de la marca. Nuevos canales como lo era la web corporativa en 2000 ya no es el canal más novedoso, ahora son las redes sociales, blogs y los móviles de nueva generación los más actuales.





- d) Explotación en el mercado de la **publicidad**; los **derechos de imagen** de sus futbolistas (El país, 2002b). Esta explotación de derechos está siendo potenciada cada vez más.

Cristiano Ronaldo generó en 2012 doce millones de euros en concepto de derechos de imagen y publicidad.



También se abrió una nueva vía de patrocinio a su comunicación convencional, reforzando el vínculo emocional con el consumidor conocida como *endorsement*, es decir, vincular la imagen de marca de la compañía con un prescriptor que personalice con los valores que éste representa. Los jugadores que conforman la plantilla son los elegidos para desarrollar el papel de endorsement.

- e) Realización de **licencias y franquicias** para la venta de productos con la marca Real Madrid. Según el informe anual 2011/2012 el club cuenta con una cartera de 130 licencias de explotación, con productos capaces de atraer a los distintos tipos de seguidores del club, el crecimiento de este tipo de negocio ha tenido sobre todo un desarrollo internacional, destacando zonas como Oriente Medio, Latinoamérica, Japón, China, Turquía, países nórdicos y Europa del Este.

Los artículos más novedosos son productos tecnológicos como son auriculares MP3 y la pulsera USB, muebles para dormitorios, azulejos de cerámica e incluso lingotes de oro o plata grabados con el escudo del club.



Comprometidos por el deporte

Figura 5. Presencia internacional del Real Madrid



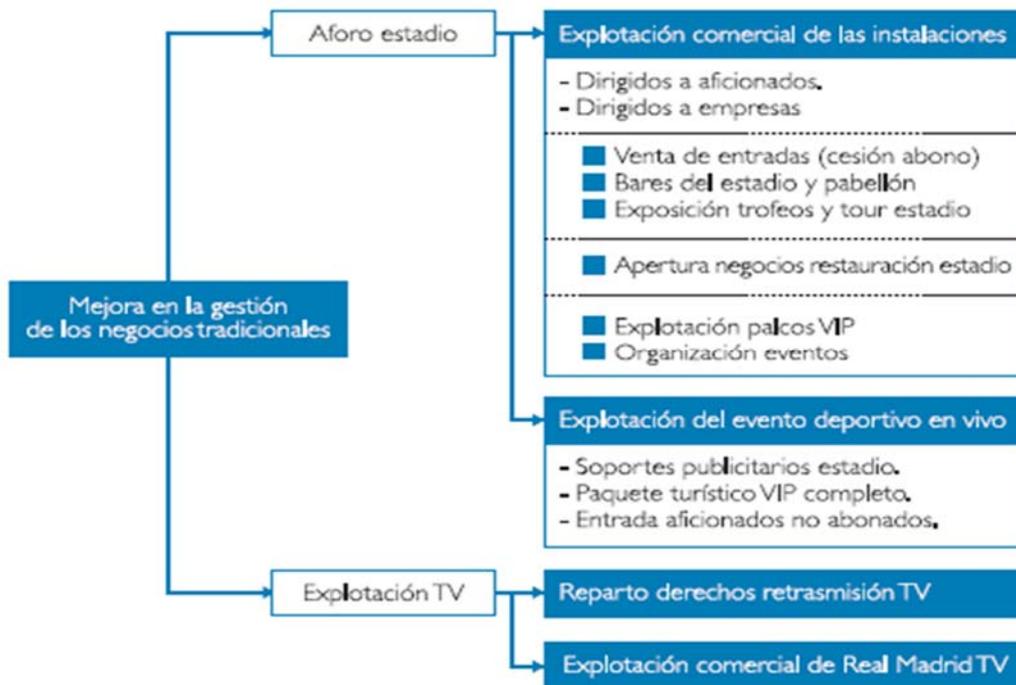
Fuente: web marcasrenombradas.com.

## 2- Explotación de negocios tradicionales:

Se entiende por negocio tradicional todo aquel relacionado con la explotación del evento deportivo, fundamentalmente la gestión del aforo del estadio/polideportivo en el que veremos que se han creado nuevas estrategias con la creación de palcos VIP, restaurantes, centro de convenciones, museo, etc. Además y no menos fundamental la venta de los derechos audiovisuales de retransmisión.



Figura 6. Explotación negocio tradicional Real Madrid desde año 2000



Fuente: Universia Business Review

Anteriormente al año 2000, la explotación de las instalaciones se realizaba casi exclusivamente los días donde se realizaban competiciones deportivas y en la actualidad se pretende que la explotación de la instalaciones se produzca los 365 días del año. De este modo diferenciamos las actividades que se realizan los días que hay competición de los que no:

**Actividades** que se realizan en las **instalaciones** los días **con competición** deportiva:

- Venta de entradas: Existen múltiples canales de venta.
- Servicios dentro del estadio como son los bares, puestos de alquiler y venta de almohadillas y otros productos de consumo.
- Gestión de comercialización y venta de los soportes publicitarios, vallas publicitarias, videomarcadores, asientos, paneles de prensa donde se realizan las conferencias o entrevistas.
- Paquetes turísticos clasificados como VIP y que incluyen: entrada, alojamiento de lujo, servicio de limusinas, restauración.

En este punto cabe destacar que el club se reserva parte del aforo a aficionados ocasionales, en torno a 20.000 localidades y por tanto limita el número de abonos a



Comprometidos por el deporte

unos 60.000. El motivo es muy sencillo, los clientes ocasionales son los que más gastan en productos Real Madrid, aprovechando la asistencia a un partido, realizan las compras en los alrededores del estadio o visitan, como es norma general la tienda que tiene el Real Madrid en el mismo estadio.

