

## ARCHIVO FOTOGRÁFICO



Esponsorización de San Miguel con la selección catalana



Esponsorización de San Miguel con la selección catalana



Esponsorización de San Miguel con la selección española



Esponsorización de San Miguel con la selección española



Esponsorización de San Miguel con la selección española



Esponsorización de San Miguel con la selección española



Esponsorización de San Miguel con la selección española



Pabellón del básquet SESE con publicidad estática alrededor del campo



LED TIME de pista y segunda grada



Trilite



Publicidad estática



Hot spot stickers



Backdrop de prensa



Publicidad en las equipaciones de juego



## ARTÍCULOS DE PRENSA

**MARCA.COM**

30.04.2008

DEBE A LOS JUGADORES DOS MESES Y LOS DERECHOS DE IMAGEN DE TODA LA TEMPORADA

### El Akasvayu Girona no cobra

El Akasvayu Girona atraviesa una crisis económica que ha llevado a no cobrar a los jugadores y el cuerpo técnico. A todos los integrantes del equipo se les debe, al menos, dos meses de sueldo y los derechos de imagen de toda la temporada. La situación dentro del equipo es tensa y difícil, aunque no han querido hacer público lo que pasa. Y es que en la ACB y la Adecco LEB Oro hay varios equipos con problemas de cobro, pero ninguno está tan arriba como el Akasvayu.



El club catalán vive una situación económica difícilísima, con un agujero en el presupuesto que ronda los seis millones de euros. Así, jugadores y cuerpo técnico llevan recibiendo su sueldo con retraso desde el comienzo de la temporada, aunque la campaña pasada ya hubo algunos problemas de este tipo.

#### La plantilla no lo quiere hacer público

Los jugadores del Akasvayu Girona no han querido seguir el ejemplo del equipo de fútbol de la ciudad, que sí publicitó los retrasos en el cobro de sus nóminas esta misma campaña. En el momento en que los futbolistas llevaban tres semanas de retraso en el cobro de sus nóminas, los jugadores gerundenses ya acumulaban dos meses sin ser pagados. Los que peor lo tienen son Arriel McDonald y Branko Cvetkovic, con contrato la próxima temporada en Girona, además de Pedro Martínez, el entrenador, que también seguiría.

La actitud del equipo ha sido siempre correctísima. Ahí está su lucha por el sexto puesto en la ACB, su clasificación para la Copa del Rey y su subcampeonato de la Copa ULEB, que configuran la mejor temporada de la historia del club.

#### Akasvayu, en el alero

La promotora inmobiliaria Akasvayu es dueña (tiene casi el 80% de las acciones), patrocinadora y preside el C.B. Girona en la persona de Josep Amat. Ya lleva tiempo pidiendo ayuda a empresarios locales para que entren al club, pero de momento no lo han conseguido. Fuentes consultadas hablan de que más de la mitad de la deuda del club gerundense se ha generado desde que la promotora compró al Girona, en el verano de 2005.





## Programa de esponsorización

**Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU**



# Historia Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU

**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 club, inicialmente instalado en el Colegio Cardenal Spínola, **traslada su sede al Club de Tennis 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 3ª 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.

## Elementos diferenciales:

### ¿Porqué apostar por Básquet Universitat Abat Oliba CEU?:

- 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.

# Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU: Dos caminos para la esponsorización

En el presente documento se presenta y analiza el programa de esponsorización del club UAO. Para ello se contemplan los siguientes aspectos.

- 1. Estructura piramidal de esponsors
- 2. Club de patrocinadores

# Básquet Universitat Abat Oliba CEU: ¿Qué aporta al esponsor?

¿Por qué un programa de esponsorización ligado a la UAO?

- Para generar un mayor **reconocimiento de marca**.
- Para **extender marca y valores asociados**, y así abrir nuevas vías de acceso al público objetivo de la marca.
- Para **incrementar la cuota de mercado** de la marca.
- Porque existe un **mercado nacional** que complementa el **mercado local**, y en ambos estamos presentes.

