



Facultad, Escuela o Instituto

**TÍTULO DE TESIS, TESINA O
PROYECTO FIN DE CARRERA,
TRABAJO FIN DE GRADO O
TRABAJO FIN DE MÁSTER**

Autor/a: Pablo Latorre Pérez

Director/a: M^a del Pilar Melara San Román

Resumen:

El crecimiento exponencial de la industria del deporte y el entretenimiento, junto con la globalización de la sociedad y el desarrollo de las nuevas tecnologías han supuesto un cambio en la estrategia comercial de las empresas. Como consecuencia de ello, la publicidad más clásica y tradicional ha dado paso a estrategias de marca innovadoras y sin precedentes que han permitido a la empresa conectar, identificar y asociar su marca de manera directa con el consumidor.

Por este motivo, a lo largo de este trabajo se realizará un análisis teórico que nos permita delimitar y definir los dos conceptos fundamentales en torno a los cuales gira este fenómeno: la construcción de marca, como estrategia global de marca seguida por las empresas y el patrocinio deportivo, como herramienta estratégica. Asimismo, trataremos de identificar los puntos de conexión más relevantes entre ambos conceptos.

Por último, a través de la investigación y análisis de casos reales de patrocinio deportivo de empresas, determinaremos cómo el patrocinio puede llegar a ser una importante herramienta a la hora de llevar a cabo la construcción de marca de una compañía

Palabras Clave: Construcción de Marca, Patrocinio, Estrategia, Marketing, Deporte, Marca, Empresa.

Abstract:

The exponential growth of the sports and entertainment industry, together with the globalization of society and the development of new technologies, has meant a change in the commercial strategy of companies. As a result, more classic and traditional advertising has given way to innovative and unprecedented brand strategies that have allowed the company to connect, identify and associate its brand directly with the consumer.

For this reason, throughout this work we will carry out a theoretical analysis that will allow us to delimit and define the two fundamental concepts around which this phenomenon revolves: brand building, as a global brand strategy followed by companies, and sports sponsorship, as a strategic tool. Likewise, we will also try to identify the most relevant connection points between both concepts.

Finally, through the research and analysis of real cases of corporate sports sponsorship, we will determine how sponsorship can become an important tool when it comes to branding a company.

Key Words: Brand Building, Sponsorship, Strategy, Marketing, Sport, Brand, Company.

ÍNDICE.

1. Introducción.

- 1.1. Propósito y contextualización del tema.
- 1.2. Justificación del interés de la investigación.
- 1.3. Objetivos específicos.
- 1.4. Metodología.

2. Marco teórico.

- 2.1. La Construcción de Marca.
 - 2.1.1. Introducción
 - 2.1.2. La Marca.
 - 2.1.3. El Branding.
 - 2.1.4. El Brand Equity.
 - 2.1.5. El Modelo de Construcción de Marca de Keller.
- 2.2. El Patrocinio Deportivo.
 - 2.2.1. Conceptualización.
 - 2.2.2. Contexto Histórico.
 - 2.2.3. Componente Estratégico.

2.2.4. Fijación de Objetivos.

2.2.5. El Proceso.

2.3. Patrocinio deportivo como herramienta para la construcción de marca.

3. Análisis de Casos Relevantes del Sector.

3.1. Caso Red Bull.

3.1.1. Introducción.

3.1.2. Análisis del Caso.

3.1.3. El Patrocinio Como Herramienta de la Construcción de Marca.

3.2. Caso Continental.

3.2.1. Introducción.

3.2.2. Análisis del Caso.

3.2.3. El Patrocinio Como Herramienta de la Construcción de Marca.

3.3. Caso Solán de Cabras.

3.3.1. Introducción.

3.3.2. Análisis del Caso.

3.3.3. El Patrocinio Como Herramienta de la Construcción de Marca.

4. Conclusiones.

5. Bibliografía.

1. Introducción.

1.1. Propósito y contextualización del tema

El objetivo de este trabajo de investigación es determinar cómo el patrocinio deportivo se constituye como herramienta para la construcción de marca de empresas.

1.2. Justificación del interés de la investigación

Mi experiencia laboral en *You First Sports*, agencia de marketing deportivo, me ha permitido conocer en detalle una línea de negocio muy emergente y que desconocía hasta el momento. No cabe duda que el patrocinio deportivo es una herramienta estratégica de importancia creciente y compleja que permite crear vínculos entre la empresa y el deporte, y en última instancia con el consumidor. Es también una actividad dinámica y en permanente evolución, por lo que creo que puede resultar de interés un análisis que partiendo de los principios teóricos revise la vinculación entre la actividad de patrocinio deportivo y la construcción de marca a través del análisis de algunos ejemplos prácticos.

1.3. Objetivos Específicos

- Delimitar y definir el término de Construcción de Marca.
- Delimitar y definir el Patrocinio Deportivo.
- Establecer puntos de conexión y vincular ambos conceptos.
- Determinar cómo el Patrocinio deportivo puede llegar a constituirse como una herramienta para la construcción de marca de las empresas.

1.4. Metodología

Para llevar a cabo la realización de este estudio, se divide el trabajo en dos metodologías distintas. En primer lugar, se procede a una revisión profunda de bibliografía a través de diferentes bases de datos (EBSCO, Google Académico, *Research Gate*, etc.) que

permitirá sentar las bases de la propuesta de investigación y determinar los diferentes ámbitos objeto de análisis. Dicha bibliografía consistirá principalmente en artículos académicos, tesis doctorales, artículos periodísticos y otro tipo de fuentes.

En segundo lugar, mediante el método del caso, se estudiará a través de situaciones reales, cómo el patrocinio deportivo sirve de herramienta para la construcción de marca, para finalmente extraer las conclusiones pertinentes acerca de dicha investigación.

2. Marco Teórico.

2.1.Construcción de Marca.

2.1.1. Introducción.

Partiremos para este análisis del marco teórico, de una afirmación que ofrece pocas dudas: La capacidad de una marca fuerte para simplificar al consumidor la toma de decisiones, reducir el riesgo y establecer expectativas, aporta a la empresa un valor inestimable, consolidándose como un activo estratégico fundamental dentro de la organización. (Keller, 2003)

Es por ello que cada vez más empresas y otras organizaciones se han dado cuenta de que uno de sus objetivos fundamentales en términos estratégicos reside en la construcción de una o varias marcas consolidadas que les permitan competir y sobrevivir a los continuos cambios no solo de sus consumidores sino también del mercado en el que se encuentran. Sin embargo, cabe destacar, que la complejidad de dicho proceso no solo reside en conseguir construir una marca sólida, sino también en la gestión posterior que permita a las empresas adaptarse a los diferentes cambios y desafíos competitivos. Precisamente, por esta razón, el proceso de construcción de marca es un elemento clave que afecta a toda empresa u organización ya sea de nueva creación o se encuentre en plena etapa de maduración.

A continuación, analizaremos los diferentes conceptos teóricos que entraña el proceso de construcción de marca, de cara a sentar las bases sobre las que fundamentar el trabajo.

2.1.2. La Marca.

La marca es un concepto que ha ido evolucionando a lo largo de la historia. Algunos autores señalan su origen hace cientos de años, tomando como referencia sectores como el artístico, en la que los autores firmaban sus obras con la intención de diferenciarlas y protegerlas de posibles fraudes; o incluso el sector ganadero, donde se marcaba al ganado con el objetivo de identificar y diferenciar sus productos, podría ser uno de los pioneros en la construcción de marca.

Sin embargo, es en las últimas décadas, con el desarrollo global del capitalismo, la ampliación de la oferta del consumo y la aparición de consumidores en un mercado globalizado, donde el concepto de marca adquiere una aportación mercantil. De esta forma, se ha ido construyendo una definición de marca, que ha ido evolucionando desde conceptos puramente identificadores a otros que conciben la marca como un elemento estratégico. (Cepeda-Palacio, 2014)

Subrayando esta función diferenciadora y distintiva, se encuentra la definición de la Asociación Americana de Marketing que concibe el concepto de marca como: "nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, destinado a identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y a diferenciarlos de los de la competencia" (Llopis Sancho, 2015).

Si bien esta definición sirvió para sentar las bases sobre el concepto de marca, dicho concepto ha ido evolucionando con el tiempo. Desde una definición puramente identificativa y diferenciadora de los productos o servicios del empresario, hasta definiciones del concepto de marca en términos de aquella que es capaz de generar una serie de valores, un cierto grado de conciencia, reputación y prominencia, con los cuales se identifica el cliente y se diferencia la marca respecto a otras. (Keller, 2008)

Keller, concibe la marca como un elemento estratégico para las empresas, mediante el cual las mismas pueden obtener una ventaja competitiva. Por otro lado, Aaker (1991), hace referencia al marketing relacional y explica que la marca se ha convertido en un elemento clave en la elección del consumidor con carácter previo a la compra y define la marca como un elemento de protección de los empresarios que arroja información al mercado para diferenciarse de productos afines.

Por ello, se puede concluir que la marca es un elemento o activo empresarial que aporta cierto valor competitivo y diferenciador con respecto a sus competidores, pero orientado en todo momento hacia el cliente, dependiendo su valor de la opinión y percepción que el cliente sobre la misma. De esta forma, la marca es considerada como un valor añadido que no está relacionado con el producto y orienta el enfoque estratégico de la empresa, de acuerdo con Kapferer (2012).

2.1.3. El Branding.

En los casos en los que una empresa se encuentre en un mercado de competitividad intensa, el *branding* juega un papel esencial, ya que constituyen la herramienta con la que las empresas deben ganar la guerra de las percepciones que se produce entre las empresas que ofertan y el usuario objetivo (Alguacil Jiménez, 2017).

El *branding* consiste en transmitir a productos y servicios el poder de una marca, esencialmente mediante la creación de factores que los distinguen de otros productos y servicios. Los especialistas en marketing deben mostrar a los consumidores “quién” es el producto (dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a identificarlo), así como qué hace y por qué deberían adquirirlo. El *branding* crea estructuras mentales y contribuye a que los consumidores organicen sus conocimientos sobre productos y servicios de modo que su toma de decisiones sea más sencilla, y en el proceso se genere valor para la empresa (Keller & Kotler, 2013).

Para que las estrategias de *branding* llevadas a cabo por las empresas tengan éxito y se cree un capital de marca, los consumidores deben estar convencidos de que hay diferencias significativas entre las marcas de la categoría de productos o servicios. La clave de la marca es que los consumidores no deben pensar que todas las marcas de la categoría son iguales. Las diferencias entre las marcas suelen estar relacionadas con los atributos o beneficios del producto en sí mismo.

Además, Keller (2003), debido a su perspectiva basada en el cliente, matiza que son las empresas las que proporcionan el impulso a la creación de marcas a través de sus estrategias de *marketing* y otras actividades, pero aclara que, en todo caso, una marca es algo que reside en las mentes de los consumidores. Una marca es una entidad perceptiva que está arraigada en la realidad, pero es más que eso ya que refleja las percepciones e incluso la idiosincrasia de los consumidores.