Actividades que se realizan en las instalaciones en días **sin competición**.

Distinguimos tres perfiles de clientes: Simpatizantes, empresas y público en general:

- Visitas turísticas a las instalaciones como son la sala de trofeos y visita guiada del estadio.



- Servicio de gestión de entradas. Abonados que no puedan asistir a un partido.
- Alquiler de palcos VIP a empresas, ya sea para partidos o para cualquier otro tipo de acto que deseen celebrar, como congresos, cursos, celebraciones...



- Creación de restaurantes dentro del estadio, actualmente existen:
  - Asador de la esquina: vistas directas al campo de fútbol.
  - Restaurante puerta 57.
  - Real Café: Restaurante temático de 1.200 metros cuadrados.
  - Zen Market: El restaurante asiático del lujo más grande de Europa.



Existen otra gran variedad de servicios que se pueden contratar en las instalaciones deportivas como son el alquiler del terreno de juego para jugar un partido, celebración de conciertos, reuniones etc.

Aparte de la explotación de eventos deportivos y las posibilidades que nos ofrecen las instalaciones existe otra fuente de ingresos que es vital para el club: **los derechos de retransmisión deportiva.**

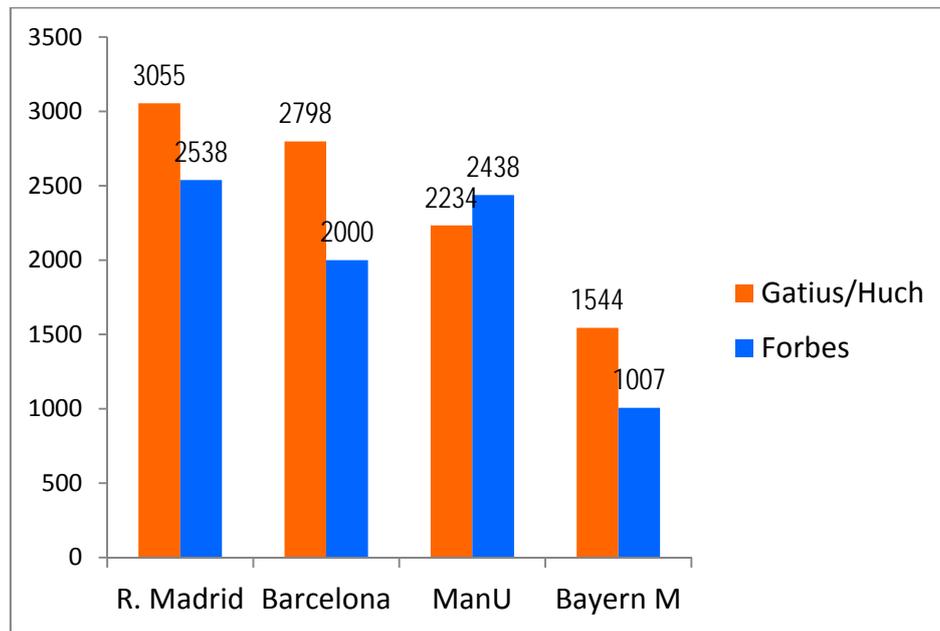
Existen dos motivos evidentes de su importancia. En primer lugar los **ingresos que perciben por la cesión de derechos de retransmisión** y segundo, **la difusión global** de sus eventos deportivos haciendo que la marca Real Madrid adquiera notoriedad en todo el mundo abriendo mercados, licencias, patrocinios, etc.

Según el estudio de “Football Money League” elaborado por Deloitte para el año 2012, el Real Madrid y el Barcelona acaparan las dos primeras posiciones en el ranking de clubs de fútbol con más ingresos del mundo. Según este estudio el Real Madrid ocuparía la primera plaza al conseguir una facturación de 512,6 millones de euros, distribuidos de la siguiente manera:

- Entradas: 126,2 millones de euros.
- Derechos de televisión: 199,2 millones de euros.
- Publicidad, merchandising, patrocinios: 187,2 millones de euros.
- El negocio de las entidades deportivas se mueve en un entorno global, conectado y en el que el cliente cada vez es más proactivo y se interesa de todo lo concerniente a la entidad, lo valora y difunde con facilidad su opinión.



Figura 7. Valor para los socios de los cuatro clubs más ricos del mundo (en millones de Euros)



Fuente: [www.gurusblog.com](http://www.gurusblog.com).

El sector deportivo se trata de una industria como cualquier otra que compite en un mundo globalizado y posee muy diversas formas de explotar el negocio, desde el puramente deportivo en la venta de entradas, derechos televisivos que representan una particular cadena de valor ya que estos a su vez se comercializan transformándolos en un artículo televisivo que compran consumidores casi a diario. También comercializan todo tipo de productos ligados al club para todas las edades y crean sinergias con los patrocinadores ya no sólo en publicidad sino que por ejemplo, abren nuevos mercados.

Hoy en día todas las políticas del Real Madrid giran en torno al seguidor/cliente, el cual debe sentirse como parte del club y se realizan continuas campañas para hacerle partícipe de todos los éxitos, interactuando por diversos canales para crear un compromiso duradero, por ello, a través de diversas técnicas como carnet de fidelización “carnet madridista”, participan en diversos concursos y reciben distintas ofertas tanto en entradas, ropa, viajes, promociones para conocer a jugadores, tour Bernabéu, restaurantes del estadio etc. En el club existen tres escalas de clientes fidelizados: En primer lugar los socios, que son parte del club, son dueños y clientes a la vez y mantiene una relación muy estrecha con el club. En segundo lugar el carnet madridista que participa en todo tipo de actividades del club y tiene ventajas en cada



producto o servicio que comercializa el club y en tercer lugar a través de la web corporativa o de la APP se accede a ser E-madridista el cual también recibe información y participa en campañas que realiza el club.