<p><b>BALONCESTO</b> <b>El Novamark ganó el Torneo de Baloncesto a Tres de Eibar en Ipuñua, que reunió al Universitat Abat Oliba Ceu, de Barcelona, Gabi Jatetxea, de Elgoibar y Novamark de Eibar.</b></p> <p>Se proclamó campeón del torneo el equipo de casa, el Novamark, tras tres partidos en los que se pudo ver un gran baloncesto por parte de todos los conjuntos. El torneo comenzó con el partido entre el Gabi Jatetxea y el Universitat Abat Oliba Ceu, en el que el equipo catalán se impuso por 50-45, en un final de partido trepidante. ■</p>	 <p>Representantes del Universitat, Novamark y Gabi Jatetxea.</p>	<p><b>ESQUI</b> <b>Excursión a la nieve</b></p> <p>El C.D. Eibar recuerda que tiene abierta la inscripción para los niños y mayores que deseen ir a la nieve el 17 y 18 de marzo y 19 y 21 de marzo. Las personas que deseen acudir deben dar sus nombres en el C.D. Eibar, los martes y jueves, de 19.30 a 20.30 horas. ■</p> <p><b>MONTAÑA</b> <b>Salida a Erge</b></p> <p>La comisión de montaña del C.D. Eibar ha organizado para el próximo sábado una salida a Erge (1.094 metros). Inscripciones lunes, martes y viernes, de 19.30 a 20.30 o bien llamar al 942 20100 o 629 88927. ■</p>
<p><b>ASOCIACIÓN CONTRA ANOREXIA Y BULIMIA DE EUSKADI</b></p> <p><b>ACABE</b></p> <p>Para más información: 20015 SONGITA 14 40 20200 email: guscha@acabedeuskadi.org</p>	<p><b>SE NECESITA CUADRILLA DE ALBAÑILES</b></p> <p>Otras: Viviendas en Bergara y Elgeta.</p> <p>Teléfono 629 533 530</p>	<p>Empresa nacional de transporte</p> <p><b>2 CONDUCTORES AUTÓNOMOS</b></p> <p>De reparto, con furgoneta de 1.500 Kgts, licencia y con tarjeta para la zona de Eibar.</p> <p>Teléfono: 942 700 880 942 991 710 - 942 700 880</p>
<p><b>SE NECESITA DEPENDIENTA</b></p> <p>De mobiliario de cocina con experiencia</p> <p>Tel. 647 720 682</p>	<p>Empresa de alimentación ubicada en Ermas</p> <p><b>NECESITA REPARTIDOR CON CARNET C</b></p> <p>Llámar 695 723 689</p>	<p><b>PARTICULAR VENDI PISO EN EIBAR</b></p> <p>En la calle Riberan 9era (Suroeste)</p> <p>• Fachada renovada, calefacción, 2 baños, cocina, sala, cocina y baño 60 m2.</p> <p>• Precio: 159.270 euros.</p> <p>Tel. 670 056 630</p>
<p><b>SE VENDE LOCAL DE HOSTELERÍA</b></p> <p>1.500 m2. JUNTO A LA PLAYA</p> <p>Teléfono 619 980 590</p>	<p><b>INDUSTRIAS MAIL, S.A.</b></p> <p>FABRICANTE DE HERRAMIENTA DE CORTE</p> <p><b>PRECISA AFILADOR</b></p> <p>Tel. 943 707 050</p>	<p><b>Wazemank efektua</b></p> <p>ANGEL ALEXAIN solasean.</p> <p>ASTEARTE, HONETAN 2000etan</p> <p>KULTUR ATE, ARRASATE.</p> <p>ARRASATE, EL HERRADI VIKO.</p>

## Eski irteera berriak

Deportiboaren laguntza, Gipuzkoako Diputazioak eski txango bi antolatzen ditu eskolaren barruan. Otsailaren 24/25eko asteburuan eta martxoaren 3/4koan egingo dira eta derriogerozkoa da asteburu dietara apartatzea. Eibarartarrentzat 23 plaza izango dira eta Tolosakoekin batera joango dira. Txangoak 1903, 04, 05 eta 06an jaitsakoentzat dira, hotela Sabiñanigoren hartuko dute eta prezioak -gutxiak- 120 eurokoak dira.

