

*Aitor GARCÍA OSORO*

---

CREACIÓN DE UN MODELO DE ESPONSORIZACIÓN  
DIRIGIDO AL EQUIPO DE BALONCESTO DE LA  
UNIVERSITAT ABAT OLIBA CEU

*Trabajo Final de Carrera  
dirigido por  
Sr. Andreu BARRABINO GARCÍA-MANSO*

**Universidad Abat Oliba CEU**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
*Licenciatura en Publicidad y RR.PP*

---

*2008*



*Concretar una venta es importante, pero lograr la fidelidad de los clientes es vital.*

STAN RAPP



## Resumen

Este trabajo analiza el concepto de esponsorización en el deporte actual, y más concretamente en el baloncesto catalán. Se pretende crear un modelo de actuación para poder sufragar los gastos que comporta tener un equipo de baloncesto en la Universitat Abat Oliba CEU de Barcelona, en la categoría Primera Catalana. Para obtener dicha cantidad, se realizará un plan de esponsorización real, analizando las diferentes fases y características de cada una de ellas. El objetivo del presente trabajo es desarrollar un proyecto dónde se estudian y explican todas las premisas que hay que cumplir para alcanzar con éxito este plan de actuación.

## Resum

*Aquest treball analitza el concepte d'esponsorització en l'esport actual, i més concretament en el bàsquet català. Es pretén crear un model d'actuació per a poder fer front a les despeses que comporta tenir un equip de bàsquet en la Universitat Abat Oliba CEU de Barcelona, en la categoria Primera Catalana. Per a obtenir aquesta quantitat, es realitzarà un pla d'esponsorització real, analitzant les diferents fases i característiques de cadascuna d'elles. L'objectiu del present treball és desenvolupar un projecte on s'estudien i expliquen totes les premisses que cal complir per dur a terme amb èxit aquest pla d'actuació.*

## Abstract

*This project analyses the concept of sponsoring in modern day sport, and more specifically in Catalan basketball. The intention is to create an action plan to be able to defray the costs involved in having a basketball team at the Universitat Abat Oliba CEU of Barcelona in the First Catalan League. In order to obtain said quantity, a real sponsorship plan will be carried out, analysing the different phases and the characteristics of each. The objective of the present work is to develop a project where all premises which need to be fulfilled to achieve success with this action plan will be studied and explained.*

## Palabras clave

Universitat Abat Oliba CEU - Esponsorización – Equipo baloncesto - Primera Catalana - Esponsor – Empresa – Contraprestaciones - Club
--



# Sumario

## Introducción

Justificación del trabajo.....	9
Hipótesis e investigación.....	10
Metodología de la investigación.....	11
1. La esponsorización deportiva	
1.1 Diferenciación de conceptos: Mecenazgo vs. Patrocinio.....	13
1.2 Evolución del patrocinio deportivo: la esponsorización.....	18
1.3 Contextualización de la esponsorización deportiva.....	20
2. Referentes históricos del baloncesto catalán	
2.1 Evolución histórica del baloncesto catalán y Primera Catalana.....	27
3. Características de la esponsorización en el Baloncesto catalán	
3.1 Crisis inmobiliaria.....	37
3.2 Escasa aportación económica de las instituciones.....	38
3.3 El club de los patrocinadores.....	41
3.4 Esponsorización no regulada.....	43
4. Análisis esponsorización en Primera Catalana	
4.1 Esponsorización baloncesto barcelonés en primera catalana.....	48
4.2 Esponsorización Primera Catalana: localidades de Cataluña.....	54
4.3 Conclusiones de los patrocinios en Cataluña.....	58
4.4 Análisis de un caso óptimo .....	63
5. Dossier esponsorización básquet Universitat Abat Oliba CEU.....	65
6. Conclusión.....	71
7. Bibliografía.....	75
8. Anexo.....	





## Introducción

### *Justificación del Trabajo*

Este trabajo busca presentar un plan de actuación real que logre financiar económicamente el equipo de baloncesto Universitat Abat Oliba CEU. Actualmente, el equipo de la Universidad milita en la categoría de Tercera Catalana, el objetivo es ascender al equipo senior masculino a la categoría de Primera Catalana.

El ascenso a una categoría superior, como en el caso que se trata en el presente proyecto, se obtiene mediante los resultados obtenidos en la liga anterior o a través de la compra de una plaza a un equipo de la categoría deseada y que por diferentes motivos, casi siempre económicos, renuncia a su puesto y los vende a otro equipo interesado en ocuparla. La presente propuesta se centrará en la compra de una plaza para poder participar en la liga de la categoría elegida -Primera Catalana-.

Jugar en una categoría superior representa un mayor prestigio en área deportiva, una mayor repercusión mediática. Además, supone una imagen de marca más potente para la propia Universidad e incluso poder acceder a nuevos segmentos objetivos de la población.

La vía escogida para alcanzar dicho objetivo es mediante la sponsorización deportiva. Se realizará un detallado plan de actuación que permita alcanzar la cifra necesaria para sostener este proyecto. Para todo ello es necesario crear un plan de financiación económica adecuado para hacer frente a los 28.000 euros de presupuesto necesarios.

Desde la Fundación CEU se propone asumir unos mínimos gastos, pero la mayor parte del presupuesto debe estar sufragado por los beneficios que genere el plan de sponsorización. Nuestro proyecto debe permitir hacer viable esta realidad a coste cero. Por este motivo, analizaremos de manera exhaustiva los detalles del marketing deportivo en la citada categoría del baloncesto catalán y algunas de las diferentes variables a tener en cuenta en relación con la sponsorización en el baloncesto.

### *Hipótesis de investigación*

La hipótesis de la investigación de este trabajo consiste en realizar una propuesta para ver si el plan de esponsorización propuesto para el equipo de baloncesto de la Universidad es viable para poder gestionar todos los gastos que conlleva esta actividad.

Dado el incremento, en los últimos años, de las acciones de esponsorización, cada vez resulta más complejo llegar a encontrar modelos que puedan satisfacer, desde el punto de vista de rentabilidad – de imagen o económica –, al esponsor. Lógicamente, los beneficios del esponsorizado siempre son mucho más fáciles y evidentes. La única dificultad, para el esponsorizado, se centra en la obtención de la cantidad económica deseada. A esta dificultad de encontrar esponsors se debe añadir, la actual crisis económica que se está viviendo, especialmente en el sector de la construcción y las inmobiliarias que hasta ahora copaban la mayoría de las esponsorizaciones deportivas del baloncesto en nuestro país, tal y como se explica en el punto 3.1 de este trabajo.

Los clubes están sufriendo las primeras consecuencias y cada uno debe buscar fórmulas adecuadas para hacer frente a los gastos fijos que conlleva cada temporada y no ver desaparecer a la entidad. Las ayudas que aportan las instituciones públicas no son suficientes en clubes de categorías amateurs como la Primera Catalana y las soluciones cada vez se reducen.

Contratar un buen patrocinio se antoja muy difícil por todos estos motivos pero:

- ¿Realmente es cuestión de la crisis económica o de mala planificación de los clubes?
- ¿Los clubes explotan el sistema de la esponsorización de la manera correcta?
- ¿Es posible en equipos amateurs encontrar una buena red de esponsors que haga solvente al club en la categoría de primera catalana?

Las respuestas a estas preguntas constituyen la base de buena parte de este trabajo.

### *Metodología de la investigación*

Para el desarrollo de la investigación hemos procedido, en primer lugar, a realizar una aclaración terminológica sobre qué es la esponsorización deportiva y el uso de conceptos alternativos utilizados de manera incorrecta. Posteriormente analizaremos la esponsorización deportiva del baloncesto catalán durante su historia más reciente. De esta manera podremos conocer los antecedentes del marketing deportivo en el baloncesto catalán y estudiar mejor los detalles a tener en cuenta para nuestro plan de esponsorización.

En segundo lugar, nos hemos documentado sobre casos reales de patrocinio de equipos pertenecientes al baloncesto catalán federado para seguir el camino correcto conociendo el trabajo realizado por ellos.

Todas las fuentes utilizadas han girado en torno a descubrir la actualidad de la esponsorización en el baloncesto catalán y la metodología seguida por los clubes que compiten en la misma categoría a la que aspira la Universitat Abat Oliba CEU para alcanzar sus objetivos económicos.

La verificación y el contraste de las diversas informaciones obtenidas han sido una constante. Los datos en cuestión se han obtenido de bibliografía sobre marketing y esponsorización deportiva, historia del baloncesto catalán, de documentos que cuantifican la esponsorización deportiva, estudios realizados por diferentes organismos oficiales y, por último, de diferentes entrevistas con responsables deportivos de clubes, empresas especializadas en acciones de esponsorización deportiva y personalidades de la Federación Catalana de Basquetbol. Todo ello sin olvidar, los diferentes estudios realizados con motivo de la elaboración de este trabajo.

Por último, crearemos un plan de esponsorización que aplique de manera práctica todos los conceptos teóricos analizados en los puntos anteriores del trabajo. La propuesta, que se elaborará obteniendo los mejores métodos obtenidos de la investigación previa, será la oficial que el equipo de la Universitat Abat Oliba CEU podrá utilizar a la hora de cerrar acuerdos de esponsorización para, si en un futuro decide, llevar a cabo dicho plan.



# 1. La esponsorización deportiva

## 1.1 Diferenciación de conceptos: Mecenazgo vs. Patrocinio

A menudo los conceptos patrocinio, esponsorización y mecenazgo se confunden dejando un vacío a la hora de acuñar un término estándar cuando se habla de marketing deportivo. Muchas son las definiciones que se han propuesto para cada concepto aunque la diferencia más evidente se encuentra cuando analizamos el mecenazgo respecto a las otras definiciones.

### Definición de mecenazgo

Según el diccionario de J. Walter Thompson<sup>1</sup> “el mecenazgo es cualquier tipo de contribución financiera o material de una empresa o entidad a la celebración de un acontecimiento, al sostenimiento de una persona o a la ejecución de un proyecto, ajenos a la actividad normal que desarrollan, sin contrapartida directa por parte del beneficiario.” Esta definición estándar puede sufrir matices para aproximarnos más a la materia en cuestión. Si nos fijamos en el Diccionario de la Real Academia Española, mecenazgo queda definido como la “protección dispensada por una persona a un escritor o a un artista”. Hoy en día, el mecenazgo en España se refiere a cualquier forma de protección de las Bellas Artes.

El concepto originario de mecenazgo responde a toda forma de protección de las artes y de las actividades relevantes del talento y la cultura. A diferencia del patrocinio, el mecenazgo sustenta la base de su filosofía en que no busca ánimo de lucro ni repercusión mediática directa. El mecenas<sup>2</sup> accede de manera altruista a colaborar con alguna obra, de tipo cultural por lo general, con el objetivo de ayudar sin necesidad de

---

<sup>1</sup> Célebre publicitario estadounidense que inauguró la primera agencia de publicidad en 1867. Inició su andadura en el negocio publicitario dirigiéndose a grandes periódicos y, en calidad de agente de posibles anunciantes, se ofreció a comprar páginas de las revistas cada semana. Tras ser rechazado por los medios, adquirió grandes participaciones en importantes publicaciones, lo que le permitió estar en condiciones de forzar a estos medios a aceptar publicidad. En muy poco tiempo las publicaciones se habituaron a la idea de ganar más dinero y la inserción de anuncios se convirtió en una práctica ampliamente aceptada. En 1900 su imperio se extendió a Europa con la apertura de oficinas en Londres. Actualmente, la agencia de publicidad que lleva su nombre se encuentra entre las diez primeras en el ranking mundial.

<sup>2</sup> Concepto que recibe el nombre del noble romano Cayo Cilnio Mecenas, consejero de César Augusto, que otorgó generosamente protección a artistas contemporáneos. Históricamente ha representado una forma importante de sostenimiento de la producción artística, al permitir el desarrollo de obras no orientadas a su circulación mercantil. Durante el Renacimiento fue una práctica extendida, y familias como los florentinos Medici proporcionaron sustento a muchos de los artistas más importantes de su tiempo.

publicitarse. Con el paso del tiempo, el mecenazgo se ha ido convirtiendo en una técnica sutil de comunicación y como tal lo conciben las empresas de hoy en día, que buscan una correcta imagen de marca en una carrera de fondo por posicionarse de manera favorable al gran público.

Según la definición que Martín Fernández, profesor de la Universidad Complutense de Madrid, propone en su libro<sup>3</sup> el mecenazgo es “aquella actividad pública o privada tendente a impulsar y promocionar determinadas iniciativas de interés general de la sociedad”, sin acotar el círculo.

Esta amplia definición del concepto viene acompañada de La Ley de Fundaciones vigente en nuestro país, que recoge un concepto de mecenazgo mucho más amplio que el estrictamente cultural. Dicha ley considera objeto del mismo las actividades con fines de asistencia social, cívicos, educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios, de cooperación para el desarrollo, de defensa del medio ambiente, de fomento de la economía social o de la investigación, de promoción del voluntariado social, o cualesquiera otros fines de interés general de naturaleza análoga.

A pesar de esta poca concreción, por lo general, en la definición del concepto, la diferencia principal entre los términos analizados de un inicio es que mecenazgo hace referencia a un apartado concreto de patrocinio con planteamiento cultural estrictamente. Todo lo que sobresalga de este molde se considerará únicamente patrocinio, como marca la esencia de esta técnica desde sus inicios en la época romana.

Así como el concepto mecenazgo sufre algún matiz según quien defina el término, el vocablo patrocinio adquiere infinidad de definiciones que trataremos de analizar.

#### Definición de patrocinio

Según Pierre Sahnoun y Natalie Doury<sup>4</sup>, la técnica de patrocinio puede definirse como “un instrumento publicitario que hace posible ligar directamente una marca o una empresa a un acontecimiento atractivo para un público concreto. Esta definición base ya informa de las principales diferencias entre patrocinio y mecenazgo. El hecho que la actividad no la pueda llevar a cabo una persona física de manera individual ya supone

---

<sup>3</sup> MARTIN FERNÁNDEZ, J. *Régimen Tributario del Mecenazgo en España*. Madrid: Editorial La Ley-actualidad, S.A. (1996). Pág 16.

<sup>4</sup> SAHNOUN, P. *Cómo buscar un esponsor*. Madrid: Ediciones 2000. Pág 39.

un cambio en la metodología. El patrocinio se ubica a menudo en el núcleo más duro de la comunicación comercial, y en otras ocasiones, en el ámbito de la salvaguardia de la cultura. Y ni una cosa ni la otra. Según declaraciones ofrecidas por Amado Juan de Andrés, uno de los pioneros en lo que al patrocinio en España se refiere, afirma que “algunos profesionales confunden patrocinio con publicidad, otros lo confunden con la promoción de ventas o, incluso, con técnicas de distribución”<sup>5</sup>.

El patrocinio puede considerarse una técnica exclusivamente de comunicación, que resulta muy eficaz siempre y cuando responda a las necesidades específicas y se integre de manera armoniosa en una estrategia de conjunto. En este sentido, es una herramienta extremadamente flexible, modulable en función de los objetivos propagandísticos de la empresa, que ven la sociedad del ocio como una oportunidad y un espacio de comunicación con unos públicos concretos<sup>6</sup>.

Autores como Manuel Parés lo definen en su libro como “el apoyo o la contribución económica a una actividad, fundamentalmente deportiva —aunque puede ser de otro tipo— que se sirve de técnicas de publicidad para hacer eco de la denominación o el nombre del producto o servicio de la empresa patrocinadora”<sup>7</sup>. También, otras definiciones como la aportada por José Luis Arceo en su libro indican que existe patrocinio “cuando una organización aporta y da a conocer que aporta una cantidad de dinero y/o bienes y servicios para el desarrollo de un acontecimiento, de un programa o de una actividad; siempre que este acontecimiento o actividad nada tengan que ver con los bienes y servicios de la organización patrocinadora”<sup>8</sup>.

Y es que la actividad del patrocinio tiene como objetivos tratar de aumentar el grado de conocimiento del consumidor, tanto respecto de la denominación o nombre del patrocinador como de sus marcas; mejorar su imagen; mejorar las relaciones comerciales con los clientes, los proveedores, ofreciéndoles acontecimientos de entretenimiento; mejorar la moral del equipo directivo y aumentar la cifra de ventas.

---

<sup>5</sup> JUAN DE ANDRÉS, A. *Mecenazgo & patrocinio: las claves del marketing XXI*. Madrid: EDITMEX.1993. Pág 19.

<sup>6</sup> Aportación conceptual de Benjamin Sonnemberg como consultor que sentó las bases del patrocinio de empresa como técnica de relaciones públicas

<sup>7</sup> PARES I MACAS, M. *La nueva filantropía y la comunicación social: Mecenazgo, Fundación y Patrocinio*. Barcelona : Promociones y Publicaciones , 1994. Pág.32

<sup>8</sup> ARCEO VACAS, J. *Fundamentos para la teoría y técnica de las relaciones públicas*. Madrid: Promociones y Publicaciones Universitarias, PPU. 1988. Pág 24.

Este último objetivo, no reconocido de manera expresa pero sí implícita entre las empresas, es el elemento que marca las grandes diferencias y definitivas con el mecenazgo.

Si nos fijamos en más definiciones de líderes de opinión en la materia podemos apreciar que la diferencia básica, como hemos comentado en el punto anterior, radica en el aspecto de conseguir contrapartidas a cambio de la inversión inicial. Muchos estudiosos en su definición de patrocinio hacen hincapié en este punto, convirtiéndose en una de las premisas imprescindibles y diferenciales entre el patrocinio y el mecenazgo. Según declaraciones de los responsables de la AEPEME<sup>9</sup> el patrocinio “es una estrategia de comunicación y una inversión rentable en imagen. Consiste en la inversión por parte de una empresa o institución en un área ajena a su propia actividad, es decir, cultural, deportiva, social, humanitaria, etc. dirigida a materializar un supuesto beneficio para públicos objetivos predefinidos”. Según declaraciones de Antonio Roca Alomar<sup>10</sup>, el patrocinio se define como “la inversión de una entidad para amparar o favorecer un evento, con cargo al presupuesto de comunicación de la misma, habitualmente encuadrado en un plan de marketing con objetivos de venta.”

Por su parte, según datos ofrecidos por Torrejón Lechón<sup>11</sup>, en su Diccionario de Ciencias y Técnicas de Comunicación, el patrocinio consiste en “crear, hacer posible o facilitar un espectáculo que, por el hecho de serlo, pasa a los medios de comunicación llevando asociado el nombre de un patrocinador y produciendo, en consecuencia, un volumen de comunicación comercial que viene a compensarle la inversión”; supeditando toda la definición a la compensación de la inversión, punto clave del concepto patrocinio.

Para Josep Chías, uno de los grandes especialistas de marketing en nuestro país, el patrocinio es “un acuerdo entre un patrocinador y un patrocinado, con beneficios recíprocos, para que cada uno consiga sus propios objetivos”<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> Asociación de Empresas Profesionales Españolas de Mecenazgo y Esponsorización

<sup>10</sup> Abogado del departamento deportivo del bufete Cuatrecasas y escritor de diversos artículos en la web jurídica del deporte [www.iusport.es](http://www.iusport.es)

<sup>11</sup> TORREJÓN LECHÓN, D. *Voz “Patrocinio” en Diccionario de Ciencias y Técnicas de Comunicación*. Madrid: Ediciones Paulinas, 1991. Pág 186.

<sup>12</sup> CHÍAS, J. *Voz. El sponsoring, gestión de instituciones artísticas y culturales*. ESADE.



El patrocinio, por todo lo comentado anteriormente en este mismo apartado, es la técnica de comunicación que más relación tiene con las Relaciones Públicas, la cual persigue el cumplimiento de una obligación social: informar que la empresa realiza una conducta acorde a los requerimientos sociales.