Digamos que el club se abre a los clientes para fidelizarlos, haciéndolos más partícipes del club y de sus acciones comerciales y sociales, con el fin de crear relaciones duraderas y también aumente sus cifras de negocio

Como ejemplo de la importancia que le da el club a la repercusión de sus actividades y como medida de atracción y fidelización de clientes, en este mes de noviembre 2013, se ha publicado en prensa nacional la intención del club de adquirir el canal televisivo Intereconomía TV, para de este modo poder emitir el Canal Real Madrid TV a través del TDT, ya que actualmente este canal sólo se emite en plataformas de pago y así conseguiría entrar de forma gratuita para el usuario, en millones de hogares.

Una vez expuesta la estrategia principal del club basada en la explotación de la Marca, generar valor de marca, creemos que se ha convertido en una Lovemark, según el análisis expuesto en el capítulo 6 de este trabajo y por otro lado la estrategia de explotación del negocio tradicional. A continuación nos centraremos en las acciones de marketing, que han realizado, realizan y realizarán para captar clientes y comprometerles con el club, su marca y todo lo que el club les proporciona; productos y servicios, además de emociones, experiencias y satisfacciones que harán que consumamos y amemos al Real Madrid.

### **8.3. Marketing de compromiso para ser el club del siglo XXI**

Hemos hablado de la estrategia de explotación de marca y el sistema tradicional de explotación del club como eje económico del Real Madrid, pero para seguir siendo el primer club deportivo del mundo se necesita desarrollar operaciones de captación y fidelización a través de todas las vías posibles, sobre todo los nuevos canales de comunicación como es internet (web, blogs, apps, foros, redes sociales), a través de nuevas tecnologías como son los teléfonos móviles de última generación, tablets, ordenadores portátiles, ya que por su difusión e interconexión con el cliente, se antojan fundamentales para el hoy y para el mañana. También sistemas como creación de



tarjetas de simpatizantes, acciones publicitarias por medios tradicionales, etc. Todo ello con el fin de enganchar al público objetivo, de fidelizarlo y comprometerlo con la marca ya que será el mecanismo de obtener un éxito prolongado.

### *8.3.1. Real Madrid Social Media*

¿Qué entendemos por social media?

Terminando el año 2013 se hace incomprensible que una empresa líder en cualquier sector no esté presente en todos los medios sociales y canalicen desde estos medios, gran parte de sus campañas de marketing. También sabemos que gracias a internet la distancia entre empresa y consumidor se ha estrechado y se ha logrado una comunicación bidireccional como nunca antes se había conseguido. Es por ello, que las nuevas estrategias de marketing tengan su soporte en los nuevos canales de comunicación, ya que, el objetivo último en marketing es tratar de vender lo máximo, pero, no sólo hoy, sino durante el máximo tiempo posible y se cree, que la única manera o la mejor, es **fidelizar al cliente a través de un compromiso mutuo**; los nuevos canales y las tecnologías harán gran parte de esta ardua tarea de comprometer.

Los medios sociales más utilizados son las redes sociales, los blogs, los microblogs, los medios sociales móviles y los servicios de compartición multimedia.

Estos medios tienen una gran capacidad de repercusión e influencia y sobretodo permiten una interacción e inmediatez como nunca antes se había logrado. La interacción se produce con un perfil de consumidor cada vez más inteligente y participativo, con lo cual debemos ser muy competentes en nuestras acciones a través de estos medios ya que de lo contrario las críticas van a estar aseguradas y además se van a propagar por todo el planeta en segundos.

Así pues, **la comunicación entre empresas y personas ha cambiado**, bueno más bien se ha ampliado. Parece que una página web corporativa ya no es algo novedoso, aunque éstas se vayan desarrollando y mejorando día a día, en este caso el Real Madrid posee una potente web con innumerable información, contenidos de entretenimiento, espacios



para la participación de usuarios, acceso a tienda on-line, etc. Es fundamentalmente un canal o ventana para mostrar la empresa al mundo.

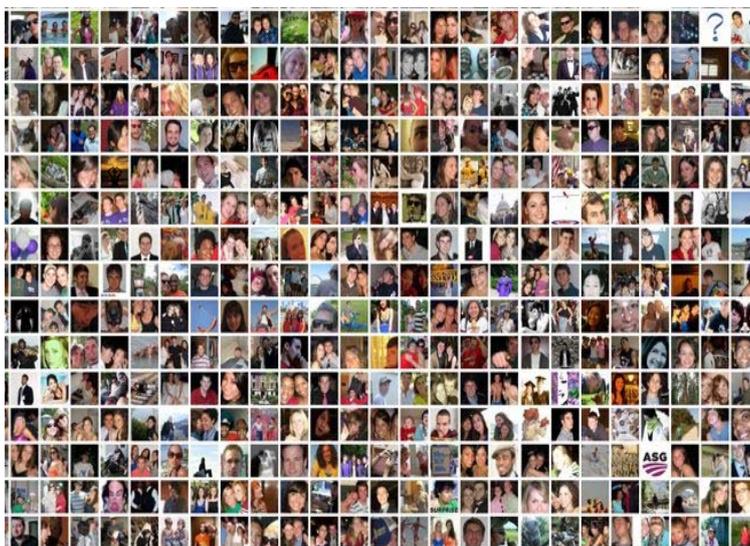
Los especialistas en marketing son conscientes del potencial que representan los **blogs**. Por un lado están los **corporativos** y **organizacionales**. Lo utilizan las empresas para sus fines comerciales; también se usan internamente para mejorar la comunicación y la cultura de una empresa y por supuesto, externamente para extender las relaciones de marketing, branding o relaciones públicas.