Bestalde, Klub Deportivoak aurtengo denboraldiko antolatutako besteakoa irteeretan, bi gertzen dira oraindik egiteko: martxoaren 10/11n helikoptero inguruko dena eta, azoteko goizeko 17/18koan guretoe-ekin egiteko. Izen-ematea martitzen eta eguerratan egin daiteke. Deputazio bulegoetan, 19.30etatik 20.30era arte.

## Novamark 71, Katu 39

Gipuzkoako 2. mailako ligan diharduen Eibaruko talde berrak arteko norgehiagokak jokatu zuten aurreko eguerran eta liderrgoan jarraitzen duen Novamark-ek erraz inoizatu zuen. Asteonedaldira 37-22ko emaitzarekin erretiratu ziren eta markagailuak erakusten zuena balo borrokatuagoa izan zen partidua. Novamark-eko Gergori, 17 punturekin, izan zen saskiratzaile onena.

Bestalde, zapaian Eibar Saskibaloi Torneoaren lehen edizioa izan zen jokatu. Gure herria Novamark-ek antolatutako torneoan, talde horrek, Egoibariko Gabi Jatetxea eta Bartzelonatik etortutako Universitat Abat Oliba Ceu-ek hartu zuten parte. Egoibariko ordezkariak, Katu Kale RA 1173 Eibar-ko taldearen taldean hartu zuten parte, azken horiek egun horietan ezin zuelako jokatu. Partiduak jokatu eta gero, pila behar den moduan amaitzeko, adolteza zion ziren hiru taldeak.

## Hiroteaz Hiro



Aurreko barikakuan urteko Bazarra egite zuten Klub Deportivoak eta ekialdeko aprobeitatu zuten Fatai Iñabizaren denboraldia behar den moduan erakomizteko. Argukian, Mikel Lareategi presidentearrekin.

## Arrate-Valladolid Ipuruan

Bihurtu. 18.30etan hasita, eskualdeko Asobal Ligako Arratek Valladolid talde indartsua hartuko du Ipurua kiroldegian. Partidu zaila izango dute eibartarrek, aurreko asteburuan Inonen Bidasoaren aurkako partiduaren ohiako bihurtu den beste porrot bat jasoko eta gero. Hilarbete bihoi atsedena izan ondoren, jokatu sartu beharko dira berriro Arratekoak. Kontratu

## Azitain eta Durango berdinduta fobal-zaleetako liderrgoan

Ligako sailkapen oso borrokatsua jarraitzen du izaten fobal-zaleetako txapelketan eta, 18. jardunaldia jokatu eta gero, Durango eta Azitain itaite-liko

puntu). Akats (10), Areto (9), Vivaldi (8) eta K-OX Azkena (7). Azken jardunaldian neurtuta garrantzitsuak jokatu dira, bai gosa baita behere begira. Txapelaren bila da-

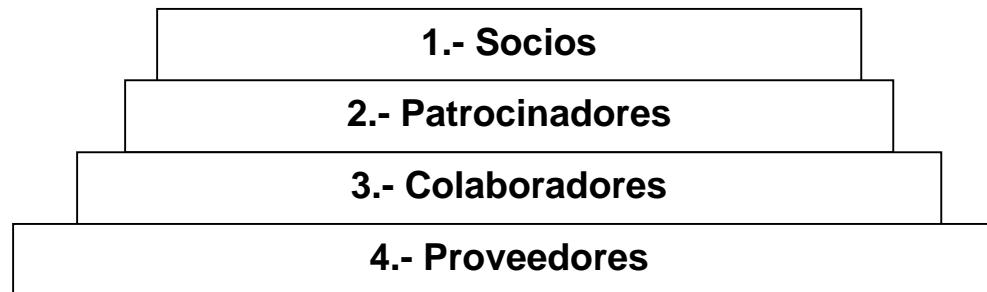
# Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU: Esponsorizar

Seguendo el modelo de referencia introducido en España por la Federación Española de Baloncesto, hemos escogido este sistema de esponsorización como el más adecuado para nuestro club y para las empresas interesadas en nuestra institución. La finalidad es crear valor a partir de la gestión de todos los activos del club ofreciendo contraprestaciones como:

- 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 + 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.)