Los fines u objetivos del patrocinio pueden ser clasificados fundamentalmente en los siguientes dos tipos:

1. carácter económico – empresarial: perseguir el conocimiento de la empresa y proporcionar una mayor notoriedad o prestigio.
2. naturaleza de relaciones públicas: enderezar la realización de sus deberes sociales extraeconómicos, posteriormente dar cuenta a sus públicos.

Pero no todo lo que aparentemente parece patrocinio lo es realmente; para que pueda considerarse como tal deben darse una serie de circunstancias que se pueden resumir en los siguientes puntos una vez analizadas todas las definiciones estudiadas:

1. Existencia de un acontecimiento socialmente significativo.
2. Deseo de los públicos en su difusión y conocimiento.
3. Existencia de un medio de comunicación interesado en difundirlo.
4. Un anunciante que paga los gastos de tal difusión, convirtiéndose en el patrocinador del acontecimiento.

Por todo ello, podemos considerar que la definición más completa de patrocinio es la aportada por J. Walter Thompson<sup>13</sup>, que afirma lo siguiente en su diccionario: “Es la modalidad de comunicación utilizada por empresas o instituciones que financian acontecimientos, personas, productos u organizaciones, con el fin de aprovechar su popularidad y notoriedad en los medios de comunicación en beneficio de sus propias marcas o de sus bienes y servicios. Es por tanto una estrategia empresarial en el marco de la política comercial y de comunicación de la organización que pretende alcanzar una revalorización del producto y estimulación de las ventas, desde el punto de vista del

---

<sup>13</sup> *Diccionario J. Walter Thompson : comunicación, marketing y nuevas tecnologías*. Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales, cop. 2003. Pág 324.

marketing, así como elevar la notoriedad de la compañía, enriquecer la imagen corporativa de la empresa y favorecer la cohesión interna en los niveles orgánicos de la misma, desde el punto de vista de la imagen.”

### 1.2 Evolución del patrocinio deportivo: la sponsorización

Pero tal y como hemos comentado en todas las definiciones expuestas anteriormente, el patrocinio engloba todos los campos que puedan estar sujetos a un intercambio de necesidades entre empresas y persona, producto u organización. El sector o actividad no está definido ni enmarcado dentro de esta definición. Por este motivo, para tratar en exclusiva el patrocinio de un acontecimiento deportivo, el término utilizado por los expertos es el de sponsorización, palabra que proviene del término inglés *sponsor*.

La sponsorización tiende a confundirse con otros supuestos. La propia utilización del término es discutida entre expertos y algunos especialistas de nuestro país han manifestado que palabras como patrocinio y mecenazgo traducen muy fielmente el concepto sajón de *sponsoring* y hacen totalmente innecesaria la utilización del término inglés. Un ejemplo de ello es la definición que ofrece Gabriel Olamendi<sup>14</sup> en el diccionario digital de la marketing que él mismo editó: “Es la relación comercial entre sujeto o empresa que aporta fondos, recursos o servicios, por una parte. Y por otra, la persona, acontecimiento u organización que da a cambio unos derechos que son utilizados por el patrocinador para obtener ciertas ventajas comerciales y potenciar su imagen pública.”. Según la definición ofrecida por el experto en marketing, *sponsoring* tiene el mismo sentido que patrocinio y se usa para todos los campos de actuación. Dicha opinión es compartida por Pedro Pablo Gutiérrez<sup>15</sup>, quien propone una definición casi idéntica en su diccionario de la publicidad, el libro de referencia y el más completo del sector en España.

Por el contrario, hay quien defiende la utilización de la palabra *sponsoring* y no basan su significado en la pura traducción, es decir, no lo enmarcan dentro del patrocinio o mecenazgo, ya que identifican el *sponsoring* con otra realidad jurídica.

En la doctrina italiana se usan los términos *sponsorizzazione* y *patrocinio* o *mecenatismo*. El primero se considera como una actividad ligada preferentemente al deporte; los segundos se catalogan como acciones que pueden perseguir fines no exclusivamente comerciales, tales como fines de protección de bienes artísticos,

---

<sup>14</sup> <http://www.estoesmarketing.com/Diccionarios/Diccionario%20de%20Marketing.doc>

<sup>15</sup> Periodista, publicista y profesor de la Universidad de Vigo

arquitectónicos, etc. Por su parte, en Francia se distingue entre *sponsoring*, vocablo destinado a patrocinio deportivo, y *mécénat de d'entreprise*. También se usan los términos anglosajones *sponsor* y *sponsoring*, pero el uso de estos neologismos ha sido prohibido en los documentos oficiales de la Administración Pública. De ahí que el Consejo de la Academia Francesa de la Lengua propusiera sustituirlos por los términos *parían* y *parrainage*. En la práctica, pese a estas restricciones, dichos conceptos se usan con frecuencia.

En Inglaterra se emplean los términos *sponsorship* y *patronage*, en correspondencia con las palabras francesas *sponsoring* y *mécénat d'entreprise* y a las italianas *sponsorizzazione* y *patrocinio*. Estos vocablos tienen las mismas connotaciones y diferencia el patrocinio estrictamente deportivo del resto de modalidades. En Estados Unidos, país pionero en el marketing, la terminología es más compleja. La diferenciación de conceptos es más amplia y se habla de *patronage*, *philanthropy*, *grant-making*, *giving*, *gift*, *support*, *sponsorship*, *underwriting*, *contribution*, *donation*, etc. Como consecuencia de ello, se emplean también los términos de *donor*, *patron*, *funder*, *sponsor*, *underwriter*. El término *sponsoring* se usa en el sector de la televisión y asociado siempre a los deportes.

Por su parte, en España, como hemos comentado anteriormente, para designar a la persona, organización o empresa que presta ayuda económica para la realización de actividades deportivas, culturales, científicas, etc., en contrapartida a la colaboración publicitaria que el beneficiario de la ayuda debe prestar, se suelen utilizar los términos *esponsor* y *patrocinador*. A modo de ejemplo reseñamos que en el Diccionario de la Real Academia Española, el patrocinio se identifica con *amparo*, *protección*, *auxilio* y patrocinador con *defender*, *proteger*, *amparar* y *favorece*". Sin embargo, en las últimas ediciones se puede encontrar los conceptos esponsorización y esponsorizar, aunque a este último se le relaciona con *patrocinar*.

Conviene precisar el concepto, pues, la esponsorización, como tal en España, cada vez más hace referencia a una actividad de carácter deportivo con el fin de hacerse publicidad. Según la entrevista mantenida con Jordi Ventura, director general de la Associació Empresarial de la Publicitat i Comunicació de Catalunya, reconoce el término esponsorización como cualquier actividad referida al patrocinio deportivo. Dicha asociación entiende que el concepto esponsorización aporta un significado conceptual más profundo y diferencia la esponsorización de cualquier otra actividad como patrocinio o mecenazgo. Para ello toman como referencia la definición del experto en

marketing Amado Juan de Andrés<sup>16</sup>, quien también es partidario de utilizar el concepto esponsorización como sustituto del concepto patrocinio deportivo.

Las características principales que se atribuyen al concepto de esponsorización se basan en acciones destinadas para grandes audiencias, en la existencia de un gran despliegue mediático y la comunicación en todo momento de la acción mediante grandes mensajes. Estas definiciones suponen la consagración de un cambio de tendencia en la denominación de dicha actividad que nosotros también vamos a utilizar a la hora de proseguir con nuestro trabajo. Por este motivo nos parece apropiado definir a dicha acción como esponsorización.

### *1.3 Contextualización de la esponsorización deportiva*

Cada vez resulta más patente que el deporte, en cualquiera de sus categorías y niveles, necesita progresivamente una mayor inversión económica. La financiación tradicional basada en la aportación económica de las instituciones públicas más próximas a la entidad, como Ayuntamientos o Diputaciones, y las cuotas ingresadas en concepto de ficha de los jugadores de las categorías inferiores de los clubes no es suficiente. Esta nueva necesidad de financiación se convierte en una prioridad desde el momento en que ambas fuentes se van revelando insuficientes con el paso del tiempo y aportan menos dinero a la entidad. Los clubes se ven obligados a acudir a otras vías de financiación para lograr el presupuesto necesario para cubrir la temporada, entre las cuales adquieren una decisiva importancia las aportaciones en concepto de esponsorización. Esta implicación de las empresas privadas en la financiación del deporte viene a suplir a la Administración Pública en general, incapaz de atender el crecimiento del fenómeno deportivo en España.

La esponsorización en la actualidad es una de las fuentes de ingresos más importantes para el deporte y constituye, a su vez, un modo de comunicación corporativa y social para la empresa que esponsoriza, que lo utiliza como estrategia integrada en sus políticas de comunicación. La esponsorización deportiva como tal es una actividad típica de la segunda mitad del siglo XX. A partir de finales de los años 80 y principios de los 90, esta nueva estrategia de comunicación empezó a utilizarse en España proveniente de Estados Unidos, que era el pionero en el mundo en referencia a la esponsorización deportiva.

---

<sup>16</sup> JUAN DE ANDRÉS, A. *Mecenazgo & Patrocinio: Las claves del Marketing XXI*. Madrid: EDITMEX, 1993.

Y es que en Estados Unidos los deportes a partir del año 1850 ya adquieren el rango de espectáculo. Estas actuaciones deportivas son capaces de movilizar a masas. El ejemplo más claro fue la creación de la National League de béisbol<sup>17</sup>. Ésta movilizaba a millares de estadounidenses de un estadio a otro del país. El desarrollo de las áreas metropolitanas y las migraciones del campo a la ciudad favorecieron la aparición de núcleos urbanos, que estaban necesitados de espectáculos para todos los públicos como los deportivos como elemento de unión. El nacimiento, en este período, de la prensa deportiva provoca un mayor auge de la actividad deportiva, que con el tiempo pasa a convertirse en la prioridad de EEUU en el tiempo libre.

La rapidez con la que el fenómeno del deporte crecía en Norteamérica quedaba patente en la rápida profesionalización de las competiciones deportivas. A finales del siglo XIX se empieza a distinguir la actividad deportiva profesional de la amateur. Esta profesionalización ocasiona alianzas iniciales entre compañías mercantiles y manifestaciones deportivas a través de la sponsorización. A esta relación incipiente entre deporte y gran público empieza a sumarse otra de carácter informativo – información comercial o publicitaria- entre empresas o comercios y aquel mismo público reunido en torno a las competiciones. Así es como se originan los primeros acuerdos de sponsorización en el mundo. Conforme ha ido avanzando el tiempo, este modelo inicial se ha ido perfeccionando y el resto de países han ido a remolque de los nuevos logros conseguidos en Estados Unidos sobre la materia.

Esta técnica llegó a Europa con la misma filosofía y el mismo fin aunque con unos años de retraso. A inicios del siglo XX la sponsorización de las mayores actividades deportivas del continente, como el Tour de Francia y la liga profesional de Cricket de Inglaterra, fueron el primer precedente de lo que sería la sponsorización deportiva en Europa.

Con el paso de los años la sponsorización se ha ido perfeccionando junto con el progreso del deporte y la profesionalización del mismo. Hoy en día las categorías amateurs ya cuentan con jugadores con una ficha y unos ingresos percibidos por parte del club y éstos son seguidos por determinados medios de comunicación, un hecho impensable antaño. Los nuevos medios de comunicación locales y sus soportes, como Internet, han posibilitado este avance que parece ir en aumento.

---

<sup>17</sup> Ésta se crea en el año 1876 aunque no constituía aún el deporte nacional

La esponsorización deportiva, entendida como publicidad no convencional, adquiere cada vez más importancia y su crecimiento se hace patente en los datos publicados año tras año por estudios de referencia del sector como Infoadex. El cambio afecta a Europa y en consecuencia a España, que no se queda atrás en esta revolución iniciada en Europa en el año 1986. En dicha fecha se llevó a cabo la celebración en Francia del primer Mercado Internacional de la Esponsorización y el Mecenazgo<sup>18</sup>. Esta reunión fue clave en el desarrollo europeo de las técnicas englobadas dentro del patrocinio y la esponsorización y supuso la consagración de esta técnica de comunicación comercial en el viejo continente.

En el año 1989 se inicia la expansión masiva de la esponsorización en España en varios ámbitos. Uno de los hechos más significativos se produce con la creación de las primeras fundaciones, organizaciones destinadas a apoyar causas sociales. Un año más tarde, según datos ofrecidos por Marc Carroggio en su libro Patrocinio Deportivo, las empresas españolas ya invertían 50.000 millones de pesetas (300 millones de euros) en esponsorización. Por su parte, Estados Unidos alcanzaba ya los 320.000 millones de pesetas (aproximadamente 2.000 millones de euros), casi idéntica cifra invertida en toda Europa junta. Este hecho afianzaba el crecimiento de esta actividad en todo el mundo.

Ante el avance de este fenómeno, en 1991 se aprueba en España la Ley del mecenazgo, con el objetivo de obtener un poco de control en las actividades de patrocinio, esponsorización y mecenazgo. Por entonces en nuestro país ya existían más de 1.500 fundaciones y la necesidad de organizar el mercado era imperiosa.

El deporte se antoja como la mayor exposición cultural a la hora de generar interés en la población. Éste constituye una forma de negocio que mueve miles de millones de euros. Y es así porque genera pasiones y emociones en los aficionados, que ven en esta actividad de ocio una nueva forma de trabajo y de vida. Por todo ello, y ante la problemática, aprieto, y posterior crisis de la publicidad convencional a principios del siglo XXI, la esponsorización deportiva se convierte en una medida eficaz para que las marcas conecten, enlacen y relacionen con los intereses de sus respectivos públicos de una manera más frecuente.

La publicidad convencional entra en un período de recesión como consecuencia de la situación económica mundial y de la aparición de las técnicas below the line. Esta nueva

---

<sup>18</sup> También abreviado con las siglas SPONCOM

técnica de marketing emplea canales de comunicación no masivos, dirigidos, segmentados, exclusivos e integrados con la finalidad de generar un impulso de compra. También emplea medios como las promociones, marketing directo, eventos, artículos promocionales, medios interactivos, entre otros. Uno de los más importantes es el Customer Relationship Management. Según responsables de la AEMR (Asociación Española de Marketing Relacional) el CRM “es el conjunto de estrategias de negocio, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas, diseñadas con el objetivo de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades. CRM va más allá del marketing de relación, es un concepto más amplio, es una actitud ante los clientes y ante la propia organización, que se apoya en procesos multicanal (teléfono, internet, correo, fuerza de ventas, etc.) para crear y añadir valor a la empresa y a sus clientes.”

La incursión de éstos en el mercado segmenta aún más la inversión publicitaria para cada medio y los convencionales ven como su poder se diluye con esta ampliación. A este factor hay que sumarle que, ya de por sí, las inversiones en publicidad sufren un descenso pronunciado a principios del nuevo milenio.

En el año 2000, según datos ofrecidos por Rafael Muñiz González en su libro<sup>19</sup>, la inversión que las empresas españolas dedican a esta partida asciende a más de 310 millones de euros. A inicios del año 2003, algunos portales web de referencia en el sector informan del cambio de tendencia en favor de la esponsorización como una realidad que los expertos apuntaban a principios de siglo. “La esponsorización deportiva gusta más que la publicidad convencional” explicaba un artículo publicado en [marketingdirecto.com](http://marketingdirecto.com).

España experimentó un fuerte crecimiento en lo que a las actividades de esponsorización y patrocinio se refiere. Según datos ofrecidos por Carles Cantó en su artículo publicado en la revista Marketing y ventas para directivos en 2004, de las 1.000 primeras empresas españolas en facturación, casi 450 invirtieron en algún tipo de esponsorización o patrocinio, una fórmula a la que se le destinó, junto al mecenazgo, 750 millones de euros en España en el año 2004.

---

<sup>19</sup> MUÑIZ GONZÁLEZ, R. *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros ,2008. Pág 15.

Uno de los últimos estudios publicados por Infoadex<sup>20</sup> revela que la esponsorización deportiva fue el cuarto medio no convencional que más creció en el año 2006 en España, con un incremento en la inversión publicitaria respecto al año anterior del 13'7%. Y es que solamente la esponsorización deportiva en nuestro país acumula actualmente más de 560 millones de euros según este mismo estudio. Las diferentes modalidades de patrocinio cultural y mecenazgo conocidas en España suman más de 500 millones de euros en todas sus transacciones. Esta cifra, que supera los 1.000 millones de euros, además, cuenta con el añadido que muchas acciones dentro de este sector no están contempladas debido a los acuerdos informales a los que se llega entre entidades amateurs, además de las acciones no declaradas. Este hecho sucede como consecuencia de la elevada cantidad de dinero negro que se mueve en este mercado. Los clubes amateurs reciben, en ocasiones, aportaciones en concepto de esponsorización en metálico y sin ser un dinero declarado. La empresa esponsorizadora, en ese caso, no recibe ningún justificante conforme ha hecho tal inversión. Por este motivo es muy difícil cuantificar la cantidad exacta de dinero dedicado en este país a la esponsorización, ya que en el apartado amateur existe un gran vacío legal que la Administración conoce y permite.

Mientras en España el auge de la esponsorización deportiva es una evidencia, un estudio de mercado realizado por el Instituto de Demoscopia de Allensbach (Alemania) demuestra también que “los patrocinios deportivos cada vez tienen más aceptación y se prefieren frente a la publicidad tradicional en televisión o prensa escrita”. A raíz de estos datos se puede extraer como curiosidad que “tres tercios de la población alemana tienen una opinión positiva respecto a los patrocinios y sólo un 8% se muestra predominantemente crítica”. Este es un ejemplo más de la tendencia que sigue Europa.

Pero debido al crecimiento desmesurado de la esponsorización, el mercado se está empezando a bloquear. Se prevé que con el paso del tiempo sea necesario llevar a cabo acuerdos novedosos para llamar la atención. El factor de saturación que se avecina es evidente y la esponsorización empieza a perder su esencia. Las empresas cada vez más apuestan por valores seguros y eso dificulta la aparición de esponsorizaciones novedosas o para modalidades y equipos que se alejen de lo que estamos acostumbrados a ver en los medios de comunicación. La esponsorización ha

---

<sup>20</sup> Empresa encargada de realizar el control y análisis de inversión en comunicación publicitaria y no publicitaria en España. Su cometido principal es actualizar y controlar las bases de datos más completas referente a cifras, estadísticas y datos del sector.



dejado de ser la novedad para convertirse en algo obligatorio, necesario e indispensable para las empresas que quieren conseguir una buena imagen de marca.

Por todo lo comentado anteriormente, la esponsorización se presenta hoy en día como el principal medio del que disponemos para conseguir una asociación emocional entre entidades y asociaciones deportivas, ya que a través de éste se obtienen valiosas contribuciones que afianzan las dimensiones que componen el concepto de comunicación indirecta. En este aspecto, Pablo Santos comenta que el público percibe el mensaje de la publicidad con “una menor credibilidad” que el patrocinio.

En este mismo sentido, Pablo Santos afirma en su artículo publicado en la revista Harvard Deusto Marketing y Ventas<sup>21</sup> que “sólo el 22% de los estadounidenses cree en la veracidad de los mensajes publicitarios”. Por este motivo, un correcto trato de la esponsorización en el deporte establece múltiples relaciones que condicionan la gestión económica, planificación y estrategia de las empresas e instituciones deportivas.

---

<sup>21</sup> Artículo titulado *El patrocinio como herramienta de posicionamiento de la marca* en el año 2003. Pág 37.