Por tanto, podemos concluir que el *branding* consiste en crear diferencias a través de las estrategias de marketing empleadas por la marca. Estas diferencias en los resultados vienen dadas por el valor añadido generado sobre el producto como consecuencia de las

estrategias de marketing empleadas en el pasado. Dicho valor añadido es lo que se conoce como *Brand Equity* o Capital de Marca y proporciona un denominador común para todas las estrategias de marketing que sean capaces de crear diferencias (Keller, 2003).

2.1.4. El Brand Equity.

Según la revista Fortune (Clifton, 2003), en el siglo XXI la marca será en última instancia el único diferenciador entre las empresas. Gran parte de las competencias de la comercialización y la creación de marcas se refieren hoy en día a la creación de "capital" (también conocido como *brand equity*) para productos cuyas características, precio, distribución y disponibilidad son realmente muy similares.

Por ello, la función principal de la marca consiste en crear diferencias. La mayor parte de los estudiosos del marketing coinciden que estas diferencias vienen dadas por el valor añadido que se le da a un producto a través de la gestión del mismo y su comercialización, denominando a este valor añadido el capital de marca.

Kotler y Keller afirman que el *brand equity* basado en el cliente (CBBE) se define como “el efecto diferenciador que provoca el conocimiento de la marca en la respuesta de los consumidores a los esfuerzos de marketing implementados para impulsarla. Se dice que la marca tiene un *brand equity* basado en el cliente positivo cuando los consumidores reaccionan más favorablemente ante un producto y a las estrategias utilizadas para su comercialización cuando la marca está identificada, que cuando no está identificada o no está presente” (Keller & Kotler, Dirección de Marketing, 2013, pág. 244). Y, por otro lado, Aaker entiende el capital de marca como el conjunto de activos, como el conocimiento de marca, la lealtad de los clientes, la calidad percibida y las asociaciones que el cliente tiene sobre la marca, que están vinculados a la marca y añaden o resta el valor al producto o servicio que se ofrece (Aaker, 1991).

Aunque existe consenso respecto a los principios básicos que fundamentan el desarrollo y capital de marca, cabe mencionar que existe una gran variedad de modelos que estudian desde diferentes perspectivas el capital de marca.

- **Los Modelos de Brand Equity.**

Estos modelos tratarán de determinar los diferentes componentes que pueden llegar a formar el capital de marca o brand equity, siendo de especial utilidad para que, en base a los mismos, se fundamenten las estrategias de gestión y construcción de marca. Aunque hay muchos estudios que llevan a cabo dicho análisis, serán los planteados por Aaker y Keller los que sirvan como ejemplo y fundamentación para el resto de autores.

- a. Modelo de Aaker.

David Aaker desarrolló su propio modelo, el cual ha sido considerado uno de los pilares fundamentales de la teoría del capital de marca y constituye la base sobre la que se fundamentaran numerosos estudios multidimensionales de investigación.

Aaker afirma que el capital de marca está compuesto por cinco categorías: lealtad de marca, asociaciones de marca, la calidad percibida, la conciencia o conocimiento de marca y otros activos. Es preciso mencionar que, en un primer momento Aaker únicamente estudia cuatro dimensiones, y no es hasta 1996 cuando incluye la categoría de “Otros Activos de la marca”. A continuación, explicaremos cada una de las categorías y sus diferentes componentes:

- Lealtad de marca (*Brand Loyalty*): considerada como la dimensión principal dentro de dicho modelo, Aaker lo define como el apego o vínculo que el cliente siente por la marca. Cuando se da dicha variable aporta a la marca fuertes barreras de entrada de la competencia, capacidad de adaptación ante el cambio del mercado o de los competidores y permite cierto margen en la fijación de precios.

Esta variable se medirá través de dos componentes: el precio primado, es decir, el precio que el cliente está dispuesto a pagar en comparación con otros productos; y la satisfacción que el cliente o consumidor tiene con el producto de la marca. (Aaker, 1991)

- Las asociaciones de marca: “Las asociaciones representan la base para la decisión de compra y de lealtad a la marca” (Aaker, 1991). Es decir, representan todos los

pensamientos que guardan relación con la marca, ya sean sentimientos, percepciones, imágenes, experiencias que el cliente asocia con la marca. Deben ser asociaciones claras y sencillas, de lo contrario podrían perjudicar la imagen de la marca.

- La calidad percibida: hace referencia a la percepción de calidad y de cumplimiento de expectativas que tienen los consumidores sobre la marca, todo en comparación con las alternativas competidoras del resto de marcas. Aaker argumenta que toda marca fuerte debe ofrecer a sus clientes productos o servicios valiosos, que aportarán a la marca diferenciación respecto a sus competidores y un motivo de compra para sus clientes. (Aaker, 1991)
- La conciencia de marca o conocimiento de marca (*Brand Awareness*) queda definida como la capacidad de recuerdo y reconocimiento por parte del cliente, que cumple la función de identificación de la marca por delante de sus competidoras. Dicha dimensión es considerada como un prerrequisito para el capital de marca; si una marca no se recuerda o reconoce, ésta carecerá de capital de marca.

Esta dimensión queda definida por los siguientes componentes: la notoriedad que hace referencia a si el cliente había oído hablar previamente sobre la marca y su capacidad de recuerdo. (Aaker, 1991)

- Otros activos de la Marca: entre éstos, recoge aquellos activos que hacen referencia al comportamiento del mercado, como pueden ser la cuota de mercado que representa la marca, los índices de precio del mercado en el que opera la marca y los indicadores de distribución (Aaker, 1996).

Aaker (1991,1996), con este modelo multidimensional, propone un modelo de medida del valor de marca que se centra en cinco variables o antecedentes, que serán diferentes dependiendo del servicio o producto y de la relación que tenga el cliente con la empresa.

b. Modelo de Keller.

El modelo de capital de marca propuesto por Keller se caracteriza principalmente por su estudio del *brand equity* desde la perspectiva del cliente, quedando definido como “el

efecto diferencial que el conocimiento de la marca genera en la respuesta del cliente hacia el marketing” (Keller, 2003). Por tanto, como la propia definición indica, nos encontraremos ante un capital de marca positivo cuando los propios clientes perciban y reaccionen de manera positiva ante las técnicas de comercialización de la marca y sus productos o servicios ofrecidos.

Podemos observar que el cliente queda situado como elemento central del modelo, siendo él quien, en base a su experiencia vivida con la marca, determine el *brand equity* de la misma. Esto es debido a que, en los modelos de *brand equity* con perspectiva centrada en el cliente, el poder de una marca reside en la mente de los consumidores o clientes y en lo que han experimentado y aprendido sobre la marca con el paso del tiempo (Keller, 2003).

El modelo planteado por Keller, al igual que el planteado por Aaker, es un estudio multidimensional, centrado en la perspectiva del cliente y cuya principal variable es el conocimiento de marca, definida por el autor como el “conjunto de un nodo de la marca en la memoria a la que están vinculadas una variedad de asociaciones” (Keller, 1993)

- El Conocimiento de la Marca.

El conocimiento de marca es la variable a través de la cual se explica el modelo de capital de marca de Keller, considerado por el autor como elemento indispensable para la creación de marca.

Para definir este concepto, Keller se basa en un modelo psicológico denominado “red de memoria asociativa” que considera la memoria como un conjunto de nodos que se asocian y conectan entre sí, representando cada nodo un conjunto de conceptos de diferente índole almacenados. Por ello, define conocimiento de marca como un nodo dentro de la memoria al que están vinculados diferentes tipos de asociaciones que se realizan con la marca en base a las concepciones y experiencias adquiridas por el cliente.

Dicho concepto, a su vez, queda compuesto por dos elementos distintos: la conciencia de marca y la imagen de marca.

- Por un lado, la conciencia de marca es definida como la fortaleza que tiene el nodo de la marca en la memoria del cliente, es decir, la magnitud de conocimiento que el cliente ha retenido en su memoria respecto a la marca. Ésta podrá ser medida a través de la capacidad que el cliente tenga de identificar la marca en diferentes entornos. Dicho concepto está compuesto por el reconocimiento de marca, que cumple una función puramente identificativa, y por el recuerdo de marca, que hace referencia a la capacidad retentiva del cliente.
- Por otro lado, la imagen de marca hace referencia a las percepciones que el cliente tiene sobre la marca y las asociaciones que crea en relación con el nodo de la marca. Por ello, para crear una buena imagen de marca se deberán implementar técnicas de marketing que generen asociaciones fuertes y positivas con la marca. (Keller, 2003)

2.1.5. El Modelo de Construcción de Marca de Keller.

La construcción de marca es la estrategia seguida por la empresa poseedora de la marca mediante la cual se lleva a cabo la gestión de activos y elementos asociados con la marca, con el objeto de aportar una ventaja competitiva respecto al resto de marcas o empresas del sector.

La construcción de una marca fuerte es el objetivo de muchas organizaciones. La creación de una marca fuerte con un capital significativo supondrá una serie de posibles beneficios a la empresa; entre estos beneficios cabe incluir, entre otros, una mayor lealtad del cliente, una menor vulnerabilidad a las acciones de marketing de la competencia y a las crisis del mercado, mayores márgenes de beneficios, así como una respuesta más favorable del cliente a los aumentos o disminuciones de precios.

Como se ha explicado anteriormente, el modelo de Keller parte de la premisa básica de que el poder de la marca reside en lo que el cliente ha experimentado, percibido, sentido y aprendido de la marca a lo largo del tiempo. Por tanto, la clave para llevar a cabo una construcción de marca adecuada consiste en garantizar cierto tipo de experiencias y

acciones concretas que permitan generar en la mente del cliente unas percepciones, opiniones, imágenes y pensamientos determinados.