# Básquet Universitat Abat Oliba CEU: Estructura Piramidal de esponsors

Esta estructura en forma de pirámide marca el **grado de importancia** que cada marca obtiene junto con la esponsorización al club UAO. Permite una **flexibilidad** extrema a la hora de **escoger el esponsor** y prácticamente se puede definir como una esponsorización a la carta, donde **la empresa decide cuándo, cómo y dónde esponsorizar** con el fin de ayudar a esta entidad deportiva y relanzar su imagen de marca.



## Estructura Piramidal de sponsors: Socios

Los socios son el **grupo de empresas selectas** que consiguen alcanzar el **máximo rango de esponsorización** en la institución UAO. Tan sólo **3 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.



Tarifa: 6.000 €



## Estructura Piramidal de sponsors: Patrocinadores

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 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. **4 empresas pueden optar a esta categoría**



Tarifa: 3.500 €





## Estructura Piramidal de sponsors: Proveedores y Colaboradores

Los **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 del club.

**Tarifa: Intercambio**



# Club de patrocinadores

Otro sistema, en caso que alguna empresa quisiera ligar un **acuerdo puntual** con la entidad, sería el **club de patrocinadores**. Éste se utiliza para **acciones aisladas** de las empresas, que no tiene suficiente capital como para esponsorizar al club Universitat Abat Oliba CEU mediante ninguna de sus modalidades.

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 del club: fiesta, celebración equipo, etc.

**Tarifa: A convenir**

# Programa de esponsorización Temporada 2008 / 2009

Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU

**Para más información contacte con**

**Aitor García Osoro (Coordinador general Bàsquet Universitat Abat Oliba CEU)**

**c/ Bellesguard,30**

**08022. Barcelona - España**

**Telf. 932 540 900 / 649273971**

# Elementos para realizar un dossier de esponsorización



*Universitat  
Abat Oliba CEU*

Temporada 2008 - 2009

# ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

---

- 1. Antecedentes, visión y estrategias**
2. Proceso de trabajo
3. Condiciones colaboración
4. Planteamientos previos
5. Calendario

# CONSIDERACIONES PREVIAS

1. La Universitat Abat Oliba tiene en marcha un ambicioso plan de expansión de su sección de baloncesto, para cuya financiación se requiere generar los correspondientes recursos
2. Actualmente tiene un patrocinador principal pero es insuficiente antes los nuevos retos que se plantea la entidad
3. El inicio de la temporada 2009-2010, con la posible incorporación a una categoría más alta que la actual, es un buen momento para reforzar la postura de la marca y conseguir nuevos patrocinadores que sitúen a la UAO en un lugar privilegiado de la categoría

# VISIÓN Y ESTRATEGIAS

## Visión

Aumentar los ingresos en concepto de patrocinio de manera estable, gracias a los activos que genera el baloncesto catalán y la imagen de la Universitat Abat Oliba CEU junto con sus valores.

## Estrategias

- 1.- Desarrollo plan estratégico comercial
- 2.- Utilizar la subida de tres categorías de golpe como reclamo de captación. También se puede destacar la ampliación de público al que influiremos.
- 3.- Sincronización entre activos disponibles y actores

# ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

---

1. Antecedentes, visión y estrategias
- 2. Proceso de trabajo y objetivos**
3. Condiciones colaboración
4. Planteamientos previos
5. Calendario



# TENDENCIAS GENERALES MERCADO PATROCINIO

## General

- División de las audiencias
- Polarizar el valor de las propiedades de patrocinio
- Aumento de ofertas de patrocinio
- Intersección de los derechos y conflictos derivados
- Acciones ilegítimas de asociación
- Nuevos sectores entran en escena