## **2. Referentes históricos del baloncesto catalán**

### *2.1 Evolución histórica del baloncesto catalán y Primera Catalana*

El baloncesto catalán tiene una larga historia fechada a principios del s.XIX. Los inicios documentados se remontan, en concreto, al año 1913 donde nace la actividad del baloncesto, importada por los emigrantes extranjeros a Cataluña. El despertar de esta actividad deportiva se produce a partir del 1939, curiosamente en pleno inicio de dictadura franquista, y se prolonga hasta mediados de los años 50'. A partir de entonces el baloncesto catalán sufre grandes cambios como consecuencia de una nueva estructura deportiva en España.

En la citada década de los 50', conocida con el aperturismo y la tecnocracia, el Estado entra en una dinámica de mínimas transformaciones políticas. Sin cambiar la esencia, eso se refiere a la falta de libertades, España pretende abrirse al exterior y presentarse con aires renovados. Son años de transición, el país es aceptado y reconocido internacionalmente y la sociedad evoluciona gracias a una estabilización económica. Durante los años 60' se produce un importante desarrollo industrial que implicará una constante demanda de mano de obra. La población aumenta gracias a la inmigración, la cual cambia el dibujo de las zonas urbanas. La población varía sus costumbres y se produce un cambio en la manera de ocupar el tiempo libre. Los momentos de ocio se convierten en un acto de carácter individual y familiar y ya no será un acto social compartido con otras personas a través de clubes deportivos, excursionistas o entidades culturales.

La transformación en la búsqueda de una normalidad deportiva tiene un claro paralelismo con la evolución del franquismo. Durante este período el Estado desarrolla un nuevo marco que apuntala las bases políticas para el desarrollo deportivo. Como consecuencia de esto, las organizaciones deportivas experimentan una lenta transformación a partir de finales de los años 50' y principios de los 60'. Así, la Delegación Nacional cambia de denominación y pasará a llamarse Delegación Nacional de Educación Física y Deportes. Junto a este cambio, en 1961 se aprueba una nueva ley de Educación Física que desarrolla un nuevo concepto del deporte y la educación deportiva. La actividad deportiva se considera, desde entonces, una necesidad pública y una cuestión de higiene, situación que hará necesaria una evolución en el ámbito organizativo y técnico.

Este proceso se lleva a cabo a través de una nueva estructura; una Junta Nacional que coordina y planifica las actividades de educación física en la enseñanza y se divide en las Juntas Provinciales. Gracias también a las conclusiones de diversos Plenos Nacionales se desemboca en una apertura de las federaciones. Éstas, y a pesar que la Delegación Nacional tenga la última palabra, convierten su carácter presidencialista y se encaminan a unas juntas directivas más representativas donde habrá nuevamente miembros de clubes, cosa que posibilitará la entrada de aires renovados entre los dirigentes. También se crea un nuevo marco organizativo sobre la base de la división provincial, mediante la creación de Federaciones Provinciales como medida para favorecer el desarrollo deportivo. Esta actitud, mimética de los Planes de Desarrollo Económico, se fundamenta en la promoción y el desarrollo de aquellas provincias menos industrializadas y busca un teórico equilibrio entre las diversas provincias que formaban el Estado Español.

En el ámbito técnico se crean diversos organismos: “Servicio de Divulgación Técnica”, “Mutualidad General Deportiva” y se realizan algunas campañas propagandísticas, desde la específica “Operación Altura” hasta la genérica “Contamos Contigo”. Éstas, junto con la construcción de nuevas instalaciones y la preparación de profesores de educación física, reforzadas por la aprobación mediante el decreto del cinco de julio de 1963 de creación de INEF (Instituto Nacional de Educación Física) que desarrollaba el capítulo VI de la Ley de Educación Física, intentaran estructurar el deporte de España en el desarrollo de los años 60’.

Por lo que al baloncesto se refiere, el proceso descrito anteriormente viene marcado, además, por la implantación y estabilización de una nueva competición estatal que sobrepasa el marco catalán. Hasta entonces el baloncesto catalán había sido la referencia en España en lo que a este deporte se refiere. Ahora, el baloncesto español alcanza otras dimensiones y se identifica con nuevos valores en nuestro país: espectáculo y semiprofesionalismo que avanzará inexorablemente. Este hecho comportará una clara división entre los clubes catalanes. Por una parte, algunos optan por el espectáculo y la nueva competición profesional de ámbito estatal. Por otra parte, la mayoría de clubes catalanes continúan con la filosofía amateur y siguen disputando las competiciones catalanas. El auge del baloncesto español coincide con el declive del baloncesto catalán. En la temporada 1958-1959 aparece la Liga Nacional. Esta nueva competición junto con la configuración definitiva, en la temporada 1959-1960, del Trofeo Gonzalo Aguirre de Primera División Nacional marcan un nuevo dibujo del baloncesto de competición. Los mejores equipos de la Liga Catalana emigran a la competición nacional abandonando la mejor categoría del baloncesto en nuestro país hasta la fecha.

Anteriormente a esta desmembración, según cifras de la Federación Catalana de Basquetbol, en la temporada 1956-1957 ésta contaba con 2.143 fichas diligenciadas, el record en toda su historia hasta entonces registrado. El baloncesto catalán era la referencia de todo el país y su estructura competitiva no había variado: existía la Primera División Catalana dividida en dos grupos, con los 20 mejores equipos; una Primera Regional con tres grupos diferentes y 37 equipos, entre los cuales había representantes de Lleida, Tarragona y Barcelona. La segunda categoría constaba de tres grupos y 24 equipos. Por último, la Tercera Catalana estaba formada por equipos de Manresa y Tarragona, además del grupo de Lleida.

Al margen de las transformaciones de organización ya comentadas, a finales de los años 50' se originan cambios de carácter técnico en el baloncesto estatal: los colegios de preparadores y árbitros desarrollan una labor cada vez más importante y al mismo tiempo se producen una serie de reformas reglamentarias en busca de un baloncesto más espectacular y seductor para los aficionados, como son la regla de los 30 segundos de posesión<sup>22</sup>, la de los cinco segundos de posesión de pelota<sup>23</sup> y también los dos tiempos muertos por parte.

Respecto al básquet catalán, se intenta crear una competición catalana que recupere el nivel anterior a la aparición de la Liga Nacional en la temporada 1959-1960, pero el resultado no fue el esperado. Esta nueva estructura estatal estará por encima de la catalana. El primer efecto negativo será el descenso de los equipos que participan en las competiciones catalanas. Prueba de ello es el cambio de liga de los principales equipos de la época en esa misma temporada: Aismalibar CB, FC Barcelona, RCE Espanyol, Joventut de Badalona, UD Montgat, CD Orillo Verde, CC Badalona, La Salle Josepets, CB Mollet, Picadero JC, Antorcha CD y Cervera CB. Frente a esta nueva situación la Federación Catalana creó el Trofeo Diputación<sup>24</sup> con la obligación de participar para no perder la esencia del baloncesto catalán. Éste fue un intento desesperado por mantener a los equipos más importantes en la disputa de alguna competición de ámbito catalán, pero la Liga Nacional fue la puerta que abrió el camino a la profesionalización definitiva del baloncesto. Este punto de partida se puede observar incluso en los medios de comunicación, prensa escrita, radio y televisión que dedicaron especial atención a las competiciones estatales.

---

<sup>22</sup> Un equipo disponía únicamente de 30 segundos para realizar su ataque. Antes de ese período de tiempo debía lanzar el balón o la jugada quedaba invalidada.

<sup>23</sup> Un jugador podía tener la pelota en sus manos menos de cinco segundos, si superaba este límite de tiempo cometía una infracción y el equipo perdía la posesión del balón.

<sup>24</sup> También denominado Trofeo Juan Antonio Samaranch

La Liga Nacional, al mismo tiempo que derivó en un cambio de diseño en el baloncesto catalán, pasó rápidamente a ser vista con reticencias desde los clubes catalanes. Hasta entonces el baloncesto autonómico seguía su propio camino, con el Campeonato de Cataluña como eje central y complementado con competiciones menores, siempre bajo las directrices de la Federación Española que actuaba según la política de la Delegación Nacional de Deportes. A partir de este momento se desarrolla un marco donde las competiciones catalanas pasan a un segundo lugar, situación que deriva en una auténtica crisis en el baloncesto catalán más popular.

La categoría Primera Catalana pierde el nivel que había logrado hasta la fecha y este efecto provoca que la afición por el baloncesto en dicha comunidad autónoma disminuya. Los equipos que se profesionalizaron tuvieron suerte y pudieron ampliar su prestigio con el tiempo, por contra los que se quedaron en la liga catalana sufrieron penurias económicas que desembocaron en la desaparición de equipos históricos hasta entonces.

La Primera Liga Nacional estatal se organizó en un tiempo record. Debido a esta premura y su precipitada organización el torneo supuso un elevado gasto económico para los clubes. Eso hizo replantearse a los clubes catalanes la posibilidad de retomar una competición catalana principal. Los organismos oficiales, al enterarse de este hecho, se volcaron en que la nueva competición fuera un éxito de participación y le dieron prioridad, aportando grandes ayudas a los clubes participantes mediante donaciones de la Delegación Nacional del Deporte y las Diputaciones Provinciales.

En Cataluña, mientras eso sucedía, se produce una clara evolución. A inicios de los años 60' se pretende alcanzar una estructura no excesivamente profesional pero tampoco tan amateur como hasta la fecha. Por ese motivo se incorporan a la organización de la liga a jóvenes profesionales cualificados formados en Cataluña. Estos casos son muy frecuentes en los despachos de la Federación Catalana, que al mismo tiempo dinamizan la actividad de ésta.

En vista que los equipos punteros del país habían emigrado a la Liga Nacional, la Federación Catalana opta por reforzar el básquet base centrándose en las categorías juveniles e infantiles. El baloncesto pasa de ser un deporte amateur en Cataluña a convertirse en profesional, aunque la FIBA (Federación Internacional de Baloncesto Amateur) lo continuaba considerando amateur. Esta situación llevó a la desvinculación de los equipos que competían bajo el patrocinio del Frente de Juventudes para independizarse.

Continuando con este proceso de transformación del baloncesto en Cataluña, en los primeros años de la década de los 60' se crea una nueva categoría llamada Primera Catalana formada por doce equipos. El objetivo era conseguir una competición de primer nivel y, posteriormente, una primera categoría regional donde pudieran competir el resto de equipos catalanes. Además se añadió la segunda categoría y tercera regional para que los equipos de Manresa, Tarragona y Girona pudieran competir dentro de su ámbito geográfico y evitar así grandes desplazamientos que incrementaran los costes.

A pesar de los muchos intentos por recuperar el prestigio de antaño, la competición catalana pierde la configuración de los últimos años y se establece definitivamente en un campeonato de Cataluña con una sola categoría y ocho equipos que responden a criterios geográficos: Tarragona, Girona, Manresa, Terrassa, Costa, Ribera y dos de mixtos de Barcelona. Esta disposición frenó la caída de participantes que vivía el país. Coincidiendo con el inicio de los años 60, equipos procedentes de la Obra Atlético-Recreativa<sup>25</sup> hacen el salto a la competición federada ampliando la calidad y profesionalizando el baloncesto catalán.

Las competiciones que se desarrollan en el marco de la Federación Catalana en esas fechas se vuelven a reformar en busca de una competición más larga e interesante. Como resultado de esto se produce una reducción de los grupos en la Primera Catalana y se queda en cuatro. Uno estaba formado íntegramente por nueve equipos de Girona, otros dos estaban formados por equipos de Barcelona y el último contaba con cinco equipos de Tarragona y siete más procedentes también de Barcelona.

A parte de esta primera división catalana se crean muchos torneos y copas para dinamizar el baloncesto, proceso que conlleva una nueva crisis. Falta de árbitros y entrenadores titulados pasan a ser un nuevo frente abierto para los máximos organismos del baloncesto catalán, que sufren el golpe definitivo el año 1962 cuando la Federación Española decide retirar los poderes a las diferentes federaciones territoriales como Tarragona, Girona y Barcelona.

Este agravio tiene remedio la temporada 1963-1964. En este período se inicia una transformación con la aparición nuevamente y con más poderes de las federaciones provinciales de Tarragona y Girona. La creación de estas federaciones supone el renacimiento de las competiciones provinciales. El antiguo campeonato de Cataluña

---

<sup>25</sup> Ligas paralelas que se crean a las federadas y que fomentan el baloncesto como deporte amateur

regional –Primera Catalana- queda reducido a cuatro grupos exclusivamente de Barcelona y se disputa, además, un campeonato propio en cada provincia. Con ello se pretende conseguir desarrollar un campeonato en cada provincia que incite a otras poblaciones a incorporarse.

El desarrollo del baloncesto en España sigue su ritmo y algunas campañas propagandísticas como “Operación Cien Mil” y la adecuación de las instalaciones así lo corroboran. Esto comportará, durante los años 60’, las primeras pistas cubiertas y la generalización de las pistas de cemento con unas condiciones mínimas. Más adelante, en la década de los 70’, ya existía una mínima red de pabellones cubiertos de carácter municipal y privado en el caso de los equipos más profesionalizados.

El hecho básico y clave en todo el proceso es la introducción del minibásquet en nuestro país, importado de EEUU. Para su desarrollo se crea el Club Nacional Hesperia, dirigido desde las federaciones, bajo el control de la Sección Femenina y Delegación Nacional de Juventudes. Fruto de esta eclosión y el consiguiente aumento de practicantes, las categorías inferiores se reestructuran definitivamente. Los campeonatos juveniles, asimilados a los de los primeros equipos, cumplen el papel del fundamento del progreso de los años 60’. Otras categorías aparecen, como es el caso de la Júnior con la correspondiente Liga Nacional y Campeonato de España. Este hecho significará la desaparición de un clásico del baloncesto español: los segundos equipos.

A su vez, este precedente creará una gran base del baloncesto estatal, que posteriormente se aumenta a pasos agigantados hasta convertirse, en la actualidad, en el tercer deporte con más licencias de España, superando los 350.000 según datos del Ministerio de Educación y Deporte.

A mediados de los años setenta el baloncesto español toma otro aire. Al aumento de fichas diligenciadas en todo el país se une una estructura deportiva definitivamente consolidada. La Primera División Nacional se encamina hacia el profesionalismo absoluto y la Segunda División se reduce a un solo grupo con una presencia cada vez más grande de jugadores extranjeros y, por tanto, alejada del amateurismo vivido hasta entonces. Por su parte, el baloncesto catalán se estructura con un campeonato regional único, la Primera Catalana, para los equipos de las diversas provincias catalanas. Además, las competiciones provinciales que dependen directamente de cada federación se continúan disputando con más éxito en cada edición disputada.



El renacimiento de este deporte en Cataluña hace que la Federación se encargue de reglamentar los terrenos de juego de los equipos de Primera y Segunda catalana. Cambios en la superficie de juego, marcadores electrónicos y cobertura de la pista son las principales novedades. Estas nuevas normas comportan la transformación de los equipos, que pierden el concepto de entidades de carácter pluricultural para convertirse en entidades deportivas como tal.

Por este motivo, la relación patrocinación y viabilidad económica de un equipo se convertirá en imprescindible no solamente para los equipos profesionales. Los nombres de los clubes empiezan a modificarse en detrimento de los patrocinadores: Picadero Damm, San José Irpen, Mataró Molfort's, Granollers Elena, Joventut Kalso-Fantasi-Nerva-Scheweps<sup>26</sup>, entre otros. Sin los patrocinadores, además de los ingresos publicitarios, retransmisiones deportivas y otros atípicos no hubiera sido posible la estructuración de una entidad con garantías deportivas.

Esta relación también se convierte en básica para los amateurs, puesto que también tienen que hacer frente a los cambios de normativa en lo que a la pista se refiere y a los nuevos costes del baloncesto. Nerva Olesa, Artes Capero Olesa, Sant Adrià Búfalo, CB Prat Henninger y Cruz Campo, entre otros, son los equipos que apuestan por la patrocinación como recurso para crecer. Este proceso cambia la tendencia seguida hasta entonces, ya que en temporadas anteriores los equipos los creaban las empresas para ofrecer una actividad diferente a sus trabajadores. Un ejemplo de ello fue el equipo perteneciente a la fábrica Aismalibar<sup>27</sup>, que fue uno de los mejores conjuntos catalanes entre los años 40' y 60'.

El proceso de profesionalización sigue su curso y con el paso de los años la estructura del baloncesto estatal se consolida, y en consecuencia también la del baloncesto catalán. Algunos clubes catalanes sufren problemas económicos debidos a los excesos realizados por enrolarse en la Primera División Nacional y acaban desapareciendo a finales de los 70'. Esta tendencia irá en aumento con los años como consecuencia de las fuertes exigencias de la Primera categoría española. Por este motivo muchos clubes catalanes optan por regresar a la Primera Catalana, máxima competición en dicha comunidad autónoma.

Junto con el regreso de algunos clubes catalanes punteros a la liga autonómica, destaca el auge del baloncesto base, que surge con fuerza llevando a las primeras categorías a

---

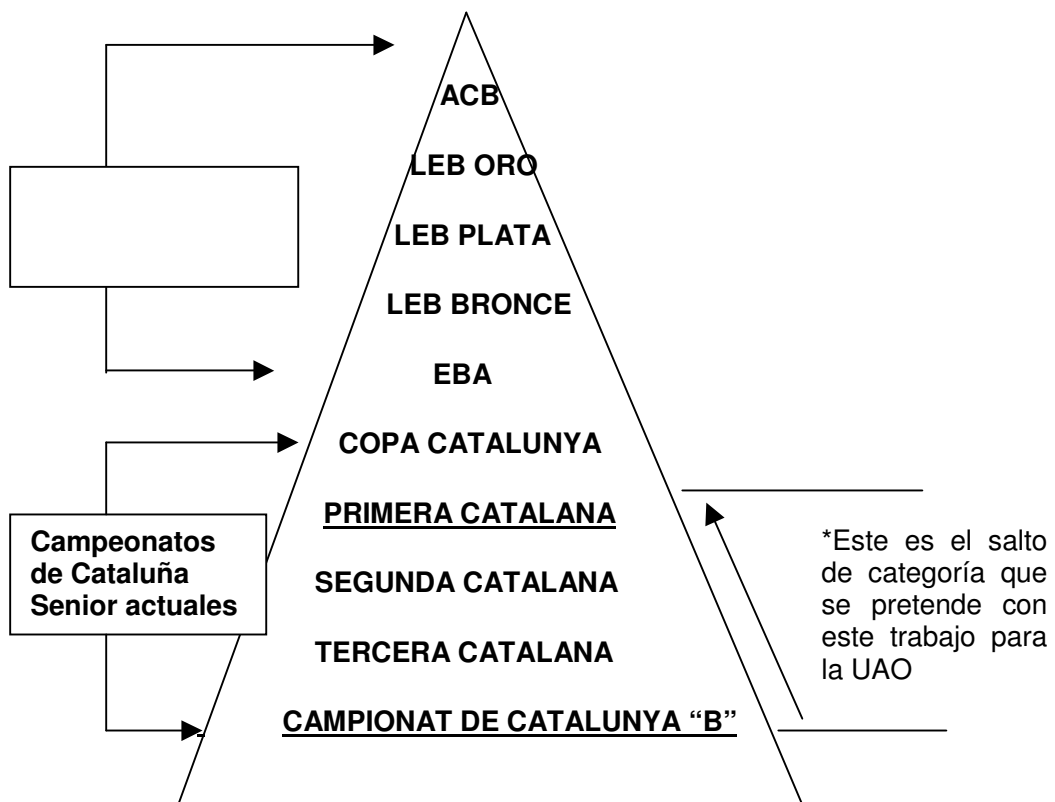
<sup>26</sup> El Joventut contó con la colaboración de diferentes patrocinadores durante esta época

<sup>27</sup> Empresa aún existente en la localidad de Montcada i Reixac

jugadores formados desde pequeños en Cataluña. Ante el incremento de equipos en Cataluña, la Federación Catalana empieza a crear más categorías senior para dar cabida a toda la demanda.