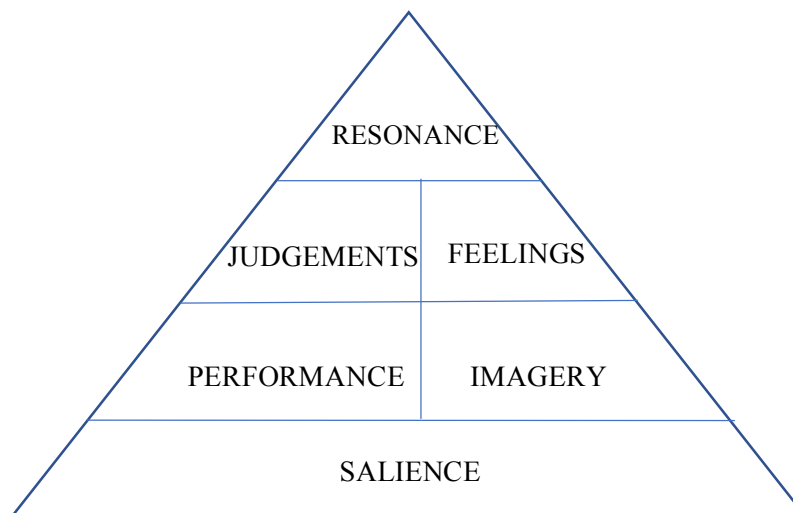
Keller explica este proceso de construcción de marca a través de una pirámide compuesta por cuatro fases o pasos consecutivos, de forma que no se podrá pasar a la siguiente fase sin el cumplimiento de la anterior. (Keller, 2001)

En primer lugar, se debe identificar la marca adecuadamente para dirigirla hacia sus potenciales clientes y que dichos clientes puedan asociar la misma con un determinado tipo de producto o necesidad a cubrir. La segunda fase consiste en transmitir el significado de la marca a sus clientes. El tercer paso consistirá en obtener las respuestas adecuadas por parte del cliente ante la identidad y el significado de la marca. Y, por último, se tratará de conseguir un vínculo de lealtad entre los clientes y la marca. (Keller, 2001)

Estas cuatro fases representan un conjunto de preguntas fundamentales que los clientes se plantean sobre las marcas, implícita o explícitamente, en base a las experiencias vividas y percibidas en sus interacciones con la marca.

- ¿Quién eres? (*Brand Identity*)
- ¿Qué eres? (*Brand Meaning*)
- ¿Qué pasa contigo? ¿Qué pienso o siento sobre ti? (*Brand Responses*)
- ¿Cómo nos relacionamos tú y yo? (*Brand Resonance*)

En esta escalera o pirámide de marca, como se ha explicado anteriormente, se establece una secuencia clara, es decir, *Brand Meaning* no podrá ser establecido hasta que no quede completamente definida y creada una identidad de marca (*brand identity*); la respuesta del cliente (*brand response*) no podrá darse hasta que quede aclarado el significado de marca al cliente. Cada paso es consecutivo y necesario para llegar a construir una marca considerada como fuerte y, por tanto, este objetivo solo se conseguirá cuando se alcance el último escalón y queden satisfechos todas las necesidades y deseos del consumidor. (Keller, 2001)



(Keller, Dirección de marketing, 2013, pág. 249)

1. Brand Identity.

En esta etapa Keller da una especial importancia al Brand Salience, concepto entendido como la facilidad para asociar y recordar la marca en diferentes situaciones, que permite formar y fortalecer las asociaciones de marca, y así facilitar su identificación.

El objetivo principal de esta fase consiste en conseguir una notoriedad profunda y una notoriedad amplia sobre la conciencia que los clientes tienen de la marca. Esto hace referencia a la calidad de las asociaciones que los clientes realizan, es decir, la capacidad de los clientes de recordar y reconocer la marca en diferentes situaciones de consumo.

2. Brand Meaning.

Una vez consolidada la primera fase de la pirámide, significado de marca hace referencia a la creación de una imagen de marca, la cual está compuesta por una serie de componentes que representan y definen la marca y son transmitidos a sus clientes. (Keller, 2001)

Keller considera que el significado de marca está compuesto por dos categorías principales de asociaciones de marca que se encuentran en la mente del cliente:

- *Brand Performance*: hace referencia a la forma a la capacidad del producto o servicio para satisfacer las necesidades funcionales del consumidor. Por ello, para crear una marca fuerte y consolidada será necesario que el producto o servicio ofrecido por lo menos cumpla con las expectativas del cliente. Los atributos y beneficios específicos de rendimiento que constituyen esta fase variarán ampliamente según la categoría del producto o servicio ofrecido. Entre dichos atributos, Keller destaca una clasificación de cinco categorías distintas:
 1. Características primarias y secundarias.
 2. Fiabilidad, durabilidad y utilidad del producto.
 3. Eficacia, eficiencia y empatía de servicio.
 4. Estilo y diseño.
 5. Precio.

- *Brand Imagery*: se centra en las propiedades más extrínsecas del producto o servicio ofrecido, que permite reforzar las asociaciones del consumidor, tratando de satisfacer las necesidades psicológicas y sociales del cliente. Haciendo referencia a los aspectos más intangibles del producto, como pueden ser modas sociales, el lujo, prestigio de marca, valores e historia.

3. Brand Responses.

Esta etapa se centra en las respuestas que tiene el cliente ante las acciones de la marca, es decir, lo que siente o piensa sobre la marca.

- Por un lado, se habla de Brand Judgements que son las opiniones y valoraciones racionales que hace el cliente sobre la marca, es decir, la opinión que surge de evaluar el significado de marca.

- Y, por otro lado, se hace referencia a los sentimientos de marca, definidos como las respuestas y reacciones emocionales del cliente ante las acciones de la marca.

4. Brand Resonance.

Relaciones de marca sería la última fase o etapa del modelo planteado por Keller y se centrará en la relación y el nivel identificación que el cliente mantiene con la marca. Para explicar esta etapa usa el término *Brand Resonance*, el cual se refiere a la relación y vínculo que el cliente mantiene con la marca. Este concepto trata de definir la profundidad del vínculo psicológico del cliente con la marca y la actividad que mantiene con la misma a través de los siguientes niveles de profundidad:

- Lealtad de marca: La primera categoría describe al cliente que es fiel a la compra y realiza repetidas compras.
- Apego de actitudes: aunque la lealtad de marca es muy importante no refleja vínculo suficiente como para considerarlo Brand Resonance. Además, es importante que exista un fuerte apego personal a la marca.
- Sentimiento de comunidad: cuando el cliente se identifica fuertemente con una marca, sus valores y el resto de clientes que también la compran, puede llegar a darse un sentimiento de comunidad por parte de los consumidores que profundiza y amplía el vínculo con la marca.
- Compromiso activo: refleja el máximo vínculo con la marca y se da cuando el cliente está dispuesto a invertir tiempo, energía y dinero en los proyectos de la marca. (Keller, 2001)

2.2. Patrocinio Deportivo.

La industria del deporte y el entretenimiento ha experimentado un crecimiento exponencial en los últimos años. Este crecimiento se debe principalmente a la globalización de la sociedad actual y la conectividad generada por las nuevas tecnologías, lo que ha dado un impulso a dicha industria, llegando a convertirse en una de las principales fuentes de crecimiento y desarrollo económico.

Por otro lado, desde finales de los años 80 y principios de los 90, surge una nueva técnica de comunicación comercial en la sociedad, denominada generalmente como patrocinio. Esta herramienta surge como alternativa de marketing para las empresas, que les permitía llegar a colectivos determinados a través de la transmisión de mensajes y valores concretos. En las últimas dos décadas ha ido cobrando mayor importancia a lo largo del tiempo hasta asentarse como una de las principales estrategias de marketing del mundo empresarial. (Ferrand, Camps, & Torriagini, 2007)

Como consecuencia de la consolidación del deporte como uno de los principales fenómenos de ocio y entretenimiento de nuestra sociedad, se ha creado una perfecta compenetración entre el patrocinio y el deporte. Esta simbiosis se debe a que el deporte genera en sus aficionados una diversidad de pasiones, sentimientos y emociones muy intensas. Por ello, ante esta situación, resulta lógico que el patrocinio deportivo sirva como puente o herramienta para que las marcas conecten con sus potenciales clientes a través del deporte y sus valores.

2.2.1. Conceptualización.

La gran diversidad de definiciones realizadas por distintos autores a lo largo del tiempo y la falta de consenso entre los mismos ha supuesto una gran dificultad a la hora de analizar el concepto de patrocinio. Sin embargo, parece acertado inclinarse por el estudio realizado por la Dra. Barreda en su tesis doctoral, en el que se realiza una revisión de todas las definiciones aportadas en los años 90 por distintos autores y propone un concepto unificado y actualizado:

El patrocinio es una herramienta de comunicación en la que se da una provisión de recursos (económicos, fiscales, físicos, humanos) por parte de una o más organizaciones (el/los patrocinador/es) a un individuo o grupo, a una o más autoridades u organismos (el/los patrocinado/s), para permitir a éste/os último/s seguir alguna actividad a cambio de beneficios contemplados en la estrategia del patrocinador, y que pueden ser expresados en términos de objetivos corporativos, de marketing, de comunicación, objetivos sociales o de recursos humanos. (Barreda R. , 2009)

Pese a la gran variedad de estudios realizados sobre el patrocinio y sus diferentes peculiaridades, toda acción de patrocinio está compuesta por una estructura similar, es decir, herramienta de comunicación desempeñada a través del intercambio de intereses entre organizaciones o particulares con un marcado carácter comercial y estratégico.

Por ello, la principal distinción entre los diferentes tipos de patrocinios se basará en el medio en el que se desempeña dicha actividad: patrocinio deportivo, patrocinio de cultura, marketing con causa, patrocinio de festivales y ferias y patrocinio de la industria del entretenimiento.

Dentro de estos diferentes tipos de patrocinio, podemos definir el patrocinio deportivo como una herramienta de comunicación en la que se da una provisión de recursos (económicos, fiscales, físicos, humanos) por parte de una o más organizaciones a una o más personalidades deportivas, autoridades deportivas u organismos o códigos deportivos, para permitir al/a los patrocinado/s seguir alguna actividad a cambio de derechos contemplados en términos de la estrategia de comunicación de marketing del patrocinador, y que pueden ser expresadas en términos de objetivos corporativos, de marketing, de ventas y/o de comunicación, y medidos en términos de conexión entre los objetivos y el resultado deseado en términos de inversión monetaria y no monetaria. (Barreda & Moliner, 2004)

2.2.2. Contexto Histórico.

Como se ha mencionado anteriormente, el concepto de patrocinio ha sido objeto de estudio a lo largo de muchos años, sin llegar a una definición unánime y definitiva. Por ello, cabe mencionar el estudio realizado por Ferrand, Camps y Torrigiani (2007) en el

que se lleva a cabo una recapitulación y clasificación de la evolución del patrocinio, distinguiendo dicha evolución en 3 décadas:

- Años 80: momento en el que surge la figura del patrocinio, caracterizado por un empleo del patrocinio como una mera herramienta de comunicación, donde la estrategia empresarial era completamente inexistente. Se emplea el patrocinio como nuevo formato de comunicación, pero sin tener en cuenta los objetivos estratégicos de la empresa que la empleaba. Surge como consecuencia de la crisis de los medios de comunicación y publicidad tradicionales.
- Años 90: se empieza a integrar la herramienta del patrocinio dentro del marketing mix, apreciándose cierto interés por la repercusión de la aplicación de programas de patrocinio y la evaluación de los resultados obtenidos.
- Siglo XXI: aparece por primera vez el término de activación de marca como concepto que hace referencia al desarrollo del patrocinio, de forma que la marca empresarial comienza a situarse como figura central del patrocinio. Destacan tres elementos principales: la activación de marca por parte de los patrocinadores, el marketing relacional y el papel de las nuevas tecnologías dentro del marketing.