Por otro lado están los blogs personales en los que la empresa tiene poco poder de intervención o manipulación y son los mismos consumidores los que crean contenidos, comparten opiniones, éstas no siempre son favorables a la empresa y unido a su **inmediatez y facilidad de expansión** hacen que sea un arma estratégica como para que las empresas nunca las infravaloren.

Realmente lo que pretende la empresa es fomentar relaciones con los clientes para llegar a un compromiso que proporcione un consumo duradero, también se pretende abrir mercados y llegar a conseguir que la marca llegue a considerarse una Lovemark.

A continuación trataremos los distintos medios sociales, centrándonos en la utilización de estos medios por el Real Madrid y por sus seguidores.

#### A) REDES SOCIALES Facebook, Tuenti, MySpace, LinkedIn, Twiter, Pinterest....





Comprometidos por el deporte

## **Facebook**



Comenzó siendo una red social sobre todo entre particulares; hoy es ya una herramienta comercial en la que se promocionan productos actividades además de ser una canal entre empresas y clientes.

El Real Madrid, como no podía ser de otra manera, tiene en esta red más de 44.000.000 de seguidores y por poner un ejemplo de la capacidad de comunicación del medio, una noticia colgada en la red, puede estar siendo valorada al mismo tiempo por más de un millón de personas de cualquier parte del planeta. Por todo esto, el Real Madrid como cualquier otra compañía ponen sus esfuerzos en este tipo de medio, además concretamente facebook es una de las redes con más usuarios y es idónea para generar contactos. Así la conquista de más seguidores centrará parte de los esfuerzos de marketing.

En esta red los usuarios se sienten incentivados a participar por varios motivos, algunos pueden ser las publicaciones con la información más actual, contenidos de participación como son promociones, concursos. También facilita la participación la tecnología con acceso a internet como, tablets, móviles, portátiles, ya que se puede acceder desde cualquier sitio y a cualquier hora.

## **Internet no duerme**

El usuario puede valorar, simplemente con un click en “ME GUSTA”, por si fuera poco también puede comentar libremente e incluso compartir con otros usuarios todo tipo de información. Un aspecto fundamental es que la valoración por parte de clientes/usuarios puede ser más tenida en cuenta que el propio mensaje de la compañía.



### El Real Madrid utiliza esta red social para:

- Publicar noticias hora a hora de la actualidad de sus jugadores, equipo y club



- Promoción de productos del club



- Juegos on-line





Comprometidos por el deporte

- Anuncios comerciales propios

Real Madrid C.F.  
11 de noviembre

¡La Tienda Oficial Online de Navidad del Real Madrid 2013 ya está abierta! Para encontrar el regalo perfecto para los Madridistas haz clic en el enlace: <http://alturl.com/c6k7m>



Me gusta · Comentar · Compartir 283

A 5938 personas les gusta esto. Mejores comentarios

- Espacio publicitario para otras compañías

Anuncios Ver todos

**iConstruye tu aldea!**



Jugar · 500 000 personas jugaron Ninja Kingdom.

**iBOTINES con estilo!**  
zalando.es



**New Balance 27,95 eur**  
amazon.es



Twitter



Es la red social en la que se están realizando más esfuerzos desde los departamentos de marketing de las grandes empresas principalmente por dos motivos:



- La red permite con campañas y contenidos adecuados, captar al cliente potencial, dar alta notoriedad a la marca, además de conseguir posicionamiento de marca en los medios sociales. “Esta red tiene gran capacidad de socialización y **el secreto del éxito según Branden Hampton, propietario de la marca Notebook, se encontraría en entender los gustos y necesidades de su target e ir más allá de mostrar información comercial, debemos ser capaces de ofrecer contenido que aporte valor al cliente**”.
- Por lo tanto para comprometer al público que conecta con la empresa debemos darle valor y nunca ofrecer contenidos que estén por debajo de la competencia directa ya que si bien podemos alcanzar gran notoriedad y compromiso por parte de los clientes también esta red es una potencial amenaza a nuestra marca.
- Al ser una red en continuo cambio y estar dotada de un dinamismo tal que lo que hoy vale mañana ya no, hay que trabajar duro por estar siempre actualizados. La cara más peligrosa de la red se produce cuando un contenido de tu marca fracasa ante el público. Igual que en la vida, **la difusión de un éxito es limitado**, los fracasos tendrán una mayor repercusión y como bien sabemos, conseguir notoriedad de marca es lento y complicado, **perder notoriedad y prestigio es cuestión de minutos**.

Factores como la constancia y el momento oportuno de ofrecer contenidos resulta de vital importancia, más aún que el número de seguidores o el número de contenidos.

Dentro de los contenidos, según los entendidos, los contenidos multimedia gozan de mayor éxito.

La competitividad es altísima y por lo tanto la empresa que quiera obtener beneficios de marca y compromiso de sus clientes, debe tomárselo muy en serio, ser constantes, innovadores, aportar calidad y valor, no se trata de estar en las redes por estar ya que como hemos dicho tienen un doble filo: puedes enganchar y crear valor de marca o por el contrario, puedes obtener el resultado inverso al deseado o incluso lo que puede ser peor; ser ignorado.



Comprometidos por el deporte

Profile Name	Handle	Tweets	Following	Followers
Real Madrid C. F.	@realmadrid	37 003	31	9 513 018
Real Madrid fans	@Real_Madrid_CF	51 656	7 632	200 259

Pongamos un ejemplo de la relevancia de la red:

## **¡Guti “incendia” twitter en una campaña a favor de reciclar el vidrio!**

El exjugador del Real Madrid, Jose María Gutierrez “Guti” ha protagonizado en el pasado mes de mayo del 2013 una campaña polémica a través del twitter, generando todo tipo de críticas que posteriormente se aclaró que todo fue un engaño con el fin de apoyar a una campaña a favor del reciclaje.