A finales de los 70' la Primera Catalana continúa siendo la categoría de referencia en el baloncesto catalán seguida de la Segunda catalana y Tercera Catalana. El paso de los años ha ido relegando a esta categoría en un segundo plano hasta la actualidad, que ocupa un segundo lugar en lo que al baloncesto catalán se refiere. Actualmente se encuentra desbancada por el campeonato Copa Cataluña. Éste ha pasado a ser el referente del baloncesto catalán que ya se engloba por debajo de tercera división española, como consecuencia también del crecimiento del baloncesto en España.

De esta manera la nueva organización del baloncesto español y catalán está configurada en la actualidad de la siguiente manera:



### **3. Características de la sponsorización en el Baloncesto catalán**

La actividad de sponsorización del baloncesto catalán, como hemos visto en el apartado anterior que analiza los referentes históricos, es un fenómeno reciente de nuestra sociedad. Los clubes empezaron a utilizar esta técnica de comunicación a principios de los años 70' para hacer frente a los nuevos costes, cada vez más abundantes, que conlleva una temporada. Según la entrevista mantenida con Joan Carles Raventós<sup>28</sup> el inicio del patrocinio deportivo del baloncesto catalán se remonta a “finales de los años 70' y principios de los años 80”.

Inicialmente fueron las pequeñas firmas comerciales las que, con su nombre y colaboración, avalaron la celebración de campeonatos ligeros mediante la cesión de premios. El progresivo crecimiento de esta modalidad deportiva significó la aparición de firmas importantes que pasaron a sponsorizar directamente a los equipos e incluso crear clubes con su nombre, reclutando a los trabajadores de sus empresas como una prestación más del trabajo. Esta decisión la tomaron las empresas a causa de la existencia del espíritu deportivo que impregnaba la sociedad, y del que no estaban exentos los jóvenes trabajadores de estas casas comerciales. La presencia de equipos como el CB Aismalibar, Philips SC, Telefónica AD, Ebre SC, SC Pirelli, Urquijo BC, Olímpicos SC, entre otros, no suponía un ánimo publicitario similar al actual en sus primeras acciones. Ésta era una decisión de carácter más cercano a la acción social y al prestigio de las empresas más que al mundo de los negocios y la sponsorización, aunque suponía un claro precedente.

La sponsorización del baloncesto, como tal, nació gracias a las colaboraciones entre los pequeños comercios y los equipos de la misma zona, unidos gracias a alguna vinculación previa. Éstos mantenían una relación de conveniencia. Antiguamente cada barriada, zona o pueblo tenía un único equipo de cada deporte, que era el referente de población y donde se juntaba la masa social deportiva para desarrollar dicha actividad. Los clubes acudían a las tiendas deportivas del barrio o la zona, donde se comercializaban todas las equipaciones y se negociaban los precios. Por ceder la exclusividad de la ropa a la tienda éstos recibían una rebaja en el montante económico final y así obtenían un pequeño beneficio. Como contrapartida los clubes lucían el

---

<sup>28</sup> Tesorero de la Federación Catalana de Bàsquetbol y responsable del marketing de ella a través de su agencia Bonus Sports Marketing

logotipo de dicha tienda en sus equipaciones, generando una relación de esponsor y esponsorizado. Ese fue el primer concepto de esponsorización que se tuvo en Cataluña con respecto al baloncesto.

Con el paso del tiempo, las técnicas de esponsorización se han ido profesionalizando y modernizando buscando el mayor impacto mediático. En el baloncesto, la búsqueda de nuevas contraprestaciones para los esponsors ha sido notoria y hoy en día la colaboración entre club y empresa no se remite única y exclusivamente a la cesión de la parte central de la camiseta y el nombre para la empresa anunciante como en sus orígenes.

Vallas publicitarias, soportes en pista como el marcador, protectores de las canastas, *hot spot stickers*<sup>29</sup>, *backdrop*<sup>30</sup> de prensa, *sampling*, *flyers*, comunicación paralela a la del club, material y merchandising, palcos VIP, *hospitality*, imagen de marca en la web, equipación completa, lonas en las inmediaciones del estadio, son algunos de los múltiples ejemplos que se pueden ofrecer a las empresas interesadas en esponsorizar a cualquier entidad.

A pesar de todas estas contraprestaciones, uno de los impulsos más grandes que el baloncesto ha encontrado a inicios de la década de los 80' y los 90' ha sido las retransmisiones de los partidos por televisión, es decir, el TV Sports System. Este hecho ha dado notoriedad al baloncesto catalán y ha provocado, a su vez, una mayor implicación de los esponsors, puesto que su imagen se ve reforzada de cara a su target o público objetivo. La Televisión de Cataluña y algunas televisiones locales catalanas han apostado fuerte por este producto. Siguiendo el ejemplo de Televisión de Cataluña, la cadena ha consolidado dentro de su programación el baloncesto con unos índices de audiencia "próximos al 10%", según declaraba Oscar Nogueira en la entrevista realizada.

---

<sup>29</sup> Publicidad con relieve en los fondos. Imagen como ejemplo incluida en el archivo fotográfico del anexo.

<sup>30</sup> Pancarta trasera de las salas de prensa con los logotipos de los esponsors del equipo. Imagen como ejemplo incluida en el archivo fotográfico del anexo.

### 3.1 Crisis inmobiliaria

El fenómeno de la esponsorización siempre ha ido muy ligado a la economía de cada país y a la bonanza de sus principales motores económicos. España tradicionalmente ha sido un país industrial. Como tal, en el año 1998 el país inició un proceso denominado *boom inmobiliario*, fenómeno consistente en el incremento de los ingresos de las empresas del sector debido a la bonanza de su actividad, que movía la mayor parte de la economía española. Este auge del sector de la construcción se prolongó hasta finales de 2007 con unas cifras que iban aumentando cada mes de manera desorbitada. Los nueve años de bienestar del sector han repercutido favorablemente a la economía española. En la actualidad la recesión que está viviendo este sector también está empezando a repercutir en la población en forma de crisis económica.

Cataluña ha sido una de las comunidades autónomas que abanderaba este fenómeno y la correspondiente crisis también ha sacudido al mundo del baloncesto catalán, a causa de los múltiples acuerdos de esponsorización en los que inmobiliarias y constructoras estaban involucradas.

En numerosas ocasiones esta esponsorización no se llevaba a cabo después de un estudio de mercado y un plan de viabilidad de las empresas, sino que eran acuerdos a los que llegaban los dirigentes de ambas partes por intereses. Algunas de estas acciones de esponsorización constituían una pequeña parte de los acuerdos alcanzados entre municipios y empresas del sector de la construcción dentro del conjunto de operaciones que la empresa interesada realizaba en una zona concreta. El esponsor avalaba al club con todo el capital que necesitaban y las entidades deportivas, ante las cifras que dichas empresas ofrecían, aceptaban la esponsorización sin contemplar lo que podría ocurrir el día que los inversores abandonaran la entidad.

En el caso del C.B.Vic, durante varias temporadas ha estado esponsorizado por inmobiliarias. Esto se debe a que el Ayuntamiento, cuando cerraba un acuerdo con una inmobiliaria por algún terreno, incluía dentro de los contratos de compra-venta de suelo una cláusula donde la inmobiliaria y/o constructora se comprometía a esponsorizar al equipo de baloncesto de la localidad. Con la deserción de la promotora inmobiliaria Akasvayu esta pasada temporada el citado club estuvo al borde la desaparición.

Otros clubes han sido descendidos de categoría debido a problemas económicos derivados de la falta de contratos de esponsorización o de impagos de antiguos

esponsors relacionados con el sector de la construcción. Algunos equipos amateurs que han sufrido este fenómeno son el Collblanc-Torrassa, cuyo esponsor era Fincas Corral, Castellar, Mollet, La Palma de Cervelló, entre otros. Los ejemplos citados anteriormente contaban como esponsor principal con inmobiliarias y todos ellos han tenido que buscar un nuevo acuerdo de esponsorización para hacer frente a todos los costes que comporta una temporada. Este problema no sólo ha afectado a clubes que disputan ligas catalanas; el CB Girona, que militaba en la primera categoría española<sup>31</sup>, ha sido descendido a LEB Bronze por no poder hacer frente a las deudas de más de nueve millones de euros que tenía. Los empresarios de la inmobiliaria Akasvayu hicieron en su día una fuerte inversión, empujados por la buena salud que vivía el sector. Al iniciarse la época de crisis han retirado su esponsorización y en consecuencia el equipo ha tenido que empezar desde abajo.

Estos sólo son algunos de los ejemplos citados aunque nos consta que Instituciones como la Generalitat de Catalunya, el Consell Català de l'Esport y las diferentes Diputacions siempre “han estado involucradas en el porvenir de los clubes de baloncesto catalanes” y han hecho de mediadores en diversas ocasiones para ayudar a corroborar convenios y colaboraciones entre empresas y entidades deportivas de las ciudades, poblaciones o barriadas.

### *3.2 Escasa aportación económica de las instituciones*

A pesar de la implicación de las Instituciones, detallado anteriormente en la página 35, cabe remarcar que el apoyo económico para llevar a cabo la actividad del baloncesto ha sido casi inexistente en la larga historia del baloncesto catalán. No hace falta remontarse tiempo atrás para apreciar este fenómeno. Prueba de ello la tenemos en los cuatro equipos catalanes que militan a día de hoy en la máxima categoría del baloncesto español. Éstos reciben una pequeña aportación económica de TV3, mientras que las máximas autoridades catalanas aportan una cifra simbólica, en comparación con el resto de comunidades autónomas a la promoción del baloncesto de elite catalán.

Esto se debe al exceso de equipos catalanes compitiendo en primera línea del panorama baloncestístico nacional. Por este motivo, repartir elevadas cantidades de dinero entre todos se antoja una tarea “imposible”, según fuentes anónimas de la

---

<sup>31</sup> También llamada liga ACB (Asociación Clubes de Baloncesto) y encuadrada dentro del organigrama incluido en el punto 2.1 de dicho trabajo.

Federación Catalana de Bàsquetbol. Prueba de ello es que en minibàsquet y categorías de formación, el 70% de las licencias en España pertenecen a Cataluña, con lo que la ayuda institucional se debe fragmentar mucho más que en otras comunidades autónomas.

La Federación Catalana de Bàsquetbol es la segunda federación con más licencias en Cataluña, con 69.639 fichas contabilizadas, lo que representa el 12% del total, y cuenta con 429 clubes catalanes federados, la cifra más elevada de todo el país. Por lo que se refiere a licencias en cuanto a sexos, los hombres ocupan el tercer lugar, tan solo superados por el fútbol y la caza, con 46.769 federados. En relación a las mujeres, el baloncesto es el deporte más practicado en Cataluña con 22.870 federadas, seguido por el golf y el tenis con 14.000 y 12.000 licencias respectivamente, cifras ofrecidas por el Consell Català de l'Esport. Estas elevadas cifras dejan patente esta teoría que sostienen desde la Administración.

Como prueba que otras comunidades autónomas aportan una gran inyección económica a los clubes, podemos citar un ejemplo real: la temporada 2007/2008 el único equipo ACB que no ha tenido ningún esponsor ha sido el CB Granada. A pesar de ello ha podido subsistir en la liga ACB sin problemas económicos, gracias a las Instituciones Municipales y a la Comunidad Autónoma de Andalucía, que han aportado todo el capital necesario para desarrollar con éxito dicha actividad.

La esponsorización en el baloncesto catalán se ha hecho necesaria para paliar la falta de ingresos en concepto de ayudas y subvenciones aportadas por el departamento d'Esports de la Generalitat. Como factor añadido está el hecho que el sector financiero catalán no aporta las mismas ayudas que en el resto del país. Si nos centramos en el estudio de este caso podemos observar que ninguno de los clubes catalanes cuenta como esponsor principal con el soporte de una caja o banco catalán. Muchas entidades bancarias esponsorizan o colaboran con algún equipo pero de manera secundaria. Un ejemplo de ello sería el de Caixa Girona, que ejerce de segundo esponsor del CB Girona aportando una pequeña cantidad por mostrar su imagen en la parte trasera de la camiseta de juego del club, o Caixa Tarragona, que hace lo propio con el equipo la ciudad.

En España, CAI, Caja Duero, Unicaja, Cajasol, Kutxa, etc. apuestan de manera decidida por el baloncesto y aportan grandes inyecciones económicas a los equipos de cada autonomía, siendo los esponsors principales y dando su nombre a varios equipos.

Las únicas ayudas que suponen un buen ingreso para todos los clubes catalanes proceden de la Federación Catalana de básquetbol, que aporta una cantidad económica determinada en función de unos requisitos a cumplir, sin distinciones de clubes, categorías o importancia. En estos requisitos no se diferencia clubes profesionales, como el Futbol Club Barcelona, o amateurs, como el C.B.Guinardó, por citar un ejemplo. Los criterios están marcados de manera estricta e inamovible y en base a las premisas marcadas previamente desde la Federación y las características que reúnen los clubes se recibe una cantidad u otra. De hecho, agarrándonos a este ejemplo, el Barcelona de baloncesto recibiría menos subvenciones que el C.B.Guinardó ya que los clubes con equipos en categorías de no formación, es decir, preferentes o profesionales, no perciben ayudas económicas. Los que tienen equipos de formación sí obtienen estas subvenciones, aunque no son cantidades como para hacer frente a una temporada entera.

Otro de los motivos por los que la Federación apremia a los clubes es por organizar o participar en torneos supraautonómicos e internacionales, ya que exportan la imagen de Cataluña al exterior.

Entre la Secretaria General de l'Esport y la Federación Catalana de Básquetbol se destina la gran mayoría del dinero para aportar la ayuda a los clubes de Cataluña. Históricamente se han repartido siempre 60.000 euros entre todos los clubes afiliados cada temporada. En los últimos años, la Secretaria General de l'Esport cada vez ha ido aportando menos cantidad, con lo que la Federación Catalana de Básquetbol ha tenido que asumir e incrementar la cantidad inyectada para hacer frente a esta cifra preestablecida.

El nuevo sistema que la Federación desarrolla se remonta a la consecución de la concesión de la gestión del polideportivo de Bac de Roda en el año 2006<sup>32</sup>. Los beneficios que se obtienen de dicha concesión se gestionan en favor de los clubes y lo que la Federación obtiene de beneficios lo destina a ellos. El cierre de la temporada 2007 supuso para la Federación un beneficio total neto de 5.600.000 euros en concepto de ingresos. De estos ingresos, el 15% están obligados a destinarlo a la promoción deportiva del baloncesto catalán, determinado por el pliego de condiciones del Ayuntamiento de Barcelona.

---

<sup>32</sup> La Federación Catalana de Basquetbol cambió su sede principal de Barcelona gracias a la consecución de un concurso por el que dicha Federación gestionaba los ingresos de una instalación deportiva del barrio de Sant Martí de la ciudad condal.



Pero como la Federación dispone en propiedad del 50% de esta concesión, la Federación destina el 7'5% de sus ingresos a la citada promoción del deporte. El otro 50% del capital de esta operación está repartido entre un grupo de socios privados. En total la cantidad destinada a la promoción del baloncesto catalán de promoción asciende a 400.000 euros. Esta subvención se reparte entre las citadas categorías de promoción, que están comprendidas entre premini y júnior, sin contar categorías preferentes<sup>33</sup>.

También, como acción de apoyo a los clubes, el dinero que éstos pagan por los arbitrajes en las categorías de promoción es retornado a la conclusión de cada temporada. Gracias a esta acción las tarifas en concepto de arbitrajes, Una de las partidas más caras en los presupuestos de los clubes catalanes, se hacen asumibles para las entidades baloncestísticas más modestas de la comunidad autónoma de Cataluña.

### *3.3 El club de los patrocinadores*

De esta manera hemos llegado al modelo de esponsorización actual que los clubes catalanes están adquiriendo para poder hacer frente a los pagos y que tiene como pionero al Joventut de Badalona. La iniciativa, llamada el club de los patrocinadores, llegó a España de la mano de José Antonio Querejeta, presidente del TAU Cerámica de Vitoria. Este modelo fue tan exitoso que muchos clubes se lanzaron a copiar su fórmula y es así como ha llegado a nuestro territorio.

De la mano de Jordi Villacampa, el Joventut de Badalona modernizó toda su estructura de club y su fuerte apuesta por la esponsorización dio sus frutos. Ciertamente es que a principios del siglo XXI se sufrió por la posible desaparición del club de Badalona, debido a su frágil economía, pero la buena gestión del departamento de marketing han permitido a la institución crear un equipo ganador en un club solvente y mantener al Joventut de Badalona en la élite del baloncesto europeo.

El club de patrocinadores se basa en la filosofía de ampliar el número de empresas colaboradoras con la entidad reduciendo la aportación económica de cada uno de ellos. De esta manera, un negocio puede ser esponsor oficial del Joventut de Badalona por

---

<sup>33</sup> Las categorías de formación del baloncesto catalán se ordenan de menor edad a mayor en: premini, mini, preinfantil, infantil, cadete y junior. Las categorías preferentes representan la primera división de cada una de las edades y por este motivo no está contemplada como formación sino como competición.

una cantidad que oscile entre los 30.000 y 40.000 euros. Esta conversión facilita a las PYMES la posibilidad de adquirir, si quieren, un contrato de sponsorización que con otros modelos resultaría imposible debido a las elevadas cifras que se mueven en el mercado del deporte profesional. Años atrás las grandes empresas eran las únicas que podían permitirse este lujo para consolidar su imagen de marca.

Aunque el club de patrocinadores ha ampliado el abanico de empresas dispuestas a colaborar con la entidad, continúan existiendo los sponsors principales que sustentan la economía del club. En este caso, la empresa de seguros DKV aporta una cantidad comprendida entre los 800.000 y 1.000.000 de euros en concepto de sponsor principal. Este primer puesto en la escala de sponsors le permite tener la licencia para colocar el logotipo de DKV en todas las camisetas de juego de los equipos del Joventut de Badalona, desde los conjuntos de escuela de básquet hasta el primer equipo. A nivel de vestimenta, DKV tiene a su disposición las sudaderas del club para desarrollar su imagen de marca. Junto con estas contrapartidas, el sponsor principal del club dispone de soportes en pista para desarrollar su campaña de visibilidad: círculo central de la pista, sistema de publicidad LED TIME con presencia en televisión durante los partidos de Liga ACB y competición Europea, tanto en pista como en la gradería, backdrop de la sala de prensa, trillite visible desde la autopista de seis por cuatro metros, pancartas publicitarias de once metros por cuatro en el tambor superior de la tercera gradería, imagen de marca en el panel de prensa y banner en la web oficial del club. Otros servicios a disposición del sponsor principal son la posibilidad de organizar promociones para socios y aficionados en el pabellón en días de partido y los palcos de empresa personalizados para sus clientes y compromisos de negocios.

A todas estas condiciones incluidas en el plan de sponsorización se le debe sumar el posible uso de la imagen colectiva de los jugadores de la primera plantilla, la gestión y difusión de la imagen de la empresa junto con los comunicados públicos emitidos por el Joventut de Badalona y la asociación con el resto de partners del club.

Todas estas contrapartidas son el máximo a lo que se puede aspirar como sponsor principal de un club de baloncesto profesional. Para el resto de empresas que configuran el club de los patrocinadores se pone a su disposición el sistema Led Time en pista y segunda gradería, un número determinado de entradas gratuitas, cesión de espacio para la promoción y creación de actividades en el pabellón los días de partido, un trillite visible desde las inmediaciones del campo y publicidad mediante los soportes en la zona superior del estadio.