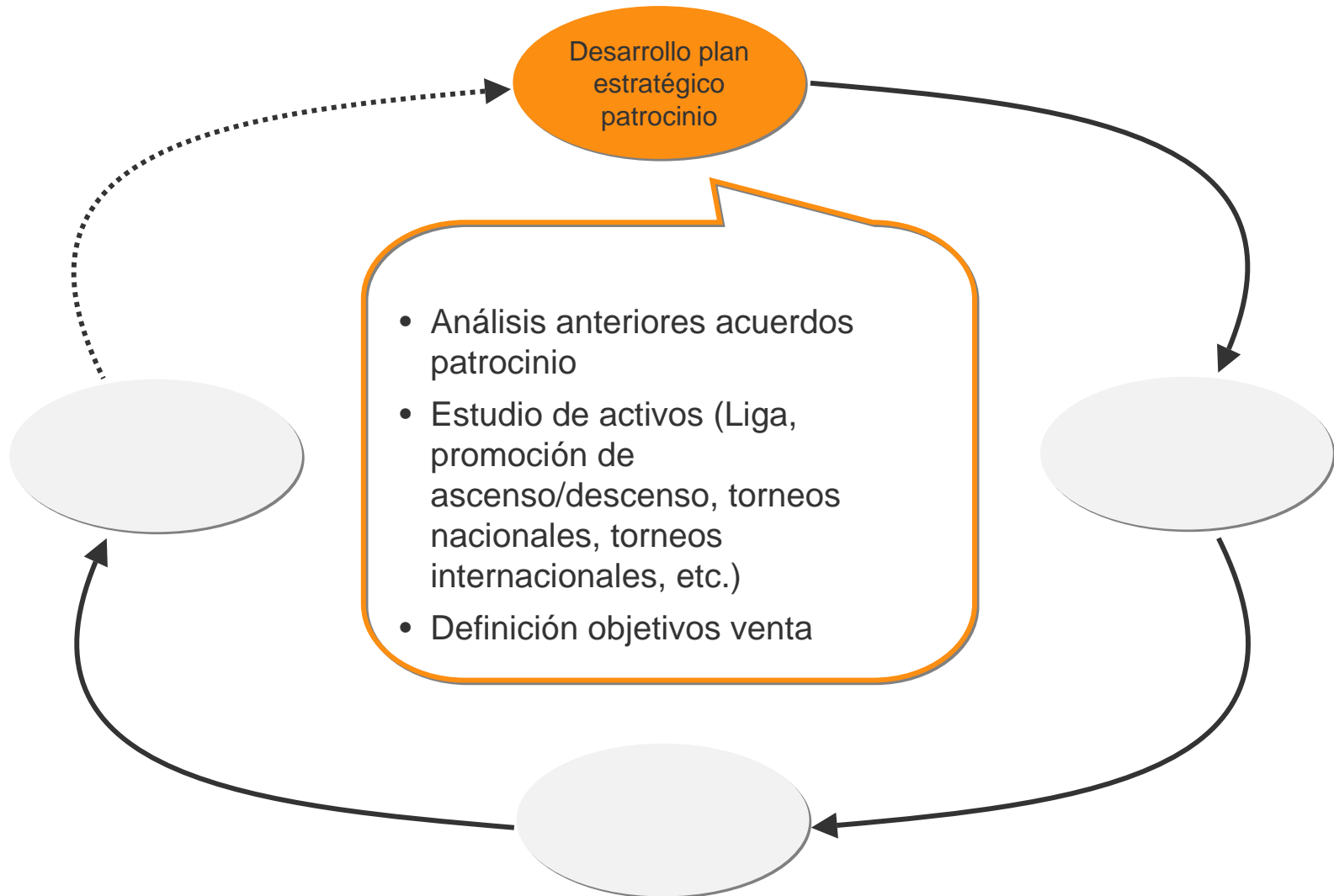
## Propietarios derechos

- Necesidad de incrementar los ingresos
- Profesionalización y asignación de recursos
- Mayor nivel de servicio: investigación mercados, protección de MK “ilegítimo”
- Menos contratos, más valor