El futbolista colgó un tuit en que se expresaba diciendo “¿Vosotros perdéis el tiempo en reciclar el vidrio? Yo no”.

La reacción en la red fue instantánea y masiva en contra del Guti, críticas, desaprobaciones, insultos, burlas, manifestaciones en contra también de organizaciones ecologistas, además de ponerse en marcha una campaña de recogida de firmas a través de la página web [www.change.org](http://www.change.org) con el fin de que el madridista cambiara de postura. El asunto tenía mayor calado al haber sido hace años el jugador, protagonista de una campaña a favor del reciclaje fomentada por el Real Madrid. “El mejor pase depende de ti, recicla” postulaba la campaña.



Pues bien todo era una farsa, ya que el jugador días más tarde, pudo demostrar, a través de un video grabado días antes de que colgara el mensaje en contra de reciclar. El video ponía de manifiesto que Guti sí recicla y que lo hizo para generar atención a favor del día sobre el reciclaje.



Guti solucionó la polémica, pero este ejemplo pone de manifiesto lo importante de todos los contenidos o mensajes colgados en la red social, ya que sobretodo si es negativo tendrá una gran repercusión y la imagen de la persona o marca puede desvanecerse en minutos.

Una frase: *“Si no se habla de ti es que no has dicho nada”*.

## APPS

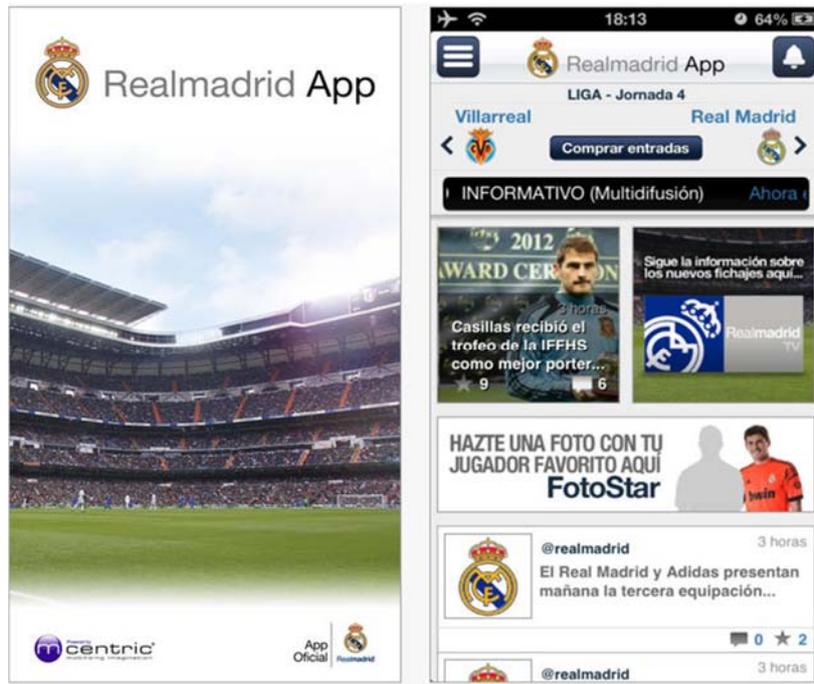


El término app es una abreviatura de la palabra en inglés, application, es decir, una app es un programa aunque con unas características diferenciadoras:

- Se refieren en particular a aplicaciones de uso en teléfonos Smartphones y tablets.
- Son más dinámicas que las aplicaciones tradicionales. Suele ser necesario estar conectado a internet para que funcionen, algunas se asocian a facebook o twitter.
- Son más específicas y de menor ocupación de memoria en el dispositivo, apenas unos pocos MB. Su contenido suele estar enfocado a una sola actividad, noticias, el tiempo, comunicación...



Comprometidos por el deporte



La marca Real Madrid realiza continuamente nuevas versiones de esta aplicación para mantener un contacto con sus seguidores, de esta forma la versión realizada para temporada 2013/2014 contiene más información y más servicios, exclusivos de la marca que pretende ser el mejor club del siglo XXI, colmar las expectativas de sus seguidores y así fidelizarlos aún más.

#### CONTENIDOS DE LA APP REAL MADRID PARA LOS VERDADEROS FANS MERENGUES:

- Existen contenidos gratuitos y de pago
- Información de primera mano: resultados, contenidos, fotos, videos
- Servicios exclusivos: compra de entradas
- Hacerse una foto con tu jugador favorito
- Seguimiento del segundo equipo y del equipo de baloncesto
- Enlace con el canal Real Madrid TV
- Sistema de e-commerce donde comprar artículos vía tienda online así como reservas de entradas para el tour Bernabeu

Para los más comprometidos puedes adquirir tu “carnet madridista”, personalmente obtuve un descuento al adquirirlo a través de esta aplicación.



## BLOGS

Es un sitio web, creado por una o varias personas que publican textos o artículos de una forma cronológica. Es una forma de expresión en la que el autor conserva su libertad de publicar lo que quiere, siendo posible la participación de los lectores con la inclusión de comentarios a los artículos publicados. Es una herramienta sencilla pero que incluye muchas ventajas tanto para los autores, ya sean personas o marcas, y de los lectores y/o participantes.

### CARACTERÍSTICAS DE LOS BLOGS

Los blogs presentan tres rasgos diferenciadores:

- a) Su publicación es **periódica**: Los contenidos se desarrollan en periodos muy cortos de tiempo.
- b) Creación de **comunidad**: La interacción generada en un blog entre autores y participantes gracias a la posibilidad de participación y libre expresión de ambas partes, crea lo que se conoce como comunidad en torno al autor. La bilateralidad de la comunicación genera participantes fieles. Este aspecto de fidelidad puede generar beneficios al autor ya que sus seguidores fieles estarían en disposición de aceptar recomendaciones del autor en cuanto a la compra o no de algún producto.
- c) Existen blogs de autores personales, corporativos, profesiones, etc. Todos se caracterizan por un aspecto más informal y más personal en comparación con las webs, ya que con la comunicación bidireccional se forjan relaciones de mayor confianza y el ambiente es más amistoso.