Gracias a esta nueva estructura, el club se garantiza unos beneficios un tanto superiores al del sponsor único y, a su vez, crea una red de sponsors que le hacen crecer como club. La imagen del Joventut de Badalona se asocia con varias firmas comerciales y esa imagen de marca también repercute de manera positiva al conocimiento de la entidad deportiva por todo el mundo.

Este sistema agrupa, aproximadamente, a 20 empresas de referencia para el Joventut y para Badalona. El efecto que provoca esta modalidad de sponsorización se considera como “una pequeña ayuda” para el club comparado con lo que las empresas están acostumbradas a pagar por un contrato de sponsorización convencional, según declaraciones de Daniel Llurba a la entrevista realizada para este trabajo al Responsable de marketing del Joventut de Badalona. De esta manera todo el mundo se ve beneficiado.

### *3.4 Sponsorización no regulada*

Esta evolución que la sponsorización ha experimentado en el baloncesto catalán no está regulada en ninguno de los estatutos ni leyes de la Federación Catalana de Bàsquetbol. Este hecho permite a cualquier club llegar a un acuerdo de sponsorización sin preocuparse por el posible incumplimiento de la ley.

Hoy en día podemos decir que la sponsorización del baloncesto catalán se está profesionalizando gracias a la aparición de empresas de sponsorización deportiva y agencias dedicadas especialmente a la búsqueda de acuerdos favorables para empresas e instituciones deportivas. Este hecho contrasta, sin embargo, con el hecho que la mayoría de acuerdos que acaban fructificando en la actualidad son el resultado de amistades o favores entre empresarios y clubes. La creación de los planes de sponsorización está empezando a calar entre los sponsors y sponsorizado pero la dependencia de los acuerdos por amiguismo sigue estando latente en la actualidad, tal y como aseguran los presidentes del Pindecor Amadeo l'Escala, Corazonistas Saniplast y Bluer SESE en las entrevistas realizadas<sup>34</sup>.

---

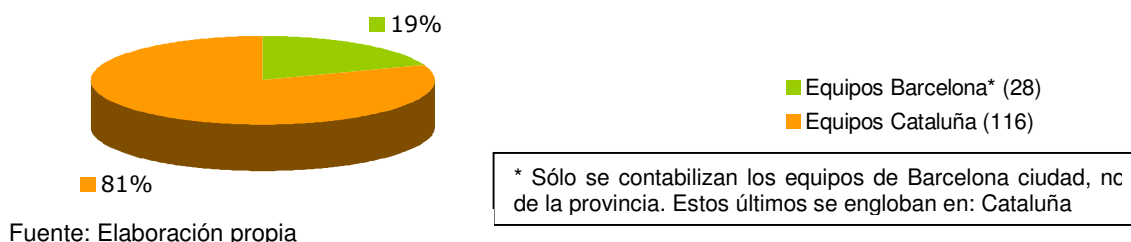
<sup>34</sup> Ejemplos y citas recogidos de las entrevistas realizadas a los máximos dirigentes de los clubes l'Escala, Malgrat, Corazonistas, SESE, Reus, Tárrega, Pálcam y Grup Barna. Éstas aportaciones serán una constante que se repetirá durante todo el trabajo como información incorporada a nuestro estudio.



## 4. Análisis esponsorización en Primera Catalana

En las últimas tres temporadas<sup>35</sup>, que van desde septiembre de 2005 hasta julio de 2008, 144 equipos han participado en la categoría de primera catalana procedentes de las cuatro provincias. Estos conjuntos son los que servirán como ejemplo para el estudio que llevaremos a cabo a la hora de definir nuestro programa de esponsorización.

La Federación Catalana de Básquetbol organizó tres grupos de 16 equipos durante este período de tiempo, en el que participaron 28 equipos de Barcelona ciudad y 116 del resto de Cataluña. Los grupos se estructuraron por proximidad territorial, salvo algunas excepciones. De este modo, los equipos de Barcelona y cercanías se encuadraban en un grupo y los restantes se repartían en los otros dos, en función de las poblaciones que habían obtenido plaza y su proximidad. La finalidad era agrupar a todos los equipos en función de la distancia entre localidades, para hacer más asumible los gastos de desplazamiento de los clubes y no sumirlos en una posible deuda.



Los 48 equipos que disputaron la temporada 2005-2006 se repartían de la siguiente manera: nueve equipos pertenecían a la ciudad de Barcelona y los 39 restantes eran localidades del resto de Cataluña. La temporada 2006-2007 esa cifra se elevó hasta alcanzar el récord de equipos de toda Cataluña en este trienio. Mientras Barcelona ciudad aportaba siete equipos a la categoría de primera catalana, los otros 41 se repartían por toda la geografía catalana.


<sup>35</sup> Cifra obtenida mediante el estudio y análisis de cada uno de los equipos participantes en la categoría Primera Catalana durante los tres últimos años. El análisis, de elaboración propia, nos aporta todos los datos utilizados para este estudio: patrocinadores, presupuestos, entre otros.

La temporada 2007-2008, sin embargo, la situación dio un vuelco consolidando a doce equipos de la ciudad condal en dicha categoría. Los 36 restantes pertenecían a diferentes localidades catalanas.

Este hecho demuestra que la cantidad de clubes que aporta la ciudad de Barcelona al baloncesto en primera catalana es elevado, alcanzando casi la cifra del 20%. Por este motivo una de las vías para analizar la posibilidad de alcanzar un exitoso plan de esponsorización se centra en diferenciar las características de los equipos de la ciudad de Barcelona frente a los equipos de otras ciudades y pueblos catalanes.

Es necesario tener en cuenta que la categoría Primera Catalana del baloncesto catalán requiere un presupuesto elevado, que oscile entre los 15.000 y 25.000 euros. Para ello es necesario realizar un plan de marketing y esponsorización correcto para asumir todos los gastos que estos senior conllevan y no caer en una crisis económica que desestabilice la estructura del club y el baloncesto base. En numerosas ocasiones los planes de marketing se desarrollan exclusivamente para los equipos punteros de cada club, sin incorporar en él al baloncesto de formación.

Según el Presidente de Corazonistas, Jorge Gimeno: “El plan de marketing concebido como tal lo empezamos a desarrollar hace cinco años por culpa de la consecución del ascenso del primer equipo a Primera Catalana. Los gastos por participar en esta categoría se dispararon y requerían una fuerte inversión económica que no podíamos asumir ni con la subvención de la Federación Catalana de Básquetbol”. A continuación desglosamos lo que supondría disputar una temporada en esta división del baloncesto catalán para el equipo Universitat Abat Oliba CEU realizada como ejemplo. Estos datos han sido elaborados para este trabajo final de carrera con el objetivo de reunir, como mínimo, dicha cantidad para situar al equipo de la Universitat Abat Oliba CEU en la categoría de Primera Catalana, una vez aprobados los números. En los próximos meses se presentará esta propuesta en firme a la Junta Directiva de la Universidad. Los datos y tarifas aplicadas en el presupuesto son de estricta actualidad y válidos a día de hoy.

<b>PRESUPUESTO</b>		 <b>Universitat Abat Oliba CEU</b>
CLIENTE:	UNIVERSITAT ABAT OLIBA CEU	
EVENTO:	SECCIÓ DE BASQUETBOL - SÈNIOR MASCULÍ	
FECHA PPTO:	septiembre de 2007	
FECHA:	septiembre de 2008 a septiembre de 2009	
LUGAR:	ESPAÑA	

Partida	Concepto	Proveedor	Unidad	Precio Unitario	TOTAL
<b>INSCRIPCIÓN A LA LIGA Y PAGOS A LA FEDERACION CATALANA DE BASQUETBOL</b>					
Deposito	Cantidad a cuenta por inscribir a todos los equipos del club en la Federación		1		350,00
Derechos de entrada	Cuota anual por disputar competición oficial con la Federación Catalan Basquetbol		1		100,00
Cuotas	Cuota anual por inscribirse en la categoría de 1ª Catalana		1		325,00
			<b>TOTAL 1:</b>		<b>775,00</b>
<b>Fichas federativas</b>					
Fichas federativas para jugadores			12	63'80	766,00
Ficha federativa para entrenador			1	85'20	86,00
Ficha federativa para delegado de campo			1	57'90	58,00
Ficha federativa para delegado de equipo			1	57'90	58,00
			<b>TOTAL 2:</b>		<b>968,00</b>
<b>Arbitrajes (*Sólo se pagarán los arbitrajes de los partidos que el equipo dispute como local.)</b>					
Sueldo del equipo arbitral	Coste del arbitro y los asistentes de la mesa + dietas		15 partidos	280,00	4.200,00
Sueldo del equipo arbitral extra	Coste del arbitro y los asistentes de la mesa + dietas en caso de disputar fases de ascenso o descenso		3 partidos	280,00	840,00
			<b>TOTAL 3:</b>		<b>5.040,00</b>
<b>Sueldos</b>					
Sueldo del entrenador	sueldo anual del entrenador		9 meses	200,00	1.800,00
			<b>TOTAL 4:</b>		<b>1.800,00</b>
<b>Material Deportivo</b>					
Marcador electrónico	marcador principal del campo	tiendabasket.com	1	2.700,00	2.900,00
Marcador electrónico	modulos por segundos	tiendabasket.com	2	pack	1.970,00
Equipaciones de juego			12	30,00	360,00
Sudadera equipo			12	20,00	240,00
Balones de juego		tiendabasket.com	5	11,00	55,00
Conos		tiendabasket.com	conjunto	40,00	40,00
Maleta de partido	flecha indicadora, marcador de faltas, banderas de personal, etc.	tiendabasket.com	1	50,00	50,00
Botiquín			1		20,00
			<b>TOTAL 5:</b>		<b>5.635,00</b>
<b>Complementos del patrocinador</b>					
Camiseta del patrocinador		PEBATEX	12	12,00	144,00
Lona publicidad		USP COMUNICACIÓN	1	300,00	300,00
Cartel patrocinador		USP COMUNICACIÓN	1	500,00	500,00
Trasera		USP COMUNICACIÓN	1	743,00	743,00
Roller		USP COMUNICACIÓN	2	275,00	550,00
			<b>TOTAL 6:</b>		<b>2.237,00</b>
<b>Extras</b>					
Desplazamientos primer equipo	Desplazamientos en autocar a las localidades fuera de la provincia de Barcelona		8		3.500,00
Compra de plaza	adquisición de una plaza en 1ª catalana que venda algun club		1		7.000,00
Partida Imprevistos	Cantidad económica destinada a posibles gastos extras del equipo		1		1.500,00
			<b>TOTAL 7:</b>		<b>12.000,00</b>

\* Estos precios no incluyen el IVA

**SUMA TOTALES**

**28.455,00**

Según el presupuesto elaborado con motivo de este trabajo, la primera temporada es la que requiere una inversión más fuerte a nivel económico. La necesaria compra de plaza, puesto que por méritos deportivos no se ha alcanzado este objetivo de jugar en Primera Catalana, implica un gasto de 7.000 euros de inversión inicial, que en posteriores temporadas no se requerirá. Este gasto ya cubre el 25% del presupuesto total para la temporada.

Otras partidas también se encuentran en la misma situación: marcadores electrónicos, material deportivo y maleta de partido son gastos que sólo afectan a la primera temporada de creación del proyecto. Estos costes ascienden a 5.000 euros (17%), lo que provoca que, sumado con la compra de plaza, el 50% del presupuesto programado para la temporada 2008-2009 sirva como inversión de presente pero también de futuro.

A parte de estos conceptos analizados, inscripción del equipo, fichas federativas, arbitrajes, sueldos y desplazamientos son las partidas más importantes que completan, en mayor medida, el presupuesto final de una temporada. Dentro de estas partidas debemos añadir un importante apartado de imprevistos de 7.000 euros (el 25% del presupuesto), puesto que cada año suceden acontecimientos que hacen variar la cantidad prevista. Partidos aplazados que requieren un doble desplazamiento, fases de ascenso o descenso que elevan la cifra de partidos jugados, subida de las dietas de arbitraje como consecuencia del aumento del precio del carburante o un incremento de fichas a consecuencia de fichajes a media temporada pueden elevar la partida inicial destinada.

Por todos estos motivos se antoja imprescindible adquirir una buena red de sponsors que aseguren una tranquilidad económica al equipo. Para ello es necesario conocer los detalles de la sponsorización del baloncesto catalán.

#### *4.1 Sponsorización del baloncesto barcelonés en primera catalana*

En Barcelona se agrupan infinidad de asociaciones deportivas que compiten en un mismo espacio para obtener el mayor beneficio posible de sus sponsors y conseguir nuevos. La fidelidad de los sponsors en Barcelona es mucho más efímera que en el resto de poblaciones catalanas y las empresas no garantizan su continuidad de una temporada a otra, debido a la cantidad de peticiones recibidas de múltiples instituciones deportivas.



Y es que uno de los factores a tener en cuenta en el baloncesto de las grandes ciudades es la segmentación de los sponsors en función de la tipología de los integrantes del mismo y de la idiosincrasia de la entidad. Ya sea por razones objetivas - nivel cultural, situación geográfica del equipo, nivel de renta de los integrantes del club, etc.- o por otras subjetivas -personalidad, actitudes, preferencias, filosofía de club, entre otros- las estrategias de marketing se diferenciarán de un club a otro. Por este motivo se debe fraccionar el mercado potencial de un producto en subconjuntos denominados segmentos.

Cada club debe encontrar su segmento y trabajar a fondo en él para alcanzar la cima. A pesar de ello, la mayoría de acuerdos que se concretan en esta categoría son debidos a los contactos y los lazos de amistad que unen a directivos de la empresa con los del club, tal y como hemos comentado en el apartado 2.2.5 de este mismo trabajo. Según Jordi Serra, responsable de sponsorización del SESE: “Yo aprovecho muchos de los contactos que tengo a nivel personal y profesional, ya que soy comercial. En numerosos acuerdos que cierro para mi negocio incluyo una ayuda para el club de básquet SESE, ya que los sponsors que puedo conseguir son sólo gracias a estas amistades. He intentado ir puerta por puerta a empresas del entorno del club y no he conseguido respuestas positivas, por eso he recurrido a esta fórmula”.

También es frecuente la colaboración entre empresas y clubes cuyo nexo de unión son antiguos jugadores y entrenadores. De hecho, tal y como afirma Jordi Serra, en SESE hay una base de datos donde se integran las características de cada socio para estar informados y, llegado el momento, realizar posibles propuestas de acuerdo. Y es que los “favores que los comercios del barrio deben a la entidad” son una constante de la mayoría de instituciones deportivas de Barcelona.

Uno de los mayores problemas de las grandes ciudades hace referencia a la infinidad de gustos y aficiones en lo que a deporte se refiere. La población tiene un gran abanico de ofertas donde escoger y esto merma aún más el potencial de un club con un deporte concreto. Según datos del Observatori Català de l'Esport, en ciudades con más de un millón de habitantes, tan solo el 9'43% de la población son abonados o usuarios de una asociación deportiva privada. Por el contrario, en poblaciones que no superan los 2.000 habitantes, el 35'71% son socios de una entidad deportiva privada. Este fenómeno es proporcional y varía en función de la grandeza de la localidad analizada y la cantidad de servicios que ésta ofrezca al ciudadano.

A la cifra aportada anteriormente debemos contar con el factor añadido que en un pueblo la totalidad de los implicados forman parte del único club de baloncesto existente. Es cierto que en otras ocasiones conviven dos o más equipos en el mismo pueblo que compiten entre sí, dentro de la misma localidad, por conseguir el máximo de ayudas posibles. Incluso cada deporte abandera un segmento diferente de la población. Pero lo que sí es una realidad es que el mayor calor humano que rodea a una institución de una zona pequeña frente a un equipo de una gran ciudad provoca una mayor ayuda del entorno; en Barcelona este 10% de la población inscrita a algún club de baloncesto se reparte en 112 clubes existentes en la capital del Barcelonés, según datos de la Secretaria General de l'Esport de Catalunya. Además, en una gran ciudad todo es más impersonal y el modo de vida individualista es lo habitual, por lo que la unión que la masa social pueda dispensar a un club es inferior.

Por citar un ejemplo, localidades con una única entidad deportiva privada como Súrria acumula la totalidad de los habitantes interesados por el baloncesto. En cambio, en Barcelona las personas dispuestas a formar parte de un club de baloncesto serán más pero tendrán infinidad de ofertas para afiliarse a cualquiera de estas 112 entidades. Y es que Barcelona, ciudad con dos millones de habitantes, proporciona al baloncesto catalán el 26% de los clubes federados.

Este fenómeno se explica gracias a la inferior oferta de instalaciones para el tiempo de ocio cuando la población es más reducida. En consecuencia, los habitantes tienden a la concentración, ya que en ocasiones se convierte en el único nexo común de los ciudadanos y hace la función de centro social.

Todos los datos y explicaciones aportadas anteriormente explicarían la dificultad a la hora de encontrar esponsors en ciudades como Barcelona. Como hemos comentado al inicio de este mismo punto, casi el 10% de los habitantes de una ciudad se reparten en numerosos equipos y todos ellos necesitan la sponsorización deportiva como método de supervivencia. En varias ocasiones, empresas locales han tenido que detener la inversión en sponsorización ante el alud de peticiones que recibían. Según Santiago Bosquets, Presidente de la compañía de transportes Sertrans, "llega un momento donde tienes que cerrar el grifo. A raíz de nuestra sponsorización con el Fútbol Club Barcelona de Baloncesto nos llegaron tal cantidad de peticiones de sponsorización que tuvimos que cortar de raíz porque en escasas semanas habíamos agotado el presupuesto destinado a esta acción".

Por este motivo, los clubes recurren a diferentes modalidades de economías de subsistencia para mantener los pequeños beneficios de la institución. Ejemplos de ello son la venta de lotería, torneos propios, campus para los equipos inferiores y estancias deportivas o venta de material deportivo del club. Este último punto es el más utilizado por las entidades desde hace cinco años, con el objetivo de sanear sus economías. La venta de su propio merchandising tiene un doble efecto positivo: por un lado consiguen ingresos económicos directos para el club y, a su vez, publicidad encubierta gracias a la portabilidad de todo el material. Entre los productos estrella destacan las bolsas deportivas con el logotipo y los colores corporativos del club, camisetas de entrenamiento y de paseo, parcas y toallas.

Otra estrategia de ventas que siguen los equipos de la capital es la copia del modelo basado en la estructura de los equipos de pueblo, explicada en el punto 2.3.2 que viene a continuación. Éstos acotan el círculo de influencia a su zona o barriada y convierten al equipo en la institución de referencia de dicha zona. Gracias a esta estrategia los clubes ofrecen sponsorizaciones compartidas con los comercios de su radio de influencia y sufragan los gastos que genera cada temporada.

En lugar de adquirir el compromiso con una única empresa, el sponsor se comparte mediante diferentes modalidades. Un ejemplo de ello es el colegio Corazonistas de Barcelona. Para paliar los efectos de la escasa participación de las empresas circundantes, cada equipo del club luce un sponsor diferente en la camiseta y les cede espacio preferencial en el nombre. Por dicho motivo no es extraño encontrar en la misma temporada al Corazonistas Euroval y al Saniplast Corazonistas. Estos sponsors, además, gozan de espacios en el pabellón para situar trilitas, lonas y carteles con la publicidad de su actividad y productos. Un caso similar es el del SESE<sup>36</sup>, donde los packs de sponsorización se cierran en función de la categoría y el presupuesto de las empresas. En función de la cantidad que acuerdan se les concede el rango de sponsor principal o secundario. La cantidad mínima en concepto de sponsorización oscila entre los 1.500 y 2.000 euros por equipo.