2.2.3. Componente Estratégico.

Este apartado resulta de especial interés para el trabajo que nos ocupa, puesto que uno de los objetivos del mismo es demostrar cómo afecta a la construcción de marca de las empresas, el patrocinio deportivo.

Para explicar esta vinculación, es preciso centrarse en las aportaciones de diferentes autores que explican los aspectos determinantes del carácter estratégico del patrocinio deportivo:

- En primer lugar, el estudio realizado por Farrelly, Quester y Burton (1997) que se centró en llevar a cabo una comparación entre diferentes países, con el fin de demostrar que la estrategia del patrocinio deportivo dependerá en gran medida por el mercado en el que se lleve a cabo. Partiendo de la base de que existen diferentes

grados de madurez en cada mercado, esta característica determinará un tipo de patrocinio u otro. En los mercados más maduros se tenderá a un patrocinio puramente estratégico, mientras que en los menos maduros se verá el patrocinio como herramienta de comunicación.

- En segundo lugar, Quester (1997) distingue diferentes tipos de estrategias en función del tipo de empresa que lleve a cabo el patrocinio. De esta forma, la estrategia de patrocinio no podrá ser la misma para empresas de consumo, que para empresas del sector industrial o para empresas de servicios, puesto que el mensaje que pretenden transmitir a sus clientes es completamente diferente.
- Por último, los autores Slack y Berrett (1997) califican el patrocinio deportivo como un elemento distintivo y competitivo por parte de aquellas empresas que lo llevan a cabo, demostrando que la mayor parte de las empresas exitosas habían reservado parte de su inversión para transmitir sus valores e imagen al cliente a través del patrocinio. Definen el patrocinio como una ventaja competitiva con respecto a sus competidores, sugiriendo la integración del mismo dentro del programa de marketing y comunicación de toda empresa.

Por ello, en base a todo lo expuesto anteriormente, se puede concluir que el patrocinio tiene un carácter estratégico, pues se adapta a las diferentes necesidades y objetivos que pueda tener una empresa y supondrá una ventaja competitiva con respecto a sus competidoras.

2.2.4. Fijación de Objetivos.

Una de las claves más importantes para llevar a cabo un patrocinio de manera adecuada y exitosa reside en la fijación de los objetivos por parte de la empresa patrocinadora. Numerosos autores coinciden en que dichos objetivos deben ser fijados de manera clara y cuantificable para el desarrollo de una estrategia que permita la posterior evaluación de los resultados obtenidos (Kuzma, Shanklin, & McCally, 1993)

Sin embargo, es importante señalar, que ésta es una de las principales carencias en la puesta en práctica del patrocinio por parte de las empresas, quienes son incapaces de fijar

a priori objetivos y estrategias a seguir, desperdiciando de esta manera gran parte el valor que entraña la figura del patrocinio y su carácter estratégico.

Precisamente, a causa de esta situación controvertida, se observa una gran diversidad de artículos y opiniones que analizan los principales objetivos del patrocinio deportivo, pudiendo destacarse de entre éstos:

- Conocimiento de marca: según el modelo de capital de marca de Keller y el modelo de memoria asociativa, conocimiento de marca hace alusión al nodo de la memoria del cliente donde se encuentra ubicada la marca patrocinadora. Es por esto, que el conocimiento de marca es considerado como uno de los principales objetivos del patrocinio, pues su fin último es generar al cliente una serie de asociaciones positivas de la marca a través de la campaña de activación.
- Notoriedad de marca: hace referencia al objetivo de generar en el cliente la capacidad de recordar, identificar y distinguir la marca en diferentes situaciones o entornos.
- Respuesta del público objetivo: en la línea de lo explicado en el conocimiento de marca, las empresas patrocinadoras buscan generar respuesta y sentimientos positivos entre su público objetivo.
- Imagen de marca: hace referencia a las percepciones y asociaciones que el cliente tiene con respecto a la marca. Por tanto, en base a lo establecido por Keller, cuando una marca es asociada con cierto tipo de evento deportivo, los valores que definen dicho evento pueden llegar a ser asociados por el público objetivo con la marca o empresa patrocinadora.
- Alcanzar mercados objetivos: el patrocinio deportivo, por sus características específicas, es la herramienta perfecta para llegar a colectivos de gente que no solo comparten intereses sino también emociones y pasiones. Por tanto, un buen posicionamiento y activación de marca a través del patrocinio deportivo puede suponer una significativa ampliación de la cartera de clientes de una marca.

Por último, se puede concluir que el motivo final que siguen todos estos objetivos es la consecución de cierto grado de desarrollo empresarial y generar en el público objetivo asociaciones positivas con respecto a la marca que favorezcan la actitud de compra de los mismos.

2.2.5. El Proceso.

Para explicar el proceso del patrocinio deportivo, es preciso analizar el estudio realizado por Simon Chadwick (2005) “Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons from a Critical Assessment of English Soccer”, en que, sobre la base de los estudios realizados previamente por Irwin y Asimakopoulos, se entrevistarán a 8 gerentes encargados del patrocinio deportivo dentro de distintas organizaciones con el objetivo de identificar las cuestiones fundamentales en cada una de las fases del proceso de patrocinio.

- Fase de fijación de objetivos: como se ha explicado anteriormente, es una de las claves para llevar cabo un patrocinio efectivo y, sin embargo, constituye una fuente de fracaso en la medida en que no se dedica el tiempo suficiente al establecimiento de los mismos. En esta etapa se deberán fijar objetivos realistas y cuantificables amoldados a la estrategia de la empresa que permitan evaluar los resultados del patrocinio empleado.
- Fase de investigación y selección: esta fase trata de llevar a cabo la labor de investigación y determinación del patrocinio a realizar por la marca o empresa. Esta etapa es caracterizada por ser un proceso meramente objetivo y estratégico en el cual se tratará de determinar qué patrocinio se adapta de manera más adecuada a las necesidades de la empresa. Sin embargo, otro de los errores típicos, que Chadwick destaca, hace referencia a que la selección del patrocinio por parte de las pequeñas y medianas empresas viene determinada por las preferencias y opiniones subjetivas del responsable, alejándose así de la toma de decisiones estratégicas que garantizará el correcto desempeño del patrocinio.
- Fase de negociación y acuerdo: una vez estudiadas por parte del patrocinador las diferentes posibilidades de patrocinio, serán seleccionadas aquellas que sean más atractivas para el patrocinador y se iniciarán negociaciones con dichas

organizaciones o sus representantes. Una vez contactados, las partes se reunirán para recabar del patrocinador aclaración sobre sus objetivos estratégicos y necesidades de negocio. En base a lo establecido en dicha reunión, el patrocinado llevará a cabo la propuesta de patrocinio mediante la cual desarrollará el plan de activación de la marca.

- Fase de ejecución del plan de patrocinio: tras aceptar el plan de activación propuesto por la empresa patrocinadora, se pasa a la ejecución de dicho plan. Una vez se ha iniciado esta fase, la empresa deberá desarrollar una campaña de comunicación que acompañe dicho patrocinio para obtener de esta manera la máxima difusión y su consecuente rendimiento.

- Fase de evaluación del patrocinio: una vez ejecutado la plan, se deberá llevar a cabo una evaluación a posteriori del resultado logrado en el desempeño del patrocinio, comprobando pormenorizadamente si se han cumplido los objetivos fijados al principio del proceso por la compañía patrocinadora. Es en esta fase cuando cobra especial importancia la correcta fijación de objetivos, pues en caso contrario será imposible determinar si el patrocinio ha sido efectivo o no y, por tanto, si la inversión realizada ha sido acertada o no.

2.3. Patrocinio deportivo como herramienta para la construcción de marca.

En este apartado, se tratará de vincular los dos conceptos fundamentales del trabajo, el patrocinio deportivo y la construcción de marca. Para ello se debe aclarar que, por un lado, el patrocinio deportivo es entendido como una estrategia concreta de marca dirigida a conseguir unos objetivos determinados, sin embargo, la construcción de marca se define como el proceso que aúna todas las estrategias de gestión de elementos y activos relacionados con la marca, con la intención de construir una marca fuerte y consolidada en su sector.

Partiendo de esta diferenciación, se pueden empezar a apreciar los primeros vínculos entre dichos conceptos. Se observa como el patrocinio es una herramienta estratégica dirigida a conseguir unos objetivos concretos en beneficio de la marca, mientras que la construcción de marca juega una función más unificadora en la que se engloban todas aquellas estrategias que van dirigidas a beneficio y fortalecimiento de la marca.

Por tanto, a través de estudios de investigación como el realizado por Robert James Thomas en el que se analiza el patrocinio de Dove Men+Care con la Selección Galesa de Rugby (Thomas, 2014), se profundiza en el análisis de los objetivos fijados en el patrocinio determinándose hacia qué fase de la construcción de marca está dirigida la estrategia de patrocinio.

Por ello, para facilitar el análisis de los casos de investigación, se propondrá un modelo de estudio que unifique el modelo de construcción de marca de Keller con los distintos objetivos que pueden ser planteados en un plan de patrocinio.

Keller entiende la construcción de marca como un proceso secuencial compuesto por cuatro fases o pasos consecutivos, de forma que no se podrá pasar a la siguiente fase sin el cumplimiento de la anterior. (Keller, 2001)

1. Brand Identity.

La primera fase hace referencia a la identidad de marca, donde Keller explica dicho concepto a través del *Brand Salience* o presencia de marca, entendiendo ésta como la facilidad para asociar y recordar la marca en diferentes situaciones, que permite formar y fortalecer las asociaciones de marca, y así facilitar su identificación.

El objetivo principal de esta fase reside en conseguir una notoriedad de marca profunda y una notoriedad de marca amplia. Para la consecución de dichos objetivos, se deberán llevar a cabo tanto el *brand awareness* o conocimiento de marca como el *brand salience* o presencia de marca, ambos constituidos como unos de los objetivos principales del patrocinio.

Por ello, se puede concluir que aquellos patrocinios que logren un mayor conocimiento o presencia de marca, podrán considerarse como herramientas estratégicas útiles para construcción de la marca, consolidando y reforzando el *brand identity* de la misma.

2. Brand Meaning.

Una vez se ha conseguido una notoriedad profunda y una notoriedad amplia, Keller considera que el siguiente paso para construir una marca fuerte es el Brand Meaning. Brand Meaning queda constituido por dos tipos de categorías brand performance y brand imagery, que en su conjunto forman la imagen de la marca.

Uno de los fundamentos básicos del patrocinio deportivo, consiste en la asociación de la marca a un cierto tipo de evento, con el objetivo asociarla con los valores del mismo y así reforzar su imagen de marca y conectar con el público objetivo.