Existen diferentes tipos de blogs, pueden ser personales, microblogging, educativos, por el género, por el tipo de medios de comunicación que utilice (los que contienen videos se llaman vlog) y los blogs corporativos y organizacionales.

Los blogs corporativos y organizacionales en la mayoría e los casos están creados con fines comerciales. Los blogs corporativos se usan internamente para mejorar la comunicación y la cultura de una sociedad anónima y se utilizan externamente para realizar acciones de marketing, branding o relaciones públicas.



Comprometidos por el deporte

Similares son los blogs de clubs y sociedades, se utiliza como medio para informar sobre diversos aspectos como puede ser un tablón de anuncios, de las actividades que va a llevar a cabo la organización, y sobre todo para mantener una relación más estrecha con los seguidores con el fin de que se enganchen a la organización y posteriormente consuman y sean fieles a la marca.

## PRINCIPALES VENTAJAS DE LOS BLOGS

- Es un sitio web simple y barato.
- Te permite conocer mucho mejor las necesidades de nuestro mercado meta, lo cual nos dotará de eficacia a la hora de diseñar nuestros productos.
- Favorece el aspecto promocional.
- Mejora el posicionamiento en internet, en un buscador como google.
- Gracias a la mejora del posicionamiento en un buscador, más personas visitarán el blog y más notoriedad alcanzará la marca.
- El sitio web crea relaciones y generará confianza y esto se traducirá en mayores ventas.
- Nos da imagen de accesibilidad y cercanía de la empresa.
- FIDELIZACIÓN: Un internauta puede tener más asiduidad o menos en visitar una página web. En un blog la asiduidad es mayor ya que el lector de blog coge un hábito si la información que proporciona reporta un valor y cuanto más valor, más involucrados con la empresa y por tanto con nuestros productos; seguramente más que con los productos de la temida competencia.

[BLOGDELREALMADRID.COM](http://BLOGDELREALMADRID.COM)



Este blog representa las características de un blog de club, su contenido consta de:



- Noticias más actuales acerca del club, las publican a medida que se suceden de forma cronológica.
- Merchandising: todo tipo de productos marca Real Madrid.
- Artículos especiales para auténticos seguidores, con información de la historia y momentos más importantes del club, momentos que unen.
- Concursos y juegos relacionados con el deporte, los jugadores del club, sorteos...
- Enlaces con otros blogs relacionados en mayor o menor medida con el club.
- Anuncios publicitarios de productos de otras marcas pero relacionados con la actividad del club.
- Comentarios de los usuarios.



Y por supuesto:



## LA WEB MADRIDISTA: INFINITAS POSIBILIDADES





Comprometidos por el deporte

#### 8.4. Real Madrid social media: datos que certifican el compromiso

El informe anual presentado a finales de Septiembre del 2013 es toda una declaración de intenciones en cuanto a comunicación, fidelización y compromiso.

#### MARKETING RELACIONAL

32.000 nuevos clientes fidelizados en el presente año 2013 ya poseen su carnet madridista, llegando a una cifra que a día de hoy ya supera los 500.000 carnets. Para celebrarlo, los que lleven 10 años dentro de este programa de fidelización obtuvieron un carnet de diseño exclusivo. Según el informe este carnet, ya está presente en más de 140 países.

Gracias a la app “MyMadrid” el socio y el Madridista tienen la opción de mostrar su carnet desde el móvil...

El club pretende con todos los Madridistas mantener una **relación más allá de una relación comercial**, así cada socio y madridista ha sido felicitado por el club con una felicitación muy emotiva. El homenajeado visualizaba un video a modo de experiencia: se sentía transportado a una visita” muy especial” al Santiago Bernabeu.

**El programa de fidelización madridista está presente en todos los medios y soportes oficiales del club.**

**El programa “eMadridistas”** establece vínculos con todos los simpatizantes del club, sólo dándose de alta en la web, de forma totalmente gratuita, se puede acceder a distintos contenidos como son: Newsletter Real Madrid, boletín eMadridista, widget, fondos para pantallas, etc. Ya son más de 200.000 emadridistas repartidos por todo el mundo con un contacto mínimo de dos veces al mes.

#### MY MADRID LA APP OFICIAL DEL REAL MADRID

El Madrid continúa siendo referencia en el sector de nuevas tecnologías en cuanto a clubs e instituciones deportivas, creciendo en presencia en plataformas de Iphone y Android, ya sea a través de teléfono, tablet, smart Tv’s.



Ha sido la primera aplicación deportiva que incluye señal “live” con el canal RealMadrid TV en dos idiomas. Además m-commerce y decenas de servicios de información, entretenimiento, servicios etc.

Se está desarrollando una aplicación pionera en medir la velocidad de un lanzamiento con el balón.

Un dato: ha superado los 3.500.000 de descargas. Además, se ha procedido a su internacionalización al crear la versión árabe: [www.realmadrid-arabia.com](http://www.realmadrid-arabia.com) y la versión japonesa: [www.realmadrid.jp](http://www.realmadrid.jp) e indonesia: [www.realmadrid.co.id](http://www.realmadrid.co.id).

## **MEDIOS SOCIALES**

Son un canal bidireccional de comunicación entre el club y los aficionados que se ha consolidado como un referente.

En junio de 2013, más de 60 millones utilizaban este medio para seguir todo lo relacionado con el club a través de alguna de las principales plataformas, lo que representa un crecimiento del 41% respecto a la anterior temporada; más de 16 millones de visitantes.