La competencia, aún así, es feroz entre los 112 clubes barceloneses. Las instituciones no ofrecen las ayudas suficientes como hemos comentado en el apartado 3.2, ya que no disponen de los medios adecuados para asumir todas las peticiones debido a la gran demanda de agrupaciones deportivas.

---

<sup>36</sup> Imagen del pabellón incluida en el anexo del trabajo

A este factor debemos añadirle que la ciudad de Barcelona salvo excepción del Fútbol Club Barcelona, no cuenta con un equipo en la máxima categoría del baloncesto estatal. Para encontrar al siguiente equipo tenemos que descender hasta la categoría de Copa Cataluña, campeonato muy alejado de la élite baloncestística nacional. Este factor también influye en la reticencia de las empresas a sponsorizar, debido a lo que consideran poca repercusión mediática a partir de esa categoría y poco retorno de la inversión realizada por las empresas. Como se analiza en el apartado 1.3 –la contextualización de la sponsorización deportiva-, las empresas de hoy en día utilizan la sponsorización como técnica de comunicación y como herramienta comercial puramente. El altruismo inicial con el que se inició esta actividad ha desaparecido para dar paso a los intereses de las empresas y la búsqueda de contrapartidas interesantes para la empresa sponsorizadora.

Las cantidades obtenidas por los clubes en concepto de sponsorización pueden sufrir grandes oscilaciones de una temporada a otra. Por este motivo todos los acuerdos no son estrictamente económicos. Siguiendo el ejemplo del colegio Corazonistas utilizado al inicio de este mismo apartado, los sponsors reportan al club casi el 40% del presupuesto pero, como esa cifra es insuficiente para la economía de la entidad, se pactan acuerdos con empresas para financiar bienes materiales como equipaciones, costes del alquiler del pabellón, desplazamientos en autocar del primer equipo, entre otros. Sin ir más lejos, en este caso Saniplast colabora con el citado club pagando los desplazamientos, Euroval costea el 50% del alquiler del pabellón durante toda la temporada, el Restaurante Mago alberga los encuentros anuales del club Corazonistas con sus socios, entre otras acciones minoritarias no contabilizadas en los documentos oficiales del club.

El recurso de la sponsorización exclusiva de un equipo concreto dentro del club es el más frecuentado, ya que permite contribuir con la entidad mediante un acuerdo de sponsorización sin que ello suponga un gasto excesivo para las empresas. Hemos de tener en cuenta, como hemos mencionado en la página 39, que muchos de los sponsors son PYMES con un capital limitado. Éstos no tienen una economía que les permita costear grandes acciones y dicha carencia la substituyen incluyendo pancartas, lonas y despleables en el pabellón, que se renueva por temporadas. Por ello cada vez resulta más habitual la sponsorización del recinto deportivo. La tarifa oscila entre los 400 y los 600 euros, en función del tamaño y su ubicación en el terreno de juego. Todos estos acuerdos, cabe destacar que no están escritos ni plasmados en ningún documento. Se concreta a través de pactos verbales y posteriormente el club emite la

correspondiente factura a la empresa colaboradora, o en ocasiones este último paso no se produce. Esto fomenta que el control pertinente de esta actividad de sponsorización no esté contemplado porque en teoría no hay pruebas que demuestran su existencia. La Federación Catalana, en consecuencia, como hemos apuntado en el apartado titulado *Esponsorización no regulada*, no puede regular ni regir esta acción por unas normas.

El montante de todas estas operaciones cada vez es más importante, aunque no quede constancia de ello en ningún documento. Las exigencias de la competición requieren cada vez más dinero y éste se utiliza pero no aparece contabilizado en los libros de contabilidad de los clubes. Este hecho choca frontalmente con la necesidad del sponsor. Los sistemas de control de la actividad de sponsorización entre los patrocinadores están controlados, ya que deben justificar las inversiones, gastos en su contabilidad general e impuestos, que varían según la entidad y su gestión interna. Por el contrario, muchas entidades deportivas no declaran IVA y el dinero que entra en el club se contabiliza como *dinero negro*<sup>37</sup>. Según declaraciones de un miembro de la Agencia Tributaria “se está mirando una posible solución a este problema”. Y es que la Administración busca una normativa que favorezca a los sponsors, ofreciendo ventajas fiscales por desarrollar una acción de sponsorización. La aplicación de esta normativa castigará a las entidades esponsorizadas, que deberán declarar la cantidad de dinero conseguida como consecuencia de esta esponsorización.

Por último, otros acuerdos a los que llegan los clubes son las colaboraciones por intercambio con las empresas. En clubes como el Grup Barna, hay negocios que no aportan cantidad económica alguna pero ofrecen descuentos en las actividades de la empresa para servir de gancho a la hora de captar socios. La juguetería y la papelería del barrio del Clot son ejemplo de ello. En contrapartida se les ofrece la posibilidad de colocar publicidad estática en el campo de juego de la entidad, aunque estos acuerdos son los más espontáneos de todos.

Hoy en día todas las acciones y propuestas son bien recibidas por los clubes de baloncesto barceloneses, que buscan alternativas de cualquier tipo con tal de reclutar jugadores, y en consecuencia socios, a sus filas.

---

<sup>37</sup> Ingresos que no se declaran a la Administración Pública

#### 4.2 Esponsorización en Primera Catalana: localidades de Cataluña

La diferencia entre pertenecer a la ciudad de Barcelona y al resto de poblaciones catalanas es latente a la hora de hablar de esponsorización deportiva. Los clubes afincados en la ciudad condal tienen una serie de condicionantes, que ya hemos comentado anteriormente, muy diferentes a la del resto de localidades donde se practica baloncesto en Cataluña.

El monopolio que tienen algunos clubes en sus ciudades facilita el desarrollo del plan de marketing pensado a inicio de la temporada. Los municipios con un único equipo de baloncesto ofrecen ayudas económicas a este deporte de manera unánime, ya que no existe otro club del mismo deporte al que apoyar económicamente. En el caso del CB Tàrrrega, por citar un ejemplo, el Ayuntamiento contribuye con la entidad aportando 30.000 euros en concepto de *ayudas*. Por su parte, el Bàsquet Reus cobra una subvención del su respectivo Ayuntamiento de 13.000 euros.

A esta esponsorización del municipio se le debe sumar la colaboración de las Diputaciones y sus competencias. Diputació de Lleida, siguiendo con el ejemplo de Tàrrrega, ofrece a sus equipos unas “elevadas cantidades económicas para sus necesidades”, aunque no podemos ofrecer cifras exactas ya que el Presidente del club no quiere ofrecer esta información. Lo que sí es una realidad es que todos los equipos de la provincia cuyo esponsor, principal o no, es Ara Lleida obtienen unos ingresos de 40.000 euros en concepto de esponsorización, según datos oficiales de la Diputació de Lleida.

Las ayudas de las Instituciones municipales a estos equipos es una realidad que sirve para sufragar los gastos más importantes de las entidades deportivas de determinados pueblos. A pesar de ello también es cierto que los patrones y metodología a la hora de realizar la búsqueda de esponsors son similares a los utilizados en la ciudad de Barcelona. Los principales puntos de atención, igual que en la ciudad condal, se centran en cuatro vías que, en todos los casos analizados, se complementan perfectamente.

Esponsorización por equipos:

Esta práctica consiste en ofrecer esponsorizaciones exclusivas para un equipo concreto de una entidad. Cabe destacar que la mayoría de los clubes federados tienen equipos

en todas las categorías inferiores. “Nosotros tenemos 14 equipos y 14 patrocinadores para cada uno de ellos”, afirma Antoni Oriola, Presidente de la sección de baloncesto de Tàrraga. Este fenómeno es una constante, aunque cada equipo tiene una tarifa diferente debido a las diferentes prestaciones que ponen a disposición del esponsor. Los principales activos hacen referencia a la categoría que ocupan y la repercusión en los medios que tengan cada uno de ellos.

Estos acuerdos se alcanzan con el objetivo de obtener más dinero por cada operación. Si un equipo llega a un acuerdo con una empresa para la esponsorización del total de los equipos del club, se acostumbra a pactar un precio asequible para acabar de convencer al esponsor de la inversión. El básquet Reus, por ejemplo, tiene dos líneas marcadas y operan en base a ellas. El club cuenta con dos esponsors principales que obedecen a los equipos masculinos y a los femeninos. Sacha Reus Ploms y Zamar 2.000, respectivamente, son las empresas que constituyen la primera categoría de esponsor y aportan 4.000 euros cada uno en concepto de esponsorización.

Otros clubes, sin embargo, se guían por criterios diferentes y optan por la vía de la esponsorización por equipos, ya que si se desglosa se pueden obtener unos mayores ingresos llegando a acuerdos con diferentes negocios que haciendo un pack conjunto con una empresa concreta. AECAM Malgrat basa su estrategia en varios niveles de esponsorización. Uno de ellos consiste en la esponsorización de los diferentes conjuntos de la entidad. La tarifa base es de 700 euros más los gastos de material deportivo por cada equipo. Esa cantidad puede aumentar en función de la categoría que ocupe el equipo y otros factores independientes de cada entidad.

Hay entidades privadas de baloncesto que incorporan un mezcla en su plan de marketing, entre ellos el básquet l'Escala. Pindecor Amodeo ocupa un lugar de privilegio, esponsorizando al primer equipo y aportando 1.500 euros por temporada a razón de dos temporadas de contrato, en este caso sí firmado para la temporada 2006-2007 y 2007-2008. En segundo lugar, l'Escala llega a diferentes acuerdos con esponsors para sus equipos de formación en los que el único requisito imprescindible es el pago de la equipación y material deportivo necesario para afrontar la temporada a coste cero.

#### Esponsorización del recinto deportivo:

Este apartado se crea a raíz de una necesidad para ofrecer contrapartidas a los esponsors. En los últimos tiempos la cantidad de pancartas alrededor de los terrenos de juego pertenecientes a los esponsors ha ido en aumento. A pesar de ello, muchas asociaciones privadas de baloncesto no cuentan con un terreno de juego propio, sino terrenos cedidos por Autoridades Municipales, con lo que los beneficios no son para el club en su totalidad. Depende de la sensibilidad de las citadas autoridades para poder contar con la explotación de los espacios. Otras entidades no cuentan con unas instalaciones idóneas para poder exponer publicidad. En ocasiones, debido a la precariedad de las instalaciones, los clubes no pueden ofrecer esta modalidad de esponsorización y en consecuencia no optan a una cantidad de dinero añadida que cubriría una parte importante de su presupuesto.

Por este motivo también varía el presupuesto de las entidades deportivas en función de la posibilidad de vender un espacio físico al esponsor o no. Por norma general, los equipos con pabellones cubiertos propios acostumbran a disponer de espacio para esta actividad; en cambio, los colegios y entidades con campos descubiertos o patios interiores de manzana suelen tener más complicaciones.

AECAM Malgrat ha destinado un apartado en su plan de esponsorización deportiva que incluye una tarifa de 300 euros por temporada por pancarta situada en el pabellón. Por otra parte, algunos clubes ofrecen este servicio como complemento al plan de esponsorización acordado. Junto con la esponsorización de algunos equipos se ofrece la posibilidad de disponer de un espacio en el pabellón para publicitar las actividades y productos del anunciante en forma de pancarta, lona, adhesivo o impresiones en determinadas zonas de la pista. Las más habituales son el círculo central, zonas defensivas, laterales o fondos. En este último caso el precio no se puede estipular, ya que los pactos acordados en cada negociación son diferentes.

#### Esponsorización por intercambio:

Esta práctica es habitual en equipos de localidades grandes. La mayor oferta, en el sector servicios normalmente, favorece estos intercambios y lleva a asociaciones realmente sorprendentes. El Pindecor Amodeo l'Escala, localidad costera de la provincia de Girona, al llegar el verano adquiere en calidad de cesión un bar en la playa de dicha localidad que utiliza como fuente de ingresos directa para el club. Además, en



épocas de fiestas mayores, el Ayuntamiento de l'Escala cede al club una parcela para situar una barraca y así obtener más ingresos para cuadrar las cuentas de la entidad aprovechando las fiestas locales del pueblo.

La acción más utilizada, dentro de esta área, es el acuerdo con empresas de transporte. Muchos equipos de la categoría Primera Catalana deben desplazarse cada 15 días a otros puntos de Cataluña bastante alejados para disputar los partidos fuera de casa. Sin ir más lejos, el Sacha Reus Ploms la temporada 2005/2006 quedó encuadrado en el grupo de Barcelona, con lo que debía desplazarse dos veces al mes a la ciudad condal. Por su parte, el CB Tàrrrega también acostumbra a realizar grandes desplazamientos, ya que la falta de equipos de Lleida en esta categoría les hace viajar a otras provincias con asiduidad para disputar el campeonato de liga. Para sufragar estos gastos de transporte, el club busca colaboraciones con empresas dispuestas a participar en la esponsorización del club y sus necesidades. Los equipos que no disponen de este complemento, además de los gastos pertinentes, deben pagar dietas de desplazamiento y kilometraje a sus jugadores por el trayecto realizado, con lo que el acuerdo se hace cada vez más necesario.

Esponsorización de actividades paralelas:

Otra modalidad de esponsorización que no reporta dinero directo a los clubes son las actividades paralelas de éste. Las entidades deportivas se asocian con empresas y crean vínculos para realizar una actividad complementaria al baloncesto que les ayude a costear la temporada. Campus de baloncesto, comidas de club, organización de torneos paralelos, excursiones y sorteos son los recursos más utilizados. Por su parte, tiendas de material deportivo, empresas del sector servicios como restaurantes, hoteles y casas de colonias son los principales colaboradores a la hora de cerrar estos acuerdos. En ocasiones las empresas colaboradoras pagan una cantidad en concepto de esponsorización, pero lo habitual es ofrecer descuentos a la hora de utilizar sus servicios o la cesión gratuita de las instalaciones o productos.

### *4.3 Conclusiones de la sponsorización del baloncesto en Cataluña*

Tal y como hemos apreciado en el apartado anterior, las características en las que se agrupa la sponsorización en los pueblos son similares a las aplicadas en Barcelona, puesto que los modelos se intentan imitar para conseguir una mayor rentabilidad.

Hemos de tener en cuenta que las categorías senior amateur catalanas tienen menos repercusión mediática y, en consecuencia, menor seguimiento por parte de la afición y medios de comunicación. Según declaraciones de Antoni Oriola –Presidente del CB Tàrrrega-: “Para encontrar un buen sponsor debes militar, como mínimo, en la categoría LEB”. Esto se debe a que a partir de dicha categoría los partidos se acostumbran a retransmitir por las televisiones locales con bastante asiduidad, lo que multiplica los presupuestos y la visibilidad de los sponsors.

La gran acumulación de equipos y la poca diferenciación entre unos y otros provoca que sea cada vez más complicado encontrar un buen sponsor para equipos de esta categoría. Como reconocen todos los entrevistados y como hemos citado en los apartados de análisis de la sponsorización del baloncesto en Barcelona y poblaciones, la mayoría de acuerdos se cierran gracias a los contactos personales y los vínculos de amistad entre los responsables de las entidades deportivas y las empresas que acaban sponsorizando. A pesar de estos datos, según las entrevistas realizadas podemos afirmar que los clubes de pueblos tienen más facilidades, aunque tampoco alcanzan unas entidades que les permitan llevar una temporada holgada en lo que a la economía se refiere.

Según el Presidente del Bàsquet Reus, “un sponsor adecuado para un único equipo en la categoría de Primera Catalana se cifra en 6.000 euros”. La gran problemática es que en muchos casos la cifra no se aproxima a estos números y los clubes tienen que subir las cuotas de los socios. Este hecho dificulta el progreso adecuado de la entidad, puesto que ante esas subidas algunos miembros pertenecientes al club optan por darse de baja, y este es un ciclo que no hace crecer a la institución deportiva.

La clave para que un club sea grande y aspire a lo más alto es tener un buen presupuesto. En Primera Catalana éstos son muy desproporcionados y muchos dependen de la aportación de los sponsors. Las cifras oscilan entre los 15.000 euros, como presupuesto mínimo, y los 160.000 euros, como presupuesto máximo. Los primeros acostumbran a ser equipos de determinadas zonas de Barcelona, que se

basan en la cantera para forjar sus equipos y que no necesitan realizar grandes inversiones económicas. Como ejemplo a lo afirmado anteriormente es que, a diferencia de los clubes más potentes económicamente de la categoría, sus jugadores no sólo no cobran por jugar sino que suelen pagar por jugar.

Por su parte, los clubes con los presupuestos más elevados otorgan un salario a cada jugador y no reparan en gastos para buscar fichajes capaces de elevar a su equipo a lo más alto de la clasificación, incorporando a los mejores de la comarca. Un ejemplo de ello es el Masnou, que la temporada 2006/2007 militaba en Primera Catalana. Dicho equipo contaba en sus filas con Marvin Alexander, exjugador del Caja San Fernando<sup>38</sup> en la liga ACB, al que se le abonaba una alta cantidad en concepto de ficha. A pesar de estos extremos, el presupuesto medio de los clubes suele ser de 40.000 euros para todos sus equipos.

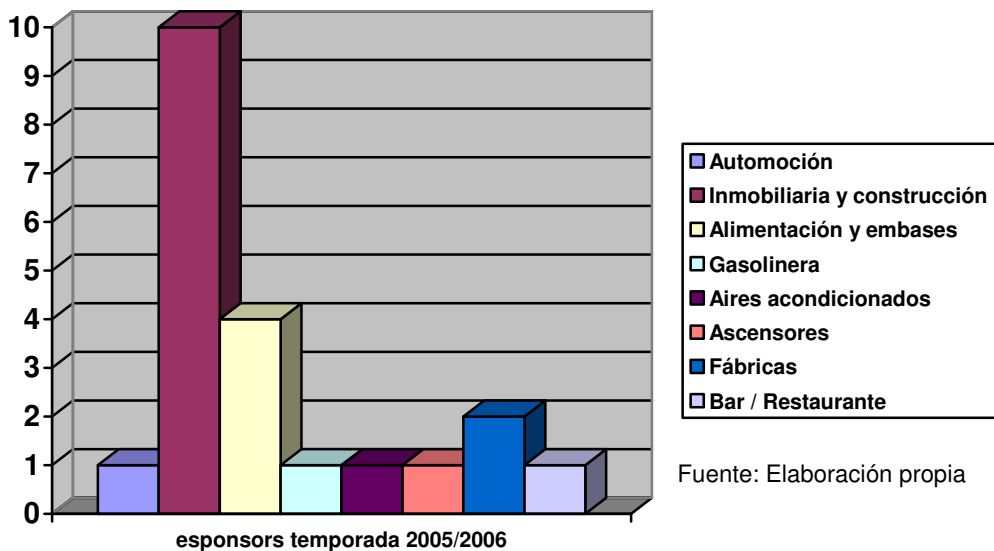
Conocer lo que los sponsors reportan al presupuesto establecido de los clubes es lo realmente importante. En dicha categoría es complicado obtener grandes contratos pero si el trabajo está bien hecho en el apartado de marketing, los resultados llegan. Prueba de ello es que, en algunos casos, la sponsorización deportiva cubre el 10% total del presupuesto de la entidad y en otras situaciones llega a alcanzar hasta el 40%.

Los clubes con equipos en Primera Catalana dedican la mayor parte del presupuesto a ello, destinando una pequeña parte al resto de equipos de la entidad. Como ejemplo tenemos al AECAM Malgrat, que destina el 15% de su presupuesto a su primer equipo masculino y a l'Escala, que le dedica el 10% al mismo. Puede parecer una cifra pequeña pero hemos de tener en cuenta que las entidades cuentan con más de 15 equipos correspondiente a las categorías inferiores de media.