3. Brand Response.

Brand response hace referencia a la forma en que los clientes responden a la marca y a sus acciones de marketing, debiendo diferenciar entre brand judgements, entendido como las opiniones generadas por el consumidor hacia la marca, y brand feelings que hace referencia a los sentimientos y emociones del cliente (Keller, 2001).

Aunque se entiende que un patrocinio siempre va a buscar generar una respuesta positiva en el público objetivo al que se dirige, cabe resaltar la gran relevancia que tiene el componente emocional en este tipo de acciones, pudiendo suponer un mayor éxito de la acción de patrocinio o, por el contrario, el fracaso en el logro de los objetivos planteados, como supuso en el patrocinio de Dove Men+Care con la Selección Galesa de Rugby y su rechazo generalizado e irracional por parte de la afición (Thomas, 2014)

4. Brand Resonance.

Como último paso del proceso de construcción de marca, Keller (2001) hace referencia al concepto de Brand Resonance, definido como la relación y el vínculo que este mantiene con la marca. Aunque no es muy usual, las marcas más fuertes del mercado lanzan campañas de patrocinio que buscan profundizar y fortalecer dicho vínculo. Por lo general, suele aparecer como objetivo complementario a campañas de patrocinio centradas en notoriedad, presencia o conocimiento de marca.

3. Análisis de Casos Relevantes.

A continuación, se presentará el análisis de diversos casos de patrocinio deportivo llevados a cabo por empresas de ámbitos diferentes de la actividad. Para llevar a cabo este análisis, nos apoyaremos en el estudio de investigación realizado por Robert James Thomas (2014), que por la profundidad del análisis nos proporcionará una visión completa de los objetivos, acciones y resultados obtenidos (Patrocinio de Dove Men+Care con la Selección Gales de Rugby). La referencia de este análisis nos servirá como base para introducir el resto de los supuestos que se presentan a continuación. Por un lado, se estudiará la estrategia global de patrocinio deportivo de una marca con trascendencia mundial (Caso Red Bull) y de las diferentes acciones llevadas a cabo en este ámbito, para posteriormente centrarnos en acciones de patrocinio deportivo más locales (Caso Continental y Caso Solán de Cabras).

3.1. Patrocinio deportivo de Red Bull.

3.1.1. Introducción.

Red Bull es una marca destinada a la venta y distribución de bebidas energéticas, que surge en Austria en 1984 bajo el nombre de Red Bull GmbH, pero no será hasta 1987 cuando se produzca el lanzamiento de su primer producto.

La marca, bajo su famoso eslogan “Red Bull te da alas”, se dirige hacia un público objetivo joven de entre 16 y 29 años, sin especial preferencia de género, aunque es más predominante el consumo en el género masculino. Red Bull trata de conectar con su público asociando su marca a valores como la juventud, la energía y la libertad.

Red Bull, como marca global, se ha caracterizado desde sus inicios por ser un referente en el desempeño de estrategias de marketing que, en su gran mayoría, se han llevado a cabo a través del patrocinio deportivo. Su estrategia de marketing, ha llevado a la marca a consolidarse como un referente en el campo del patrocinio deportivo y líder indiscutible del sector de las bebidas energéticas.

Desde un primer momento, Red Bull apostó por el patrocinio deportivo, dándose a conocer a través del patrocinio de las camisetas de un equipo de fútbol austriaco, para posteriormente extender sus contratos de patrocinio a través de distintos deportes y eventos, vinculando de manera inequívoca la marca a los valores que definen el deporte.

Con el paso del tiempo, la empresa ha sabido evolucionar y mantener o incluso aumentar la conexión con su público objetivo. Esto se debe a que detrás de las numerosas campañas de marketing realizadas a lo largo de los años, se esconde un profundo trabajo de investigación y evaluación de resultados que ha permitido a la marca anticiparse y diferenciarse del resto de marcas, consolidándose como uno de los pioneros estratégicos del mercado.

En un primer momento, aprovechando la poca repercusión que tenía en los medios, Red Bull dio el salto al patrocinio de los deportes de riesgo y de carácter urbano, diferenciándose de manera radical de las técnicas tradicionales de patrocinio. A través del patrocinio de deportistas y equipos involucrados en el deporte de riesgo, han atraído e inspirado a los aficionados a los deportes extremos y han conseguido asociar la marca con muchos de estos deportes de riesgo y emoción. En la actualidad, Red Bull representa a más de 500 atletas repartidos en 97 disciplinas deportivas distintas.

Por otro lado, uno de las claves del éxito de la marca reside en el patrocinio de eventos deportivos multitudinarios, que ha permitido generar un alcance global de la marca y conectar internacionalmente con su público objetivo. Estos eventos podrán ser de elaboración propia, como son la Red Bull Air Race, Red Bull X-Fighters y Red Bull Skateboard, o mediante contratos de patrocinio con otros eventos, garantizando su presencia en eventos como los grandes premios de Fórmula 1 y Moto GP.

Sin dejar de lado el patrocinio de entidades deportivas en distintas disciplinas, como son los equipos de fútbol de varios países a los que pone nombre: Red Bull New York, Red Bull Salzburg, RB Leipzig, Red Bull Brasil FC y Red Bull Ghana; o el patrocinio en el mundo del motor, con escuderías propias en: Fórmula 1, NASCAR, WRC y Moto GP.

Red Bull ha pasado de ser una mera marca de distribución y venta de bebidas energéticas, para convertirse en una marca deportiva, que apoya e invierte en la industria del deporte

y el entretenimiento y que representa los valores del deporte y la juventud, al mismo tiempo que mantiene su comercialización del producto.

3.1.2. Análisis del caso.

El patrocinio deportivo constituye un elemento esencial en la planificación estratégica y de marketing desarrollada por Red Bull, tal es así que es objeto de análisis de numerosos autores, organizaciones e incluso es utilizado como modelo de estudio en diferentes manuales y escuelas de negocios.

Por ello, realizaremos un análisis de la campaña de patrocinio planteada por Red Bull en la actualidad, que nos permitirá observar y analizar las claves de la estrategia planteada. Para la realización de este análisis, emplearemos el esquema propuesto por Chadwick que divide el proceso de patrocinio en cinco fases.

- Fijación de Objetivos.

En la actualidad, Red Bull, tras haber experimentado un crecimiento exponencial en las últimas décadas y consolidarse como una de las principales marcas de consumo de bebidas no alcohólicas, pasa por una etapa de madurez en la que sus objetivos han dejado de centrarse en el conocimiento de marca que tanto han trabajado durante su crecimiento empresarial, para orientar su gestión estratégica hacia un mantenimiento de su posición de liderazgo mediante la notoriedad de marca y su presencia internacional.

Se puede observar cómo, en los últimos años, Red Bull está cada vez más presente en todos los eventos deportivos y de entretenimiento. A medida que crece la industria del deporte y el entretenimiento, como ha ocurrido con el fenómeno de los e-sports, Red Bull mantiene su filosofía de apoyo y vinculación a la industria, integrándose y adaptándose a los nuevos cambios mediante sus estrategias de patrocinio y vinculación al deporte para, de esta manera, conectar e identificarse con su público objetivo.

- **Investigación y Selección.**

Para mantener esta posición de liderazgo es esencial realizar una labor de investigación detallada y constante del sector, que permita detectar las diferentes tendencias, cambios y oportunidades. A este respecto, Red Bull basa gran parte de su éxito empresarial previo en dicha labor, ya que gracias a la misma se han consolidado como una de las marcas referentes de planificación estratégica, siendo pionera en el empleo de técnicas de marketing poco convencionales.

Sin embargo, aunque la situación de liderazgo puede llevar a la compañía a una situación de acomodo en su crecimiento, es crucial para el futuro de la compañía que parte de esta fase de investigación se dedique al estudio del posible crecimiento y diversificación de la marca. Esta necesidad viene causada por la escasa variedad del producto y su consecuente exposición al riesgo global de la marca ante posibles cambios en el mercado.

- **Negociación y Acuerdo.**

En este apartado se debe mencionar la peculiaridad de los patrocinios llevados a cabo por Red Bull, ya que, debido a su estructura accionarial y al no cotizar en Bolsa, la empresa tiene la posibilidad de realizar inversiones de importantes sumas de dinero en acciones de patrocinio sin necesidad de preocuparse por dar beneficios inmediatos a los inversores. Por este motivo, la empresa ha encaminado su estrategia a invertir en sus propios eventos y adquirir sus propios equipos para llevar a cabo su patrocinio, obteniendo beneficios a largo plazo y aportando de esta manera estrategias más claras y enfocadas en el cumplimiento de los objetivos.

Esta forma poco convencional se ve complementada por el sistema de patrocinio tradicional, cubriendo aquellos sectores en que no es viable económicamente patrocinar directamente con su propio capital, como puede ser el patrocinio de grandes premios del mundo del motor, el patrocinio de deportistas o incluso competiciones deportivas amateur.

- **Ejecución del plan de patrocinio.**

En esta fase del proceso se pondrá en práctica el plan de activación acordado en la fase anterior, que suele ir acompañado de una campaña de comunicación que permita obtener el máximo rendimiento y alcance del patrocinio. Este aspecto queda cubierto por la marca de Red Bull a través de sus campañas de Brand Content, uno de los principales activos de la marca, considerada por la mayoría de profesionales como la marca experta y líder en la generación del contenido de marca. Esto facilita a la marca aumentar el impacto de todas sus campañas y conectar con un mayor número de consumidores.

En este sentido, y como afirmaba Pablo Muñoz, presidente de la agencia de marketing DraftFCB España, en una entrevista: “Red Bull es una productora de contenidos que se financia vendiendo bebidas energéticas”.

- **Evaluación del Patrocinio.**

Una vez ejecutado el plan de patrocinio, Red Bull como empresa líder del sector, analizará el cumplimiento de los objetivos fijados a priori, para así valorar las inversiones de patrocinio y evaluar los posibles fallos cometidos. Este punto resulta de especial importancia para analizar el rendimiento de las inversiones y planificar los siguientes pasos en la estrategia empresarial.

3.1.3. La Construcción de Marca a través del Patrocinio.

La construcción de marca hace referencia a la estrategia global seguida por Red Bull que, mediante la gestión de activos y la planificación estratégica, trata de aportar valor a la marca, creando una ventaja competitiva respecto al resto de marcas o empresas. Por tanto, se debe entender el patrocinio como una de las herramientas estratégicas a disposición de la empresa, mediante la cual se puede llegar a construir la marca.