Cabe destacar el éxito de la apertura del perfil “instagram” que alcanzó el medio millón de seguidores en la primera semana, hoy ya cuenta con más de 40 millones de seguidores en Facebook, los 3 millones en Google+ y más de 12 millones en twitter.

El canal oficial del club en Youtube, cuenta con más de 700.000 seguidores y una media mensual de 18 millones de visualizaciones.

## **9. CASO REAL DE UN COMPROMETIDO CON EL REAL MADRID**

Yoni tiene una foto suya cuando tenía tres años, vestido con la equipación del Real Madrid, a los nueve años presenció su primer partido en directo en el Santiago Bernabeu, hoy es presidente de la Peña Real Madrid de su localidad, Fabero del Bierzo



## Comprometidos por el deporte

y desde ya hace 25 años un gran admirador no sólo del equipo de fútbol, sino de todo lo que rodea al Real Madrid, según él, es más que un equipo de fútbol.

**¿Qué significa Real Madrid para ti?**

*- Para mí es algo con lo que he convivido prácticamente toda mi vida, que abarca gran parte de mi entretenimiento y que representa un sentimiento de admiración.*

**¿Consumes productos del Real Madrid?**

*- Sobretudo equipación deportiva del club, preferentemente camisetas del equipo de fútbol, tengo guardadas más de treinta y las conservo como un gran recuerdo. Además familiares y amigos me han regalado diversos objetos de la marca. Soy socio del club, presencio los partidos cada vez que tengo ocasión y he viajado a diversos encuentros fuera de nuestro estadio...*

**¿Cómo mantienes relación con la marca Real Madrid?**

*- Anteriormente el contacto era más complicado debido a que sólo teníamos la posibilidad de acudir al estadio, algún acto de las peñas y la prensa deportiva. Hoy tenemos muchas facilidades a través de internet, el teléfono móvil, etc. El club es más abierto, transparente y conocemos mucho más la realidad diaria, podemos participar en concursos y también las redes sociales, nos dan la oportunidad de mantener un contacto casi directo con los jugadores. También se ha facilitado la compra de las prendas deportivas y demás productos de la marca Real Madrid a través de internet.*

**¿Tienes sentimiento de pertenencia al club?**

*- Cada vez más. El club realiza más iniciativas en cuanto a participación de los simpatizantes, esto junto a la gran admiración que le procesan millones de personas en todo el mundo, hace que nos sintamos parte de él. Existe ya un sentimiento creado a través de todas mis experiencias desde hace mucho tiempo y veo muy complicado cambiar de “marca” y dejar de adquirir productos Real Madrid, sea ropa, televisión, espectáculos en directo, etc.*

Este caso es un reflejo de lo que significa engagement marketing. Logra conseguir un compromiso con sus seguidores que perdurará y le proporcionará experiencias vitales.



## 10. CONCLUSIONES PARA COMPROMETER

Esta investigación ha pretendido analizar las últimas tendencias en marketing para concluir con la búsqueda del compromiso de los clientes. El Engagement Marketing es un nuevo modelo que permitirá crear un vínculo entre la marca y el cliente e intentará que sea prolongado. Hemos descubierto la revolución del marketing de los últimos cincuenta años, al igual que la sociedad y en concreto los consumidores. Ya no basta con cubrir necesidades y conseguir, por parte de cliente, su satisfacción material, ahora debemos conseguir la satisfacción emocional, crear experiencias, vínculos para conseguir cierta lealtad.

La globalización ha fomentado el desarrollo del marketing apoyándose particularmente en las nuevas tecnologías para darse a conocer globalmente y permitiendo un nuevo modo de comunicación basado en una interacción con el cliente que permitirá crear vínculos, identificación con la marca y la generación de compromiso.

El Marketing Relacional tuvo su origen ya hace varias décadas e intentó que los actos de compra no fueran hechos aislados sino relaciones que debían continuar el máximo tiempo posible, creando beneficios para todas las partes.

La satisfacción en el consumo no nos garantiza la fidelidad del cliente, por eso debemos encontrar una conexión emocional con el cliente y así si tendremos más posibilidades de que sea un consumidor leal a nuestra marca.

Debemos generar experiencias que superen las expectativas, siendo el cliente, el protagonista de la experiencia, hay que generarle beneficio. La experiencia debe despertar algún tipo de emoción en el consumidor.

El producto ya no es el eje principal de la marca sino el conjunto de experiencias creadas por cada cliente y si es posible con cierta carga emocional, mejor. Una experiencia jamás será duplicada.



## Comprometidos por el deporte

La marca es un camino irrenunciable para tener éxito, hoy las emociones juegan un papel más importante en las decisiones de compra, es por ello que debemos generar con nuestra marca miles de historias, emociones y experiencias inolvidables.

El Marketing de compromiso va más allá, ya que requiere la participación activa del consumidor y abarca más actividades que la de intercambio.

El compromiso del cliente es un estado emocional que varía con el contexto incluso con el momento en el que se suceden las experiencias.

Hemos aprendido la importancia de la cocreación, de la interacción y participación del cliente en las decisiones de la empresa y sobre todo que cuanto mayor valor creado por el consumidor mayor será su compromiso con la marca, convirtiéndola en una lovable.

El marketing deportivo está muy ligado a la sociedad en la que vivimos, ya que el deporte en su mayoría es público y la satisfacción está relacionada con la sociedad. El producto deportivo es inconsistente e imprevisible, como por ejemplo un resultado deportivo, es por ello que en este mercado debemos hacer más énfasis en lo que rodea al propio producto principal ya que aquí los ingresos indirectos superan los directos.