Y es que antaño, los clubes conseguían sponsors de manera fácil. Este fenómeno fue asociado, como hemos citado en el punto 3.1, con la bonanza económica que vivía el sector de la construcción en nuestro país. Éste iba en aumento constante y muchos de los responsables de los clubes estaban ligados, en mayor o menor medida, a una de estas empresas. Según los datos propios obtenidos mediante el estudio realizado para el análisis de este trabajo, las inmobiliarias en la temporada 2005/2006 copaban el 50%, aproximadamente, del patrocinio en Primera Catalana.

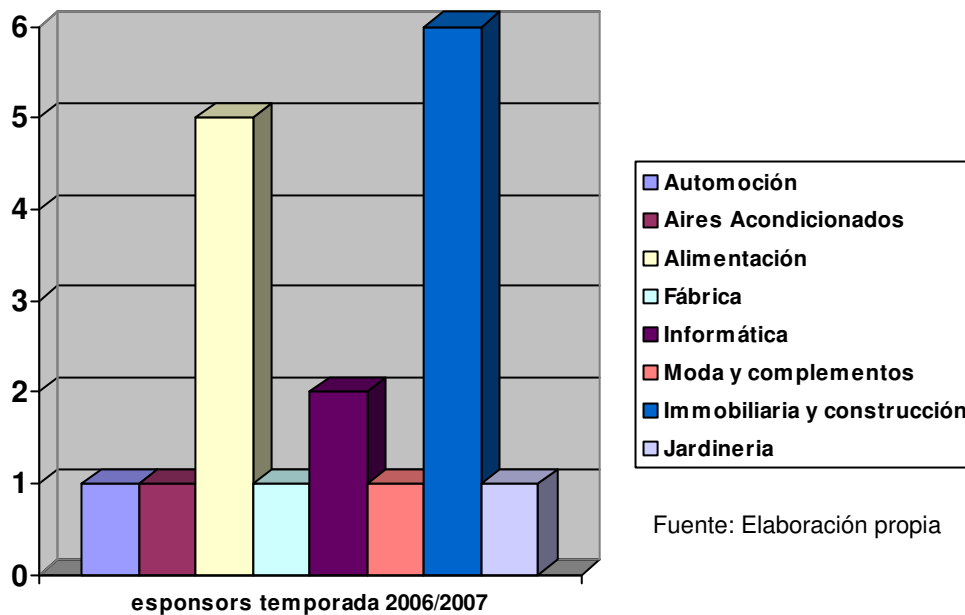
---

<sup>38</sup> Equipo perteneciente a la ciudad de Sevilla que se fundó el año 1987.  
<http://www.acb.com/club.php?id=SEV>



Mientras once equipos estaban esponsorizados por empresas de sectores tan diversos como el de servicios o alimentación, diez de los 21 equipos esponsorizados lucían publicidad referente a empresas del sector de la construcción. En referencia a estos equipos, más de la mitad contaban con un presupuesto superior a la media de 15.000 euros destinados para un equipo de dicha categoría.

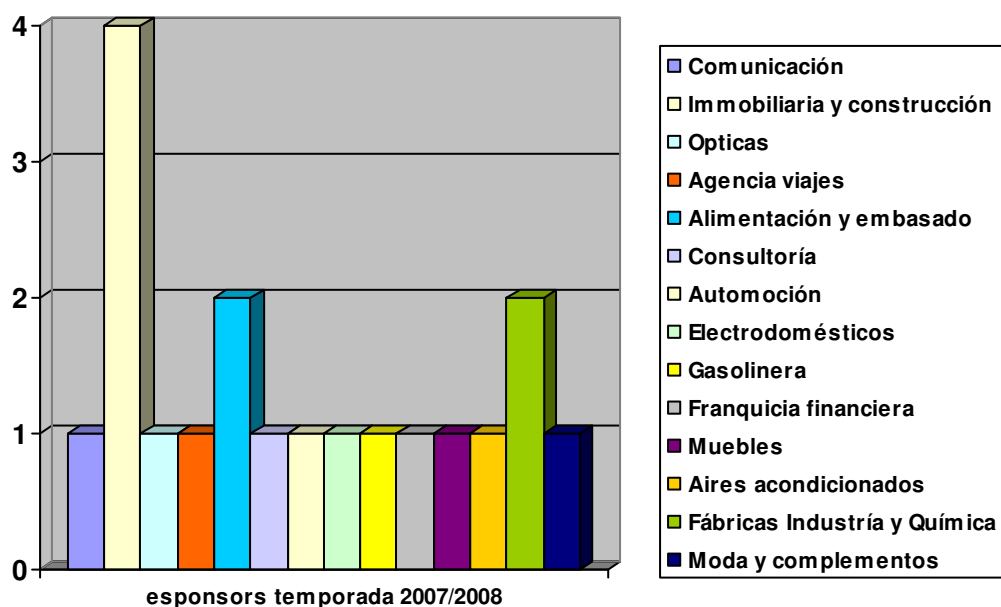
En la temporada siguiente esta cifra disminuyó pasando a representar un tercio de los patrocinios de dicha categoría. Mientras que el sector de la construcción contaba con seis de los 18 equipos esponsorizados, el resto de esponsors se dividían en empresas de automoción, informática, moda y complementos, entre otras. La única industria que también experimentó un crecimiento sostenido en comparación con el año anterior fue la alimentaria, con cinco esponsors en la liga. Este hecho se debe a la cantidad de equipos pertenecientes a localidades donde se encuentran las sedes principales de estas marcas: Cialven en Cornellá, Grupo Tarradellas en Blanes, entre otros.



Por último, la pasada temporada 2007-2008 las inmobiliarias esponsorizaron a cuatro equipos de los 48 que disputaban esta categoría. Este descenso de la esponsorización de las constructoras y inmobiliarias parece no tener fin y los augurios de los responsables de los clubes entrevistados hacen prever que en un futuro haya pocas empresas de este sector que dediquen parte de sus recursos a la esponsorización, ya no pueden hacer frente a más gastos que los propios que genera su actividad y en ocasiones tampoco a ello. Muchas empresas de este sector han entrado en quiebra y se han declarado en suspensión de pagos.

Este hecho ha provocado que la esponsorización se amplíe a sectores hasta ahora no conocidos como pequeñas empresas y negocios familiares, atraídos por las contrapartidas que esta acción conlleva. Empresas de muebles, electrodomésticos, consultorías, ópticas, entre otras, son algunos de los que se han estrenado como esponsors en dicha categoría. Según las previsiones de los clubes implicados esta será la tendencia a la que los esponsorizados deben encaminarse para conseguir renovar contratos de esponsorización año tras año. La relación directa y el trato personalizado será un elemento añadido que el esponsor quiere percibir, a parte de la relación comercial ya existente. De esta manera se vuelve a la tendencia inicial de la esponsorización, cuando los equipos estaban esponsorizados por empresas emblemáticas de cada localidad. La diferencia entre los inicios de esta técnica de marketing y la actualidad es que los esponsors no se conforman con una relación

cordial sino que buscan unas contrapartidas reales que avalen el éxito de esta operación. Estos datos los hemos podido obtener del análisis de la citada categoría y de todos sus espónors durante las últimas tres temporadas. Gracias a las declaraciones de los representantes de algunos clubes implicados y los documentos oficiales de la Federación, la elaboración de este detallado estudio se ha podido llevar a cabo.



Fuente: Elaboración propia

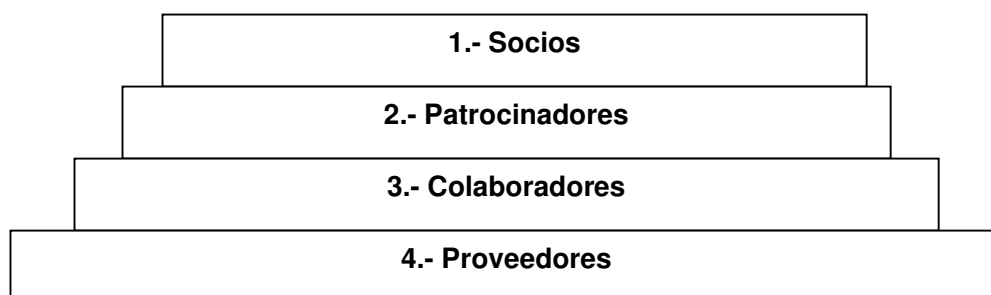
Hoy en día los acuerdos de sponsorización se están profesionalizando y las técnicas utilizadas para concretar los acuerdos distan mucho de los inicios de dicha actividad. Los amiguismos, a pesar de seguir siendo una parte importante en esta categoría, han quedado relegados a un segundo plano para dejar paso a los planes de marketing y sponsorización. Estos buscan cubrir realmente las necesidades y aportar un buen beneficio a la empresa que sponsoriza. Si esto se consigue y las contraprestaciones que se ofrece a la empresa le son útiles a la hora de valorar su sponsorización con el club al término de cada temporada, será un motivo de renovación casi automática. Una buena prueba de ello es que la mayoría de empresas que sponsorizan al Joventut de Badalona, impulsor de la filosofía más exitosa del momento comentado en subepígrafe *El club de los patrocinadores*, han repetido acuerdo de sponsorización en señal de satisfacción por el trabajo bien hecho.

El futuro de la esponsorización del baloncesto en esta categoría, según las investigaciones que hemos realizado con este trabajo, se basa en una estructura sólida y bien marcada de diferentes tipologías de esponsors como: socio, esponsor principal, secundario, colaborador y proveedor de sectores diferentes.

#### *4.4 Análisis de un caso óptimo*

A nivel de esponsorización, los primeros pasos para conseguir el modelo actual se empezaron a dar en los Juegos Olímpicos de 1984 en Los Ángeles. Éste consistía en reducir el número de esponsors y agruparlos en categorías para conseguir el menor número de empresas posibles pero con la mayor rentabilidad para la institución esponsorizada.

Este formato importado a nuestro país se basa en una pirámide con cuatro grandes peldaños. La Federación Española de Baloncesto ha sido la pionera en poner en práctica este sistema y, según expertos del mundo de la esponsorización deportiva, se prevé que esta fórmula sea la tendencia a seguir de los clubes en un futuro no muy lejano.



1. Los socios son el conjunto de empresas que apuestan de manera más decidida por el club y su filosofía. Son, generalmente, un grupo reducido que aportan la mayoría de ingresos en concepto de esponsor oficial. Estas entidades se reparten los principales activos del club situándose en los lugares preferentes: dan nombre del equipo, imagen de marca en las diferentes equipaciones de todos los equipos de la entidad y soportes principales en las mejores zonas del campo de juego, etc. En el caso de la Federación Española de Baloncesto este honor corresponde a cuatro grandes marcas: San

Miguel<sup>39</sup>, Caja Madrid, Comunidad Valenciana y La Sexta. En el caso de La Sexta, además, cuenta con los derechos de televisión como contrapartida.

2. Los patrocinadores aparecen en el segundo lugar de la pirámide y adquieren una gran importancia, ya que tienen todos los derechos para asociarse con la imagen de la FEB y sus jugadores en su comunicación. Tienen garantizada la presencia en pista mediante soportes y publicidad estática. Su visibilidad es menor que la de los socios pero gozan de un espacio preferencial pasando por delante de proveedores. El grupo de patrocinadores, en el caso de la FEB (Federación Española de Baloncesto), se amplía a seis empresas que son: Adecco, Ono, Electrolux, Central Lechera Asturiana, Carrefour y Li-Ning.

3. Los colaboradores son un grupo de empresas que basan su esponsorización con la Federación Española de Baloncesto en un modelo de intercambio, como el citado en el punto 2.3.2, más concretamente en Esponsorización por intercambio. Habitualmente como contrapartida a la cesión de sus servicios se les ofrece minutos de televisión mediante soportes en pista -siempre inferiores a las categorías de socio y patrocinador- y espacios en la revista oficial, Web y todas las comunicaciones de la FEB<sup>40</sup>. Dentro de este apartado encontramos a empresas como Iberia, Viajes El Corte Inglés, Spanair y Vexia.

4. Por último, el grupo de proveedores está formado por diferentes entidades que realizan una función similar al de los colaboradores, pero con la condición indispensable que la esponsorización se basa en el intercambio en su totalidad. Samsung, SEUR, Viajes Marsans, Molten, Renfe, Powerade y Chevrolet ceden sus productos y servicios a la FEB a cambio de visibilidad en todos los documentos e informaciones que la institución deportiva hace públicos.

No disponemos de las tarifas de cada grupo de esponsors puesto que en la Federación Española de Baloncesto nos han comentado que son datos que no pueden facilitar por tratarse de información confidencial y exclusiva.

---

<sup>39</sup> Marca líder en la esponsorización del baloncesto en nuestro país. Ha apostado de manera decidida por el deporte del baloncesto en España, haciendo hincapié en la comunidad autónoma de Cataluña. Documentos gráficos añadidos en el apartado de archivo fotográfico del anexo.



## 5. Dossier esponsorización Universitat Abat Oliba CEU<sup>41</sup>

Tras el análisis detallado de la esponsorización en la categoría Primera Catalana del baloncesto catalán, proponemos el siguiente modelo de gestión de la esponsorización para el club de baloncesto Universitat Abat Oliba CEU. Como puntal de este modelo hemos utilizado la teoría del posicionamiento de Jack Trout i Al Ries<sup>42</sup> para obtener una característica diferencial de nuestro equipo frente a los demás. El posicionamiento se refiere a como se ubica el producto en la mente del consumidor. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; revincular las conexiones que ya existen destacando una pequeña característica que nadie haya destacado hasta entonces. La mejor manera de conquistar la mente es con un mensaje simplificado pero que sea único, es decir, afilar el mensaje. Hay que desechar las ambigüedades, simplificar el mensaje y luego simplificarlo aún más si desea causar una impresión duradera. Es un proyecto de selección que debe escoger el material que tiene más oportunidad de abrirse camino. Por ello debemos buscar en la mente del público un hueco donde nuestro objetivo encaje a la perfección, no en la realidad del producto. Por todo ello hemos escogido como eje central de nuestro activo de la esponsorización el hecho que la Universitat Abat Oliba CEU es el único equipo universitario federado de Cataluña. Este motivo tiene suficiente fuerza como para utilizarlo de gancho a la hora de concretar un acuerdo de esponsorización.

Este activo principal está encuadrado dentro del dossier de esponsorización, que se inicia con una breve descripción histórica del equipo. La actividad del baloncesto en la Universitat Abat Oliba, como equipo federado, se inicia en la temporada 2005-2006 y es importante detallar los hechos relevantes que han hecho crecer al club para que el posible esponsor sepa las cuotas a las que puede aspirar el equipo con el que colaboran. En nuestro caso, los referentes históricos detallados en el dossier de esponsorización son los siguientes:

Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU nace como club federado de baloncesto en septiembre de 2005. Bajo el mando de jóvenes estudiantes se forja uno de los clubes más históricos de la categoría Campionat de Catalunya B del baloncesto catalán. El año 2007 el club vive una auténtica revolución con el cambio de instalaciones deportivas. El

---

<sup>41</sup> En este apartado se explica con detenimiento el plan de esponsorización. El dossier está elaborado y se puede apreciar íntegramente en el anexo.

<sup>42</sup> RIES, A – TROUT, J. *El posicionamiento*. Madrid: Mc Graw Hill. 1996.

club, inicialmente instalado en el Colegio Cardenal Spínola, traslada su sede al Club de Tenis La Salut ampliando su capacidad en las gradas con un nuevo pabellón y consolidando un equipo ambicioso con el objetivo de conseguir el ascenso a tercera catalana. La temporada 2008-2009 es la de su consagración, ya que tras la buena campaña realizada el año anterior la universidad obtiene la tan ansiada plaza en la categoría superior, disputando el campeonato de tercera división catalana por primera vez en su corta historia. Este logro es fruto del trabajo bien hecho y desde la coordinación se trabaja para que el objetivo de este club sea consolidarse entre los grandes del baloncesto catalán, forjándose un buen nombre en el panorama baloncestístico.

El segundo apartado analiza los puntos diferenciales que la Universitat Abat Oliba CEU tiene con el resto de entidades baloncestísticas de Cataluña. El hecho, como hemos comentado anteriormente, de ser la única entidad universitaria federada en el baloncesto catalán es un activo muy importante y que da prestigio, ya que es la primera del mercado. Otro factor que también diferencia al equipo de la Fundación CEU respecto a los demás es la base y los valores que transmite nuestra marca por sí misma. El hecho que la entidad deportiva, además, cuente con toda una institución educativa detrás transmite unos valores de esfuerzo, compromiso, unión, sacrificio, etc. que lo convierten en un producto atractivo para empresas que quieran asociarse a estos valores. Todos estos motivos se encuentran expuestos en el dossier mediante tres grandes puntos:

- Básquet Universitat Abat Oliba CEU es un club de baloncesto privado que se diferencia del resto de clubes de Cataluña en su filosofía: es la única universidad de Cataluña con un equipo federado y compitiendo a nivel regional. Además cuenta con una sólida base de colegios adscritos a dicha fundación que, a su vez, compiten de manera federada en el baloncesto catalán.

- Con una trayectoria de cinco temporadas disputando la categoría senior del baloncesto catalán, y estando totalmente integrado en esta actividad deportiva, el club de básquet Universitat Abat Oliba CEU espera convertirse en un referente para el resto de universidades, erigiéndose como la pionera en Cataluña transmitiendo unos valores de marca propios.

- Este hecho otorga a la entidad un punto de liderazgo en el sector ofreciendo la posibilidad a los alumnos y posibles alumnos de la universidad de un servicio

complementario tan saludable, fresco y de integración como la práctica de este deporte colectivo.

En base a todos los elementos analizados de la propia institución universitaria y a la situación de la esponsorización deportiva en el baloncesto catalán, hemos creído conveniente focalizar nuestra propuesta de esponsorización en dos vías claramente marcadas y diferenciadas. Esta dualidad en la posibilidad de contratación de esponsors facilitará a las empresas interesadas alcanzar un acuerdo hecho a medida. Para ello hemos creado la estructura piramidal de esponsors Universitat Abat Oliba CEU y el club de patrocinadores. En cada uno de ellos hemos explicado las variantes de esponsorización que se pueden contratar, las contraprestaciones que se ofrecen y las tarifas, junto con imágenes que muestren ejemplos verídicos de acuerdos de esponsorización anteriores.

Las contraprestaciones que desde el equipo Universitat Abat Oliba CEU se ofrecen para la totalidad de los acuerdos son:

- Esponsorización del campeonato Primera Catalana y UAO.
- Equipación entrenamientos / partidos UAO.
- Publicidad en MMCC.
- Publicidad estática (pista / backdrop sala de prensa).
- Soportes en pista (soportes canastas, hot spot stickers, soportes marcador, promoción a pie de pista, etc.).
- Programa RRPP con posibilidad de asientos en gradería, tribuna, palcos o palcos VIP y Pack de Hospitality.
- Sampling, flyers y posibilidad de uso de la Imagen colectiva de los jugadores.
- Derechos de televisión UAO en la retransmisión interna de sus partidos (posibilidad de exteriorizar la señal).
- Publicidad en la comunicación oficial del club, web, revista, etc.
- Creación de acciones paralelas en el pabellón y colaboración en acciones externas al ámbito deportivo (cenas, fiestas privadas en discotecas, etc.).

La estructura piramidal, como su nombre indica, basa su filosofía en esponsors que se ordenan de mayor a menor grado de importancia en socios, patrocinadores, colaboradores y proveedores. Para dotar de cierta exclusividad al hecho de asociarse con la marca Universitat Abat Oliba CEU hemos acotado a un máximo de tres socios y

cuatro patrocinadores por temporada, con una tarifa base de 6.000 euros y 3.5000 respectivamente.