El modelo de Keller de construcción de marca queda explicado como una estrategia a seguir a largo plazo compuesta por cuatro fases o pasos consecutivos, de forma que no se podrá pasar a la siguiente fase sin el cumplimiento de la anterior (Keller, 2001). Por ello, es preciso aclarar que, una marca como Red Bull con un liderazgo consolidado en el

sector de las bebidas energéticas, es considerada como una marca fuerte y por tanto se situará en la última de las fases del proceso de construcción de marca, también denominada como *Brand Resonance*. Y, en consecuencia, corresponderá evaluar el impacto que ha tenido el plan de patrocinio deportivo en esta fase concreta del proceso de construcción de marca, en la que se hace referencia a la profundidad del vínculo que se mantiene entre el cliente y la marca.

Desde esta posición de liderazgo, y mediante el desempeño de un plan de patrocinio centrado en la notoriedad de marca y la presencia internacional en el deporte, Red Bull mantiene su filosofía inicial de patrocinio en la que busca, a través del mundo del deporte y el entretenimiento, conectar con un público joven al que transmitir valores como la superación, la energía y la vitalidad. Esta conexión que Red Bull ha conseguido establecer con su público objetivo, es la clave del éxito de la marca, y a través de los eventos deportivos y diferentes patrocinios que se realizan de manera prácticamente continua en el tiempo es como consigue no solo mantener dicho nexo sino también acrecentarlo y profundizarlo.

Por todo lo expuesto, se puede concluir que Red Bull dentro de la fase de *brand resonance*, ha conseguido construir un vínculo de comunidad en el que sus consumidores se identifican fuertemente con los valores que transmite la marca y mantienen un sentimiento de pertenencia a un grupo. Y mediante las campañas de patrocinio a nivel internacional, tratan de profundizar dichos vínculos con su comunidad de clientes y ampliar la misma gracias al alcance y repercusión de estos eventos.

3.2. Patrocinio Continental en La Vuelta Ciclista.

3.2.1. Introducción.

La empresa Continental es considerada como uno de los principales líderes en producción de neumáticos a nivel internacional, dedicándose como actividad principal al desarrollo tecnológico y fabricación de neumáticos para automóviles de pasajeros, vehículos comerciales y a dos ruedas, tanto a motor como sin motor.

Consolidado como uno de los líderes en el sector de la movilidad, la marca Continental se identifica con valores como la innovación, mediante una continua evolución en la investigación y desarrollo, la seguridad, la sostenibilidad y la experiencia.

Uno de los símbolos que más representan a la marca, es la historia de la misma: Continental fue fundado en 1871 en Hanover y desde entonces ha sido identificado como un referente de movilidad, desarrollo tecnológico e innovación. Además, es preciso mencionar que desde sus inicios la marca ha reservado gran parte de su presupuesto para la inversión en estrategia de marca, desde campañas publicitarias icónicas lanzadas a principios del siglo XX, hasta el patrocinio y participación en las principales competiciones del mundo del motor.

En la actualidad, la marca ha ido ampliando su estrategia de marketing y, a través de una diversificación de sectores, ha tratado de llegar a su público objetivo mediante diferentes campañas que les permitan transmitir sus valores y crear un vínculo con los mismos. Estos planes estratégicos, una vez más, vienen vinculados al mundo del deporte, tratando así de asociar la marca con los valores que representan los diferentes deportes con los que se vincula y tener la oportunidad de conectar con sus aficionados.

En primer lugar, destacamos la asociación creada con Adidas, en la que Continental, basándose en la innovación y la tecnología, se adentra en el mundo del *running* fabricando unas suelas de cucho que proporcionarán al deportista el agarre y la amortiguación óptimo para la práctica de su deporte. Estas suelas vienen incorporadas en cientos de modelos distintos de zapatillas Adidas tanto de *running* como de *trekking*.

Por otro lado, Continental se constituye como socio fundador de *Extreme E*, una nueva categoría de competición de coches eléctricos en condiciones extremas, en los lugares más remotos del planeta. Fue fundado en 2018, pero su temporada inaugural está prevista para 2021, y se emitirá en formato de documental. Mediante este patrocinio, la marca pretende asociar su imagen al deporte extremo y la adrenalina, todo ello acompañado de valores como la sostenibilidad, la innovación y la fiabilidad de su producto.

Pero si hay algún deporte con el que se identifique la marca Continental en los últimos años, este es el ciclismo. Esto se debe a que la compañía se ha consolidado como uno de los principales patrocinadores de los eventos más importantes de este deporte, estando presente como colaborador oficial en el Tour de Francia, la Vuelta a España, el Giro de Italia, y la Prudential RideLondon, conectando con una comunidad global de aficionados. Este patrocinio es llevado a cabo en base a la iniciativa VisionZero, mediante la cual la compañía se propone como reto conseguir cero muertes, cero lesiones y cero accidentes en la carretera, transmitiendo su preocupación por la seguridad vial e involucrándose con la comunidad ciclista.

3.2.2. Análisis del Caso.

Tras explicar las diferentes campañas en las que se encuentra la compañía, en este caso nos centraremos en analizar el patrocinio realizado por Continental en La Vuelta a España en 2019. Bajo el marco general de su campaña de “Distánciate”, Continental realizó un patrocinio centrado en la seguridad vial en la línea de su iniciativa VisionZero, promoviendo una mayor seguridad y respeto en la carretera entre los conductores de vehículos y los ciclistas.

- Fijación de objetivos.

Tras varios años apostando por el patrocinio en el mundo del fútbol, en el que consiguieron resultados muy positivos en materia de brand awareness y notoriedad, Continental cambia su estrategia de patrocinio por completo en busca de un patrocinio que se adapte mejor a su producto. Por este motivo deciden centrar su estrategia de patrocinio global en torno al deporte del ciclismo, patrocinando las 3 grandes carreras de este deporte: el Tour de Francia, la Vuelta a España y el Giro de Italia.

Con esta decisión se fijan varios objetivos a obtener de dicho patrocinio, en primer lugar, destaca su campaña con un notable carácter de concienciación centrada en la seguridad en carretera, asociando su marca a la investigación del desarrollo de neumáticos más seguros. Además, debido al formato del evento, se plantea un patrocinio mucho más activo en el que la marca podrá transmitir su mensaje de manera personalizada y presentar su producto detalladamente.

Por ello, Continental considera a La Vuelta como la plataforma perfecta tanto para presentar su producto y dar visibilidad a la marca, como para explicar y transmitir su mensaje al aficionado.

- **Investigación y selección.**

Para esta fase de investigación y selección del patrocinio, Continental España se apoya en la agencia de marketing deportivo YouFirst Sports quien realizó una labor de consultoría y asesoramiento en el desempeño de todo el patrocinio. En base a los objetivos fijados por Continental, You First, como agencia especializada en el patrocinio de eventos deportivos, elaboró una propuesta de patrocinio tratando de satisfacer todas las necesidades de la marca.

Finalmente, el plan de activación seleccionado se dividió en tres sub-campañas diferentes que trataron de satisfacer los objetivos de la marca.

- Presencia en la Carrera: mediante las vallas publicitarias se aportó presencia a lo largo de cada etapa, acompañado de aquellos equipos que contaban con ruedas Continental. De esta manera se pretendía alcanzar una mayor notoriedad y visibilidad de la marca, tanto en el evento en vivo como a través de las retransmisiones del mismo. Este apartado del patrocinio se centró en la campaña “Distánciate”, aprovechando la convivencia entre los ciclistas y los coches del cuerpo técnico, para transmitir el mensaje de concienciación y respeto en la carretera.

- Presencia en “Parque Vuelta”: tanto en la salida como en la meta de cada etapa la organización de la vuelta habilita una zona comercial con stands de cada marca patrocinadora del evento, una buena oportunidad para conectar con el público objetivo y transmitir su mensaje. Continental, a través de simuladores de bici y la distribución de *merchandising* de la marca, aprovecharía las carpas para conectar con el público objetivo. Mediante esta interacción se llevaría a cabo una serie de encuestas que permitirían a la marca conocer de manera detallada a su público.
- Patrocinio del premio al corredor más combativo: esta iniciativa premia al corredor más luchador de cada etapa y aportará visibilidad de la marca durante la entrega de premios de cada etapa. Y con el objetivo de lograr una mayor interacción con el público, se invita a éste a que tome parte en la designación de quién es ese corredor, consiguiendo un mayor *engagement* con los aficionados.
- **Acuerdo y negociación.**

Los acuerdos de patrocinio de La Vuelta a España son todos negociados y aprobados por Unipublic, la agencia organizadora de eventos encargada de la organización de La Vuelta. Concretamente, Continental acordó con esta agencia un contrato de patrocinio de 3 años de duración, desde 2018 hasta 2020.

Por ello, y estando este acuerdo marco como referencia, en lo que respecta al patrocinio de La Vuelta a España 2019, esta fase se limitaría a aprobar el plan de activación propuesto por Continental para esa edición que tenía en cuenta la experiencia obtenida en el patrocinio de La Vuelta 2018.

- **Ejecución del Plan de Patrocinio.**

Una vez aprobado el acuerdo, a lo largo de esta fase se llevará a cabo el desarrollo y puesta en práctica del plan de patrocinio bajo la coordinación de YouFist Sports, siendo Unipublic la entidad que se encargó de proporcionar el staff necesario para llevar a cabo dicho patrocinio. De manera simultánea a esta campaña, se realizó el plan de comunicación que permitió maximizar su alcance y difusión, mediante los siguientes elementos:

- Por un lado, Continental cuenta con una serie de embajadores de marca que dieron apoyo al patrocinio a lo largo de todo el evento. En este sentido, destaca el papel de Oscar Pereiro, ex ciclista profesional, comentarista oficial de la cadena COPE y un personaje conocido y cercano para los aficionados, quien se encargó diariamente de entregar el trofeo al ciclista más combativo de cada etapa.
- Por otro lado, y con el objetivo de involucrar al aficionado de a pie y conseguir una mayor difusión y notoriedad de la campaña se realizó un llamamiento a través de las redes sociales con el objetivo de contratar a un aficionado que sería el “Reportero Continental”. De este casting se seleccionó a un aficionado que cubrió todo el recorrido de La Vuelta y que diariamente aportaba desde las redes sociales su particular óptica de la carrera. De esta forma, alejado de los estereotipos clásicos de los reporteros deportivos, se trataba de maximizar el impacto y generar *engagement* con el público más joven.
- **Evaluación del Patrocinio.**

Por último, tras realizar toda la campaña de patrocinio y una vez acabada la activación de La Vuelta, es crucial evaluar y valorar el grado de cumplimiento de los objetivos previamente fijados. Dado que los objetivos del patrocinio de Continental en La Vuelta consisten en la presentación del producto y la mayor visibilidad de la marca, identificando ésta con los atributos de seguridad y viabilidad, la empresa y la agencia de marketing evaluarán los resultados del patrocinio tomando como base los siguientes indicadores:

- Impacto y respuestas en redes sociales.
- Impacto en medios tradicionales (radio, prensa, televisión).
- Encuestas recabadas del público en el Parque Vuelta a lo largo de todo el recorrido.
- Participación y reacciones en las votaciones al ciclista más combativo.