Un cambio de rumbo en la gestión del Real Madrid supuso que la entidad haya llegado a ocupar la primera posición en el ranking de ingresos de entidades deportivas. Apostaron por la marca, su explotación y la modernización de sus negocios tradicionales, también, por la internacionalización, ha creado nuevos negocios y sobretodo el departamento de marketing del Real Madrid ha buscado el compromiso con sus clientes. Es ahí donde los social media ejercen su influencia. Los medios sociales suponen una nueva forma de comunicación cuyas principales ventajas son la inmediatez y la facilidad de expansión. El Real Madrid está presente en todos los medios sociales para posicionarse y mostrarse a la sociedad. Generan contenidos que tienen como fin crear vínculos con el cliente y fomentar la participación de éste, consiguiendo lograr un compromiso mutuo que redundará en presentes y futuros beneficios.



## 11. BIBLIOGRAFIA

- Area, E. (2013): "El ciclo del Marketing de compromiso".  
<http://eduarea.wordpress.com/2013/03/17/el-ciclo-del-marketing-de-compromiso/>
- Berry, L.L. (1983): "Relationships Marketing". Shostack, G.L.
- Brakus, J.J., Schmitt, B.H. y Zarantonello, L. (2009): "Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty?", *Journal of Marketing*, vol. 73, pp. 52-68.
- Butrageño, E. (2012): "Te explica qué es ser madridista". Mayo de 2012.  
<http://www.youtube.com/watch?v=YXnX1mQ8abI&feature=youtu.be&o=103003>
- Davis, S. y Longoria, T. (2003): "Harmonizing your touch points". *Brand Packaging Magazine* (Enero/ Febrero).
- Definición de Marketing de compromiso:  
[www.uchceu.es/vida\\_universitaria/observatorio/DiccionarioBelow](http://www.uchceu.es/vida_universitaria/observatorio/DiccionarioBelow).
- Definición de Marketing relacional: <http://www.eumed.net/ce/2005/jjls-mkt.htm#1>.
- Dick, A.S. y Basu, K. (1994): "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of the academy of Marketing Science*, vol. 22, nº 2, pp. 99-113.
- Emprendedores: Revista, mayo 2003.
- Etxebebarria, G.J.A. desde [http:// www. Kominika.info](http://www.kominika.info).
- Freixenet: Campaña 2012: <http://www.youtube.com/watch?v=g3Ok2dmEgFU>.
- García, B. y Gutiérrez, A. (2013): *Marketing de Fidelización*. Ed. Pirámide.
- Goodman, G. (Ed.) (2012): "Engagement Marketing: How small business wins in a socially connected world". Amazon.
- Hollebeek, L.D. (2009): "Demystifying customer engagement: Toward the development of a conceptual model". *Actas Congreso ANZMAC*.
- Hollebeek, L.D. (2011): "Exploring customer brand engagement: definition and Themes", *Journal of strategic Marketing*, vol. 19, nº 7, pp. 555-573.
- Kotler, P. (2011): *Marketing 3.0*. New York: Lid Pub. Inc.
- Lenderman, M. y Sánchez, R. (2008): *Marketing experiencial: La revolución de las marcas*. Madrid: ESIC.
- Machintosh (1984): Video promocional 1984.  
<http://www.youtube.com/watch?v=YYfgj5HuLjo>
- Mark. G. (2010): *Emotional Branding: The new paradigm for connecting brands to people*. New York: Alworth Press.
- Martí, J. y Muñoz, P. *Engagement marketing: Una nueva publicidad para un marketing de compromiso*. Extraído de <http://www.nuevoviernes-nuevolibro.es>.



- Martí, J. (2008): “Marcas abiertas a los consumidores. Hipermarcas y marketing de compromiso”, *MK Marketing+ Ventas*, nº 237, p. 50.
- Morgan, R.M. y Hunt, S. (1994): “The commitment trust theory of relationship marketing”, *Journal of Marketing*, 58, pp. 20-38.
- Oliver, R.L., Rust, M. y Varki, P. (1997): “Customer delight: Foundations findings and managerial insight”, *Journal of Reatailing*, vol. 73, nº 3, pp. 311-336.
- Pralhad, C.K. y Ramaswamy, V. (2004): “Co-creation experiences. The next practice in value creation”. *Journal Interactive Marketing*, vol. 18, nº 3, pp. 5-14.
- Ramirez, I. (2013): “La confección del compromiso”. Curso Adaptación al Grado en A.D.E. Curso 2012/2013.
- Reinares, P. (2009): *Los cien errores en CRM* (2ª ed.). Madrid: ESIC.
- Real Madrid. (2012-2013): Informe anual Real Madrid, C.F.
- Real Madrid. Ralmadrid.com
- Rodriguez, L. desde [www.marketingdestrucivo.com](http://www.marketingdestrucivo.com)
- Rodriguez, M.:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/mktemocio.htm>.
- Rosales, P.: Marketing de experiencias: Video <http://youtu.be/DHdXOjiDOE4>
- Sanchis, T.: “Marketing experiencial. Cuando lo que importa es tu cliente”.  
<http://soymarketing.com>.
- Uncles, M.D., Dowling, G.R. y Hammond, K. (2003): “Customer loyalty and customer loyalty programs”, *Journal of Consumer Marketing*, vol. 20, nº4, pp. 294-316.
- Vargo, S.L. y Lusch, R.F. (2008): “Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution”, *Journal of the academy of Marketing Science*, vol. 36, nº1, pp. 1-10.
- Vendrell, I. <http://www.mediosociales.es/seis-fases-del-engagement/>.
- Video Marketing emocional-experiencial:  
[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=DHdXOjiDOE4](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=DHdXOjiDOE4).
- Voyles, B. (2007): “Beyond loyalty: Meeting the challenge of customer engagement”. Economist Intelligence Unit, Disponible en [www.adobe.com/engagement](http://www.adobe.com/engagement).