El montante total que se pretende conseguir con la esponsorización de esta temporada para el equipo Universitat Abat Oliba CEU es de 32.000 euros. Según el presupuesto realizado para dicha temporada, la cifra necesaria para asumir todos los costes es de 28.455 euros. Si todo se produce tal y como está detallado en el plan de actuación el superávit para la temporada 2008-2009 será de 3.545 euros. Dicho esto, cuando una empresa negocia un acuerdo de esponsorización con una entidad deportiva siempre se produce una negociación y es posible que la cifra marcada inicialmente sufra modificaciones que acaben ajustando la aportación de los esponsors con el presupuesto previsto.

Los diferentes escalones dentro de la pirámide de esponsors se divide en:

- Socios: son el grupo de empresas selectas que consiguen alcanzar el máximo rango de esponsorización en la institución UAO. Tan sólo tres empresas optan el título de socio. Estas entidades se reparten los principales activos del club situándose en los lugares de referencia: dan nombre del equipo, imagen de marca en las diferentes equipaciones de todos los equipos y soportes principales preferenciales en el campo de juego. A parte de estas condiciones principales gozan de otros activos no detallados como localidades preferentes en el pabellón, posibilidad de uso de la imagen del equipo y/o jugadores en su publicidad, entre otros activos que se acuerden como la creación de actividades conjuntas con el club UAO.

- Patrocinadores: aparecen en el segundo lugar de la pirámide y adquieren una gran importancia, ya que tienen todos los derechos para asociarse con la imagen de la entidad y sus jugadores en su comunicación. Tienen garantizada la presencia en pista mediante soportes y publicidad estática. También tienen incluida como contraprestación la utilización de su imagen en las equipaciones de calentamiento del equipo. Su visibilidad es menor que la de los socios pero gozan de un espacio preferencial pasando por delante de patrocinadores y proveedores. Cuatro empresas pueden optar a esta categoría

- Colaboradores y proveedores: son un grupo de empresas que basan su esponsorización con nuestra institución en un modelo de intercambio. Habitualmente como contrapartida a la cesión de sus servicios se les ofrece soportes en pista -siempre

inferiores a las categorías de socio y patrocinador- y espacios en la revista, web y todas las comunicaciones del club. A cambio la empresa cede material para la práctica de la actividad deportiva y social del club.

La segunda opción para la contratación de sponsors es el club de patrocinadores. En caso que alguna empresa quisiera ligar un acuerdo puntual con la entidad este sería el método más conveniente por el que nos registraríamos. Éste se utiliza para acciones aisladas de las empresas, que no tienen suficiente capital como para esponsorizar al club Universitat Abat Oliba CEU mediante ninguna de sus modalidades propuestas anteriormente. En este caso cada acción se estudiaría en base al presupuesto. Las principales propuestas que se contemplan son: intercambio de producto en una acción promocional en el pabellón, publicidad estática en el campo en partidos puntuales (fases de ascenso, descenso, partidos clave de la liga regular, etc.), camiseta conmemorativa de algún acto, esponsorización de algún acto social del club: fiesta, celebración equipo, etc.



## Conclusiones

La elaboración de este trabajo ha conestado de cinco partes claramente diferenciadas que nos han llevado a la correspondiente propuesta de esponsorización para el equipo de baloncesto Universitat Abat Oliba CEU, incluida en el último punto. Estos cinco apartados están clasificados en:

1. La esponsorización deportiva
2. Referentes históricos del baloncesto catalán
3. Características de la esponsorización en el Baloncesto catalán
4. Análisis esponsorización en Primera Catalana
5. Dossier esponsorización básquet Universitat Abat Oliba CEU

Inicialmente hemos decidido analizar el concepto de esponsorización deportiva. El debate sobre la terminología utilizada para definir al marketing dedicado exclusivamente al deporte ha estado constantemente en tela de juicio. Muchos son los expertos que tratan el tema y nadie ha conseguido llegar a una definición precisa, exacta y definitiva. En este apartado proponemos el concepto esponsorización deportiva como el más correcto en base al análisis realizado en este apartado del trabajo. Previo a esta conclusión encontramos la definición de los diferentes conceptos que pueden originar confusión y la contextualización de la esponsorización deportiva.

Una vez realizada esta primera labor hemos creado un segundo bloque que analiza los referentes históricos del baloncesto catalán desde la década de los 50' hasta la actualidad. En él se repasa los cambios que se han producido durante este periodo de tiempo y la evolución de la importancia del baloncesto catalán, donde se estudia el caso concreto de la categoría Primera Catalana. Dicha categoría, la más prestigiosa en España tras la Guerra Civil Española se ha ido devaluando como consecuencia de la profesionalización del deporte del baloncesto en España hasta ocupar un segundo lugar en la propia comunidad autónoma de Cataluña.

En tercer lugar hemos indagado las características de la esponsorización del baloncesto catalán. Conocer los detalles de esta actividad, altruista y amateur en sus inicios y profesional y comercial hoy en día, nos permitirá llevar a cabo un mejor análisis a posteriori. La influencia del auge del sector inmobiliario y su posterior crisis, la escasa aportación económica de las instituciones, el modelo revolucionario del club de los

patrocinadores y la esponsorización no regulada han sido las características que han marcado de manera definitiva la evolución que ha seguido la esponsorización.

Tras detectar estos puntos clave de la esponsorización en el baloncesto catalán, hemos procedido a un análisis detallado del baloncesto en la ciudad de Barcelona y el resto de localidades de Cataluña. Gracias al estudio llevado a cabo con motivo de este trabajo, hemos podido averiguar que la técnica del marketing deportivo se desarrolla de manera diferente en la ciudad condal que en el resto de poblaciones catalanas. Este hecho plantea un debate sobre el mejor modelo a seguir para nuestro plan de actuación. Mediante el análisis observamos las características de cada uno y en el apartado de conclusiones se propone la solución. Posteriormente presentamos un modelo ideal, basado en las características analizadas, que sirva como guía para nuestro dossier de esponsorización.

Una vez analizados todos los elementos previos para tener una concepción global de la materia, procedemos a la creación del dossier de esponsorización más completo para el equipo de baloncesto Universitat Abat Oliba CEU. Para llevar a cabo un modelo novedoso, diferente y único en nuestra categoría hemos buscado algún elemento diferenciador con el resto de equipos de Primera Catalana. El objetivo es conseguir un cantidad económica que cubra el presupuesto marcado de 28.455 euros. Nuestro plan de actuación contempla una serie de acuerdos por los que el club ingresaría 32.000 euros, aunque para ello se deben concretar la totalidad de los acuerdos previstos.

Poniendo en práctica la teoría del posicionamiento, aprendida durante los estudios universitarios, hemos encontrado el elemento diferenciador que creemos que puede ser una de las claves del éxito nuestro plan: Universitat Abat Oliba CEU es el único equipo universitario de baloncesto federado en Cataluña. Este hecho, unido a los valores que transmite la marca Universitat Abat Oliba CEU como el esfuerzo, dedicación, trabajo en equipo, etc. pueden servir como elemento definitivo por el que las empresas quieran unirse a nuestra identidad. Cabe destacar, también, que Universitat Abat Oliba CEU tiene un público acotado y definido que puede encajar perfectamente con las necesidades de los sponsors.

Para llevar a cabo todo el proceso ha sido necesario la colaboración de expertos de marketing que nos ayuden a definir el término ideal a acuñar en estos casos. También hemos basado nuestra información en la documentación con referencias históricas del baloncesto catalán que hemos recopilado para conocer la evolución del mismo,



declaraciones de instituciones deportivas implicadas con las entrevistas pertinentes, dossier de esponsorización de varios clubes a modo de ejemplo y estudios de elaboración propia realizados para poder llevar a cabo el análisis correcto y previo al dossier de esponsorización.

Una vez estudiado y analizada la categoría Primera Catalana podemos afirmar que el plan de esponsorización realizado con motivo de este trabajo es el más completo para conseguir el objetivo marcado inicialmente: conseguir la participación del equipo de baloncesto Universitat Abat Oliba CEU en Primera Catalana a coste cero.

Con esta propuesta del plan estratégico de esponsorización concluye nuestro trabajo final de carrera. El próximo paso a realizar, en caso que el proyecto viera la luz, sería aprobar el presupuesto y proceder a la activación del plan desarrollado y explicitado en el último punto de este trabajo.



## Bibliografía

ARCEO VACAS, José Luís. *Fundamentos para la teoría y técnica de las relaciones públicas*. Madrid: Promociones y Publicaciones Universitarias, PPU. 1988.

BENITO, Àngel. *Voz "Patrocinio" en Diccionario de Ciencias y Técnicas de Comunicación*. Madrid: Ediciones Paulinas, 1991.

CAMPOS, Carlos. *Marketing y patrocinio deportivo*. Barcelona: Gestión i promoció Editorial, 1997.

CARROGGIO, Marc. *Patrocinio deportivo*. Barcelona: Ariel, 1996.

CHÍAS, Josep. *Voz. El sponsoring, gestión de instituciones artísticas y culturales*. Barcelona: ESADE, 2000.

DE ANDRÉS, Amado Juan. *Mecenazgo & Patrocinio: Las claves del Marketing XXI*. Madrid: EDITMEX, 1993.

*Diccionario J. Walter Thompson : comunicación, marketing y nuevas tecnologías*. Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales, cop. 2003.

DOSSIER DE PATROCINIO AKASVAYU. *Dossier 2008* [consulta abril 2008]

España. Ley 30/1994, de 24 de noviembre, de Fundaciones y de Incentivos Fiscales a la Participación Privada en Actividades de Interés General. *Boletín Oficial del Estado*, 25 de noviembre de 1994. núm. 282.

España. Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones. *Boletín Oficial del Estado*, 27 de diciembre de 2002. núm.310.

FERRAND, Alain Claude; TORRIGIANNI, Luigino. *La gestion del Sponsoring Deportivo*. Barcelona: Editorial Paidotribo, 2007.

GUTIÉRREZ GONZÁLEZ, Pedro Pablo. *Diccionario de la Publicidad*. Madrid: Editorial Complutense, 2005.

HAVAS SPORT EUROBASKET 2007. *Dossier 2007* [consulta marzo 2008]

LANDABEREA UNZETA, Juan Antonio. *El contrato de esponsorización deportiva*. Pamplona: Aranzadi, 1992.

MARTIN FERNÁNDEZ, Javier. *Régimen Tributario del Mecenazgo en España*. Madrid: Editorial La Ley-actualidad, 1996.

MOLINA, Gerardo. *Marketing Deportivo: El negocio del deporte y sus claves*. Barcelona: Editorial Norma. 2003.

MUÑIZ GONZÁLEZ, Rafael. *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Centro de Estudios Financieros ,2008.

PARES I MACAS, Manuel. *La nueva filantropía y la comunicación social: Mecenazgo, Fundación y Patrocinio*. Barcelona : Promociones y Publicaciones , 1994.

PUYALTO, Lluís. *El bàsquet a Catalunya: Des dels orígens fins a l'any 1938*. Barcelona: Fundació Catalana de Basquetbol, 2006.

PUYALTO, Lluís. *El bàsquet a Catalunya: Un lent despertar (1939 a 1955)*. Barcelona: Fundació Catalana de Basquetbol, 2006.

PUYALTO, Lluís. *El bàsquet a Catalunya: El desenvolupament d'una nova estructura esportiva (1956-1982)*. Barcelona: Fundació Catalana de Basquetbol, 2006.

RIES, Al; TROUT, Jack. *El posicionamiento*. Madrid: Mc Graw Hill. 1996.

SAHNOUN, Pierre. *Cómo buscar un esponsor*. Madrid: Maeva, 1990.

SPONSORSHIP PROGRAM FINAL FOUR 2008. *Dossier 2007* [consulta marzo 2008]

VIDAL PORTABALES, Jose Ignacio. *El contrato de patrocinio publicitario en el derecho español*. Madrid: Marcial Pons, 1998.

Articulos:

CALVO, Juan Antonio. "Polaris deja el baloncesto". Artículo La Verdad de Múrica. 27 de mayo 2008.

CANTÓ NAVÉS, Carles. "El auge del patrocinio". *Marketing y Ventas para directivos*. Núm. 187/48-53 (enero 2004).

DONCEL, Luis. "La crisis obliga a cerrar 40.000 agencias inmobiliarias en un año". Artículo diario El País. 17 de enero 2008.

GARCÍA - JUEZ, Israel. "Valdano: El Marketing deportivo está infrautilizado" . Artículo diario Negocio. 17 de abril 2008.

MARTÍNEZ, Lluís. "El patrocini necessita més desgravacions". Artículo diario Avui.15 de abril 2008.

RAMÓN, Alejandra. "Targeta roja: esta liga es un ladrillo". Artículo diario El Economista.14 de abril 2008.

GIMÉNEZ, Iván. "El màrqueting esportiu posa les coses al seu lloc". Artículo diario Avui.17 de junio 2007.

CABALLERO, Àngeles. "Si quiere hacer negocio patrocine algún deporte: no se arrepentirá". Artículo diario El Economista.26 de marzo 2008.

FERREIRÓS, Teresa. "El patrocinio deportivo cobra fuerza y se reinventa". Artículo diario Cinco Días.30 de abril 2008.

MONTALVO, Javier. "La publicidad da síntomas de agotamiento". Artículo diario Expansión. 22 de abril 2008.

GÓMEZ, Carlos. "Patrocinadores somos todos". Artículo diario Cinco Días. 14 de noviembre 2007.

FERNANDO, Luís. "La importancia de llamarse España". Artículo diario El Mundo.17 de septiembre 2007.

DOMÍNGUEZ, María. "Conozca los siete pecados capitales que pueden arruinar un patrocinio". Artículo diario El Economista.16 de abril 2008.

TORRES, Luzmelia. "Gastar dinero en patrocinios deportivos, un lujo de otras épocas". Artículo diario La Gaceta de los Negocios.30 de junio 2008.

LAFRAYA, Conchi. "La crisis de la construcción extiende sus efectos al negocio del fútbol". Artículo diario La Vanguardia. 22 de junio 2008.

*Soportes electrònics:*

CINCO DÍAS (25 de julio 2006). *Patrocinio deportivo, una apuesta de éxito* [en línea]. [http://www.cincodias.com/imprimir.html?xref=20060725cdscdiopi\\_5&anchor=cdsopi](http://www.cincodias.com/imprimir.html?xref=20060725cdscdiopi_5&anchor=cdsopi) [consulta 14 de enero 2008]

ECODIARIO (29 de mayo 2008). *Polaris World vende el Murcia ante la crisis inmobiliaria* [en línea]. <http://ecodiario.economista.es/baloncesto/noticias/506776/04/08/Polaris-World-vende-el-Murcia-ante-la-crisis-inmobiliaria.html> [consulta 10 de junio 2008]

EL PERIÓDICO DE CATALUNYA (10 de abril 2008). *Fuerte aumento del 147% de las insolvencias en la construcción* [en línea]. [http://www.elperiodico.com/print.asp?idpublicacio\\_PK=46&idnoticia\\_PK=499088&i](http://www.elperiodico.com/print.asp?idpublicacio_PK=46&idnoticia_PK=499088&i) [consulta 2 de mayo 2008]

EXPANSIÓN (19 de septiembre 2007). *La crisis inmobiliaria sacude las finanzas del grupo Llanera* [en línea]. <http://www.expansion.com/edicion/exp/empresas/es/desarrollo/1037260.html> [consulta 7 de febrero 2008]

SPORT (15 de abril 2008). *La crisis inmobiliaria preocupa a varios clubs* [en línea]. [http://www.sport.es/print.asp?idpublicacio\\_PK=44&idnoticia\\_PK=500549&idioma=](http://www.sport.es/print.asp?idpublicacio_PK=44&idnoticia_PK=500549&idioma=) [consulta 10 de mayo 2008]

SECRETARIA GENERAL DE L'ESPORT (página oficial) [en línea]  
<http://www16.gencat.cat/esport/sge/index.htm> [consulta 6 de febrero 2008]

OBSERVATORI CATALÀ DE L'ESPORT (página oficial) [en línea].<http://www.observatoridelesport.net/>  
[consulta 6 de febrero 2008]

ASSOCIACIÓ EMPRESARIAL DE LA PUBLICITAT (página oficial) [en línea]  
<http://www.associaciopublicitat.com/web2004/index.html> [ consulta 1 de mayo de 2008]

ASOCIACIÓN DE CLUBS BALONCESTO (s.a, s.f) [en línea] de <http://www.acb.com/> [ consulta 17 de mayo de 2008]

INFOADEX (s.a, s.f) [en línea] de <http://www.infoadex.es/infoadex.asp> [ consulta 21 de marzo de 2008]

BASQUET CATALA (página oficial) de <http://www.basquetcatala.com>. [consulta 23 de enero 2008]

JOVENTUT DE BADALONA (página oficial) [en línea] <http://www.penya.com/> [consulta 12 de febrero 2008]

CLUB DE BÀSQUET GIRONA (página oficial) [en línea] <http://www.cbgirona.com/> [consulta 14 de febrero 2008]

WIKIPEDIA, *la enciclopedia libre* [en línea]. <http://es.wikipedia.org/wiki/Portada> [consulta 19 de febrero 2008]

PALENCIA-LEFLER ORS, Manuel. *Informe Donación, mecenazgo y patrocinio como técnicas de relaciones públicas al servicio de la responsabilidad social corporativa* [en línea]. Universidad Pompeu Fabra. Septiembre 2007. <http://www.raco.cat/index.php/Analisi/article/view/74268/94437> [consulta 19 de juny 2008]

Entrevistas:

BOSQUETS, Santiago. Presidente de la compañía de transportes Sertrans [personal]. Barcelona, febrero 2008.

BRUGUERA, Jordi. Presidente del Club Bàsquet l'Escala [telefónica]. Barcelona, febrero de 2008.

CALZADA, Esteve. Exdirector del área comercial y marketing del Futbol Club Barcelona [personal]. Barcelona, enero de 2008.

FIERREZ, Jordi. Coordinador del Club Bàsquet Malgrat [telefónica]. Barcelona, enero de 2008.

GIMENO, Jorge. Director general del Club Bàsquet Corazonistas [telefónica]. Barcelona, febrero de 2008.

LLURBA, Daniel. Director del área comercial y marketing del Joventut de Badalona [telefónica]. Barcelona, marzo de 2008.

MARQUET, Olegario. Presidente del Club Bàsquet Reus [telefónica]. Barcelona, enero de 2008.

NOGUEIRA, Oscar. Responsable del departamento de audiencias de Televisión de Cataluña [telefónica]. Barcelona, junio de 2008.

ORIOLA, Antoni. President del Club Bàsquet Tàrrrega [telefónica]. Barcelona, enero de 2008.

PUYALTO, Lluís. Historiador del baloncesto catalán [personal]. Barcelona, mayo de 2008.

RAVENTÓS, Joan Carles. Director del área comercial y marketing de la Federació Catalana de Basquetbol [personal]. Barcelona, abril de 2008.

RODRÍGUEZ , Alfonso. Director del área comercial y marketing de la FEB [telefónica]. Barcelona, marzo de 2008.

SAYOS, Delfí. Presidente de la Fundación del baloncesto catalán [personal]. Barcelona, mayo de 2008.

SERRA, Jordi. Responsable de esponsors del Club Bàsquet SESE [telefónica]. Barcelona, febrero de 2008.

VENTURA, Jordi. Director general Associació Empresarial de Publicitat [telefónica]. Barcelona, junio de 2008.





## **Anexo**