3.2.3. La Construcción de marca a través del Patrocinio.

Se observa que la estrategia de marca de Continental siempre ha ido ligada al mundo del deporte, invirtiendo, desde principios del siglo XX, en competiciones del mundo del motor y novedosas campañas publicitarias. Sin embargo, en los últimos años se había centrado en el patrocinio deportivo a través de los principales eventos futbolísticos, un patrocinio centrado en torno al *brand awarness* que reportó resultados muy positivos para la empresa en términos de construcción de marca.

No obstante, pese a tener un gran alcance y haber conseguido una gran notoriedad profunda, una vez consolidado el conocimiento de marca, Continental tenía que dar un paso adelante en su proceso de construcción de marca. Ante esto, aclara el director de comunicación y relaciones públicas en una entrevista que “el fútbol es una plataforma estupenda, pero cuando conseguimos todo el redito que podíamos esperar teníamos que dar un giro a nuestra estrategia”.

En este contexto, Continental cambió su estrategia de marca de manera radical y centraron el patrocinio deportivo en torno al mundo del ciclismo, patrocinando las tres grandes carreras de este deporte: el Tour de Francia, la Vuelta a España y el Giro de Italia.

Concretamente, a través del patrocinio de La Vuelta a España, Continental consigue mantener un nivel importante de *brand awarness*, aumentando su notoriedad profunda en con un nuevo público objetivo al que se pretende alcanzar y, al mismo tiempo, consiguió avanzar en su construcción de marca, centrándose en asociar su imagen de marca con los valores del ciclismo, para así poder conectar y transmitir al cliente su significado de marca, comprometido con la seguridad, el desarrollo y la innovación en el mundo de la movilidad.

Por tanto, mediante un patrocinio con un alto carácter de concienciación social, se consiguió conectar con el cliente y transmitir su *brand meaning*, que permitirá reforzar las asociaciones y percepciones que el cliente tiene sobre la marca, generando así un alto componente de brand salience y contribuyendo a la construcción de marca.

3.3. Patrocinio Solán de Cabras en el Open de Golf de España.

3.3.1. Introducción.

Solán de Cabras es una marca de agua embotellada propiedad de la empresa española Mahou San Miguel que la adquirió en 2011.

Originalmente la marca Solán de Cabras perteneció a la compañía del mismo nombre (actualmente absorbida por Mahou San Miguel), con de más de 225 años de historia, cuyo origen se encuentra íntimamente ligado con la Serranía de Cuenca, en concreto con un manantial subterráneo situado en el municipio conquense de Beteta.

La marca está caracterizada por el icónico y reconocible color azul de sus botellas, que además de cumplir con funciones puramente estéticas, protege al agua de cualquier alteración lumínica para que su sabor y propiedades permanezcan intactos e invariables.

Si bien, como decíamos anteriormente, se trata de una compañía centenaria, no es hasta 1960 cuando ésta comienza con las labores de fabricación y embotellamiento a gran escala, lo que supone el inicio del negocio de Solán de Cabras, tal y como lo conocemos hoy en día como marca comercial. Durante esta etapa, fue la fidelidad del consumidor la que hizo que se convirtieran en pioneros en el servicio de venta de agua a domicilio.

En 1980, Solán de Cabras vive un importante proceso de crecimiento, que viene dado, en gran medida por la aparición del tetrabrik y la posterior entrada en los supermercados. Hasta entonces, el principal punto de venta de esta agua consistía en las farmacias, lo cual limitaba de manera considerable su acceso al mercado.

Finalmente, en el año 2011, Solán de Cabras fue adquirida por el Grupo “Mahou San Miguel”, convirtiéndose en una de las marcas que integran esta empresa, de carácter familiar y de origen español, que a día de hoy cuenta con más de 2.800 trabajadores, y con una importante presencia internacional, en más de 30 países de los cinco continentes.

En la actualidad, Solán de Cabras se erige como referente en el sector del agua mineral embotellada, fundamentando su liderazgo en sus cualidades más importantes como son la pureza, la calidad, o el diseño. El posicionamiento de la marca en el mercado se sustenta sobre dos conceptos fundamentales como son la salud y la calidad de sus aguas.

3.3.2. Análisis del Caso.

Tras explicar los diferentes componentes que definen la marca, estudiaremos la estrategia de patrocinio seguida por la compañía, que debido a su imagen de marca vinculada al bienestar y la salud, ha vinculado esta estrategia al mundo del deporte. Este vínculo con el patrocinio deportivo comienza con la colaboración con el Real Madrid C.F. y se extiende hasta el Club Atlético de Madrid y la propia Liga de Fútbol Profesional, con quienes ha conseguido resultados muy positivos en términos de *brand awarness*. También se ha vinculado con eventos como la Carrera de la Mujer en la que ejerce de patrocinador y distribuidor de agua en los diferentes puntos de avituallamiento, con su característico diseño rosa en apoyo a las mujeres que padecen cáncer de mama y a sus familias.

Sin embargo, en los últimos años ha ampliado su estrategia de marketing, destinando parte de su presupuesto al patrocinio de eventos de golf. Una vez consolidado el conocimiento de marca, Solán ha apostado por un deporte como el golf con la intención de asociar la marca con valores como la exclusividad, la elegancia y la clase, que refuercen la percepción Premium de su producto. Concretamente, esta estrategia ha sido llevada a cabo mediante el patrocinio de varios torneos amateur de golf y, principalmente, a través del Open de España de Golf, consolidándose en el año 2019 por segundo año consecutivo como el proveedor de agua oficial del torneo.

El análisis se centrará en torno del Open de España de Golf y su impacto en la estrategia y construcción de marca de Solán de Cabras.

- Fijación de Objetivos.

Como se ha explicado anteriormente, el interés de Solán de Cabras por el mundo del golf no es fruto del azar; tras haber asentado su conocimiento de marca mediante el patrocinio del fútbol profesional, la marca busca un patrocinio más personal en el que pueda

transmitir su significado de marca y participar de forma activa en determinados eventos vinculados al golf, teniendo como evento estrella el patrocinio del Open de Golf. Este torneo se celebró en el Club de Campo Villa de Madrid entre el 3 y el 6 de octubre de 2019.

Mediante el patrocinio en dicho torneo, la marca se fija una serie de objetivos con dicha inversión:

- En primer lugar, el patrocinio, como objetivo principal, pretende transmitir su significado de marca comprometido con el bienestar y su preocupación por la salud.
- Asimismo, pretende reforzar su vínculo con el mundo del golf que, buscando afianzar su imagen con los valores que representa dicho deporte.
- Además, este patrocinio va dirigido a un público objetivo muy concreto, un público con un poder adquisitivo elevado con el que se pretende conectar y afianzar su consideración de marca Premium.
- **Fase de Investigación y selección.**

En base a los objetivos fijados por la marca, y tras realizar un proceso de investigación, Solán de Cabras plantea el patrocinio del Open de España bajo el nombre de “El Recorrido del Bienestar”, con el que trata de realizar una propuesta activa que involucrase al aficionado.

Este plan de activación consiste en un circuito a realizar por el aficionado con 4 puntos de hidratación repartidos por las instalaciones del evento y en el cual todos los asistentes dispondrán de un pasaporte digital que podrá ser sellado en cualquier punto del recorrido, entrando automáticamente en el sorteo de varios premios, entre los que destacan la participación en el ProAm del Open Femenino de España, en el que los aficionados podrán acompañar a los profesionales a lo largo de todo el torneo, o en la entrega de premios como bolsas de golf personalizadas.

Se busca asociar la marca con una idea de modernidad con ese pasaporte digital, y de exclusividad en la medida en que los regalos no son objetos corrientes de merchandising, sino premios muy vinculados a los gustos del público asistente al Torneo, a su afición a este deporte y a su exigencia de calidad.

- **Acuerdo y Negociación.**

Solán de Cabras propuso su plan de activación a Madrid Trophy Promotion, compañía organizadora del Open hasta 2023, con la que negoció y acordó las condiciones del mismo. En virtud de este acuerdo la marca se constituyó como el distribuidor de agua oficial del torneo, garantizando la exclusividad del servicio y supuso la aprobación del plan de activación de Solán bajo el compromiso de colaboración de la entidad organizadora, aportando los recursos materiales y humanos necesarios para su desempeño.

- **Ejecución del plan de patrocinio.**

Para explicar la fase de ejecución del plan de patrocinio, debemos aclarar que el plan de activación consistió en la ejecución de dos acciones distintas.

Por un lado, Solán de Cabras contó con uno de los stands de la zona comercial situada en la entrada de las instalaciones que sirvió para involucrar y explicar a los aficionados la activación de marca, y a su vez permitió un contacto directo con el público objetivo mediante el que se pudo transmitir el significado y los valores de la marca y generar *engagement*.

Por otro lado, se encontraban repartidos por las instalaciones del evento cuatro puntos de hidratación por los que debían de pasar los aficionados para completar el Recorrido del Bienestar y así poder participar en el sorteo. Además, estos puntos de hidratación estaban asistidos por dos azafatos de la organización y servían como puntos de venta exclusivos de productos Solán.

Todo este patrocinio fue complementado y cubierto por el departamento de comunicación de Solán que se encargó de publicitarlo a través de la prensa y las redes sociales de la marca, generando un mayor impacto y alcance del patrocinio.

- **Evaluación del Patrocinio.**

Una vez terminado el patrocinio de Solán de Cabras, la compañía tiene que valorar el impacto generado mediante los resultados obtenidos en la participación del Recorrido del Bienestar; a través de la información obtenida se tratará de demostrar la involucración generada con el público del torneo y, consecuentemente, servirá de indicativo para valorar si el resto de objetivos han sido alcanzados.

Adicionalmente, es preciso mencionar que detrás de estas campañas vinculadas con las nuevas tecnologías, se realiza una recopilación de datos encubierta por parte de la marca que aportará información de gran relevancia sobre el público al que se dirige y con el que quiere conectar.

3.3.3. Construcción de Marca.

El Patrocinio Deportivo se configura como una de las principales estrategias de marketing de Solán de Cabras y ha contribuido de manera notable en la construcción de su marca.

En un primer momento, Solán centró su estrategia de patrocinio deportivo entorno a eventos multitudinarios y con gran repercusión mediática, mediante el patrocinio de equipos de fútbol profesionales como el Club Atlético de Madrid y el Real Madrid CF y entidades relacionadas con el deporte como La Liga de Fútbol Profesional, generando mediante dichas audiencias un gran brand awareness y, consecuentemente, una gran notoriedad profunda que contribuyó notoriamente a la consolidación del Brand Identity de Solán.

Sin embargo, una vez consolidada esta fase del proceso de construcción de marca, este modelo de patrocinio no permite profundizar en el significado de la marca. Por ello, Solán de Cabras reorienta su estrategia de construcción de marca y apuesta por un patrocinio más activo y cercano al cliente que le permita conectar e identificarse con los valores del

mismo, para así transmitirle su significado de marca. Además, esta nueva incursión en el mundo del golf, lleva aparejada el objetivo de alcanzar un nuevo público objetivo y reafirmar su significado de marca con los valores que dicho deporte y aficionados representan.

Por tanto, en caso de que el patrocinio planteado por Solán resultase exitoso y se cumplieran los objetivos fijados, se habría contribuido a la construcción de la marca, aportando Brand Salience, es decir, un vínculo por el que el consumidor, cuando quiera satisfacer una necesidad, piense directamente en la marca y no en el producto de manera genérica, reforzando su Brand Meaning y alcanzando nuevos mercados objetivos.

4. Conclusiones.

Del análisis realizado en el presente trabajo, en el que se ha estudiado el proceso de construcción de marca y su vinculación con el patrocinio deportivo desde el punto de vista teórico y con algunos ejemplos prácticos, pueden extraerse las siguientes conclusiones:

PRIMERA.- Cualquier estrategia comercial de una empresa ha de considerarse como uno de los pilares esenciales de la misma, la gestión de la marca, lo que exigirá la determinación de un plan destinado al fortalecimiento, crecimiento y desarrollo de la marca.

SEGUNDA.- Una estrategia de marca centrada en el cliente permite orientar los esfuerzos de posicionamiento hacia el público objetivo al que la empresa pretende dirigirse entendiendo mejor las necesidades del cliente, de forma que los mensajes que se lancen con la marca se alineen con estas necesidades.

TERCERA.- El proceso de construcción de marca es un proceso estructurado que tiene por objeto fortalecer la marca a través de sucesivos estadios o fases con el objetivo final de llegar a crear el máximo vínculo entre el cliente y la marca.

CUARTA.- En este sentido, el crecimiento exponencial de la relevancia del mundo del deporte y el entretenimiento ha dado lugar a la configuración del patrocinio deportivo como una herramienta fundamental en la estrategia de marketing de la empresa que complementa y fortalece las acciones destinadas a la construcción de marca.

QUINTA.- En la planificación del patrocinio deportivo hay que considerar el componente emocional intrínseco al hecho deportivo y a sus aficionados y seguidores, que constituyen el público objetivo al que la marca se dirige. La introducción de estos elementos emocionales y menos racionales pueden suponer un mayor éxito de la acción de patrocinio o, por el contrario, el fracaso en el logro de los objetivos planteados.

SEXTA.- Para que una estrategia de construcción de marca apoyada en el patrocinio deportivo tenga éxito, es esencial la fijación a priori de los objetivos, con parámetros cuantificables y realistas que permitan su evaluación a posteriori.

SÉPTIMA.- El patrocinio deportivo permite adaptarse de forma gradual a las distintas estrategias de marca en función de los distintos públicos objetivos, mercados geográficos o grados de madurez de la marca. Igualmente, el patrocinio deportivo puede utilizarse en las distintas fases de la construcción de una marca, ya sea cuando ésta tiene que darse a conocer, cuando tiene que fortalecerse en un mercado o cuando busca dirigirse a un nuevo tipo de cliente.

OCTAVA.- La relevancia social del hecho deportivo, su globalización a través de las redes sociales, la multiplicación de sus efectos a través de los medios de comunicación y la aparición de nuevos fenómenos como los e-sports marcan la evolución del patrocinio deportivo, a través de campañas más novedosas y originales adaptadas al perfil del nuevo consumidor.

5. Bibliografía.

Construcción de Marca.

- Aaker, D. (1991). *Managing brand equity*. New York. The Free Press.
- Aaker, D. (1991). *Building strong brands*. New York. The Free Press.
- Alguacil Jiménez, M. (2017). *Análisis de la percepción de marca y su relación con el rendimiento percibido en servicios deportivos: comparación entre público y privado*.
- American Marketing Association. (1935, 1960, 1985, 2007, 2013). *AMA: dictionary of the American Marketing Association*.
- Clifton, R. (2009). *Brands and branding* (Vol. 43). John Wiley & Sons.
- Cepeda-Palacio, S. (2014). “Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia”. *Entramado*.
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan page publishers.
- Keller, K. L. (2001). *Building customer-based brand equity: A blueprint for creating strong brands* (pp. 3-27). Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Keller, K. L. (2003). *Understanding brands, branding and brand equity*. *Interactive Marketing*, 5(1), 7-20.
- Keller, K. L. (2016). *Reflections on customer-based brand equity: perspectives, progress, and priorities*. Academy of Marketing Science.

- Keller, K. L. and Garza-Castillón Cantú, R., (2008). *Administración Estratégica De Marca Branding*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Dirección de marketing*. Pearson educación.
- Llopis Sancho, E., (2015). *Crear La Marca Global*. Madrid: ESIC Editorial.
- Muñoz-Duran, N. (2017). a contribución de las Redes Sociales Online a la construcción de la marca: un modelo de medición basado en el Capital de Marca y su aplicación empírica.

Patrocinio Deportivo.

- BARREDA TARRAZONA, R. Y MOLINER TENA, M. A. (2004). “Respuesta cognitiva al patrocinio deportivo. Un estudio empírico en el fútbol de la primera división española”. XVIII Congreso Anual y XIV Congreso Hispano-Francés de AEDEM. Ourense: 02-06-2004.
- Chadwick, S. (2005). Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons from a Critical Assessment of English Soccer. *Journal of Advertising Research*. Vol. 45, No. 3, Sept 2005.
- Femenía Almerich, S., Progresión de la gestión del patrocinio deportivo en España. ¿Siglo XXII?”, *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19., Nº Esp., 2014, pp.575-585
- Ferrand, A. C., Torrigianni, L., & Povill, A. C. (2006). *Gestión del sponsoring deportivo* (Vol. 26). Editorial Paidotribo.
- Kuzma, J; Shanklin, W; McCally, J. (1993) “Number one Principle of Sporting Events Seeking Corporate Sponsors”. *Sport Marketing Quaterly*, 2, (3), pp. 27-32

- García-Contell Bellver, P., “El patrocinio deportivo en el sector asegurador”, Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación, Universitat Jaume I.
- Nogales González, J.F., Uso y gestión del patrocinio deportivo, e-balonmano.com: Revista Digital Deportiva, vol.2, n.3, 2006, pp.37 – 44.
- Slåtten, T., Svensson, G., Connolley, S., Bexrudl, C., y Læg Reidl T., “The Sponsorship Motive Matrix (SMM): A Framework for Categorising Firms’ Motives for Sponsoring Sports Events”, European Journal of Tourism Research, n.15, pp.143-166
- Gilibets. L (2014). "Cómo preparar una propuesta de patrocinio deportivo". Marketing deportivo. Punto de encuentro de marketinianos con ADN de deportistas, [blog post].Extraído de<
<https://blogmarketingdeportivo.wordpress.com/2014/03/11/comopreparar-una-propuesta-de-patrocinio-deportivo/>>
- Campos López, C. (1997). Marketing y patrocinio deportivo. Barcelona: Gestió i Promoció Editorial.
- FARRELLY, F. J.; QUESTER, P. G. Y BURTON, R. (1997). “Integrating sports sponsorship into the corporate marketing function: an international comparative study”. International Marketing Review. Vol. 14, N. 3, pp. 170-182.
- Franch, Eva & Peris, Guillermo & Mut-Camacho, Magdalena & Campos, Carlos. (2019). Inversión y evaluación del patrocinio deportivo en España Investment and evaluation of sports sponsorship in Spain. Revista Internacional de Sociología. 9. 139-164. 10.5783/RIRP-17-2019-08-139-164.

Análisis de Casos Relevantes:

- BEST. (2016). Red Bull: el rey del branded content. Enlace: <https://agencia.best/blog/red-bull-el-rey-del-branded-content/>
- Colera, J. (2014). ¿Cómo Logró las Alas Red Bull a Través del Marketing Deportivo? . Enlace: <http://blogs.icemd.com/blog-suena-michel-/como-logro-las-alas-red-bull-a-traves-del-marketing-deportivo/>
-
- Continental. (2020). Ciclismo. Enlace: <https://www.continental-neumaticos.es/turismo/stories/ciclismo/vuelta-a-espana>
- Continental. (2020). Historia. Enlace: <https://www.continental-neumaticos.es/turismo/quienes-somos/historia>
- Continental. (2020). VisiónZero. Enlace: <https://www.continental-neumaticos.es/turismo/quienes-somos/visionzero>
- Mahou San Miguel. (2018). LAS VENTAS INTERNACIONALES DE SOLÁN DE CABRAS CRECERÁN UN 6% EN 2019. Enlace: <https://www.mahou-sanmiguel.com/es-es/sala-de-prensa/notas-de-prensa/las-ventas-internacionales-de-solan-de-cabras-creceran-un-6-en-2019>
- Mahou San Miguel. (2018). INFORME CORPORATIVO, UNIDAD DE NEGOCIO DE AGUAS. Enlace: [https://solandecabras.es/wp-content/uploads/2019/07/Informe corporativo UNA 2018.pdf](https://solandecabras.es/wp-content/uploads/2019/07/Informe_corporativo_UNA_2018.pdf)
-

- PALCO23. (2016). De la F-1 a los deportes extremos, las alas de Red Bull en el patrocinio deportivo. Enlace: <https://www.palco23.com/marketing/de-la-f-1-a-los-deportes-extremos-las-alas-de-red-bull-en-el-patrocinio-deportivo.html>
- Pérez Enrique (2013). La historia detrás de Red Bull: Una marca que no crea, vende. Enlace: <http://www.omicrono.com/2013/10/la-historia-detras-de-red-bull-una-marca-que-no-crea-vende/>
- Puzzlelondon. (2016). Red Bull’s Success in Sponsorship, Marketing and Branded Content. Enlace: <https://puzzlelondon.com/2016/09/06/red-bull-sponsorship-marketing-content/>
- Red Bull (2020). Red Bull History and Events. Enlace: <https://www.redbull.com/es-es/events>
- Solán de Cabras. (2020). Historia. Enlace: <https://solandecabras.es/origen/historia/>
- Solán de Cabras. (2020). Misión y Valores. Enlace: <https://solandecabras.es/compania/mision-y-valores/>
- Sports Management School. (2019). Sponsors de la vuelta ciclista a España | ¿Qué aportan a los deportistas? Enlace: <https://www.sportsmanagementschool.es/es/blog-sms/eventos/sponsors-de-la-vuelta-ciclista-espana-que-aportan-los-deportistas>
- Thomas, R.J., “An evaluation of the effectiveness of rugby event sponsorship”, Journal of Product & Brand Management, 2014, Vol. 23, n.4/5, pp. 304 – 321.
- You First Sports. (2020). Continental. Enlace: <https://youfirstsports.com/marketing-services/consulting/>