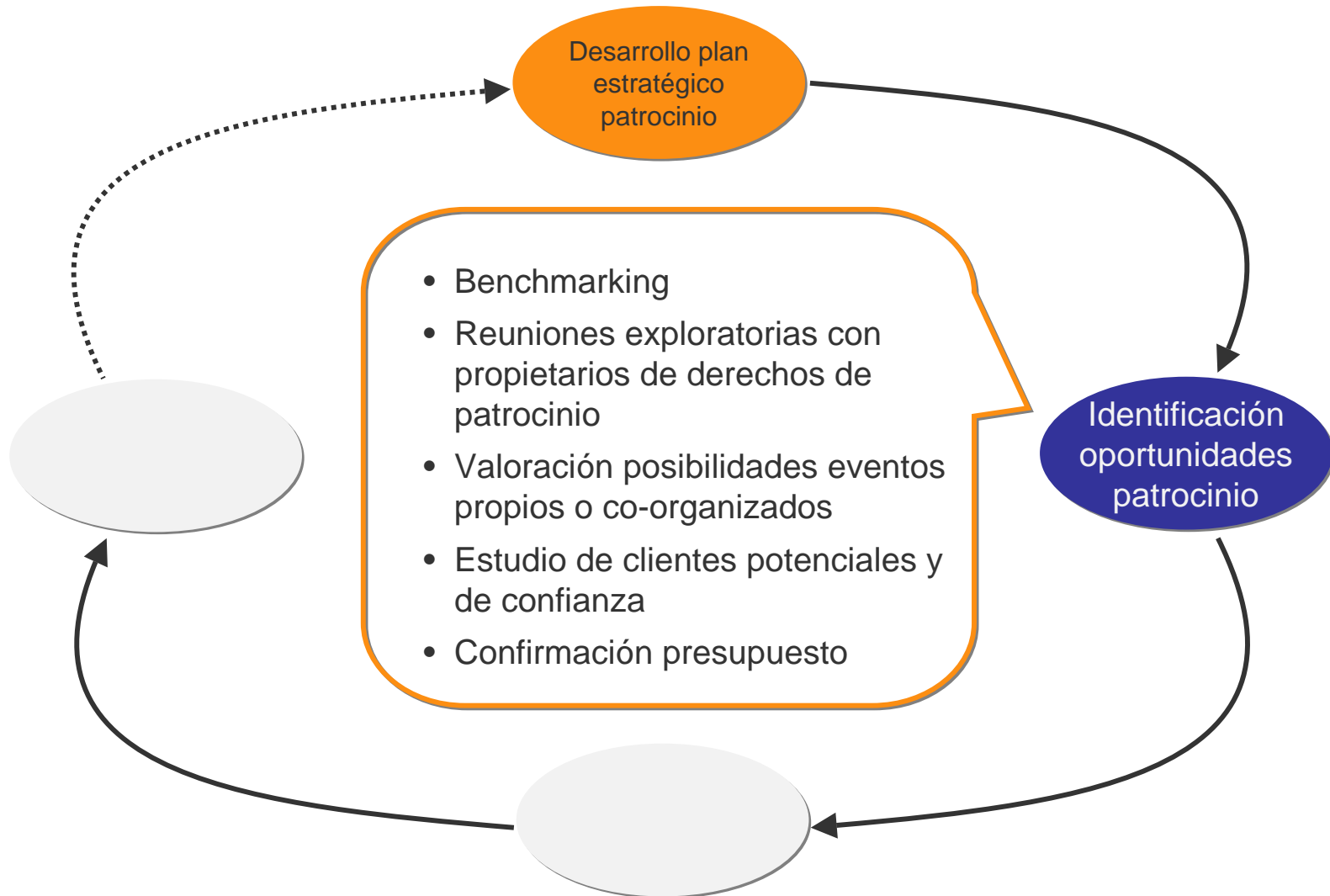
## Clientes / Marcas

- Saturación de ofertas: más filtro
- Incremento nivel exigencia en retorno de inversión
- Medición de resultados
- Restricciones presupuestarias

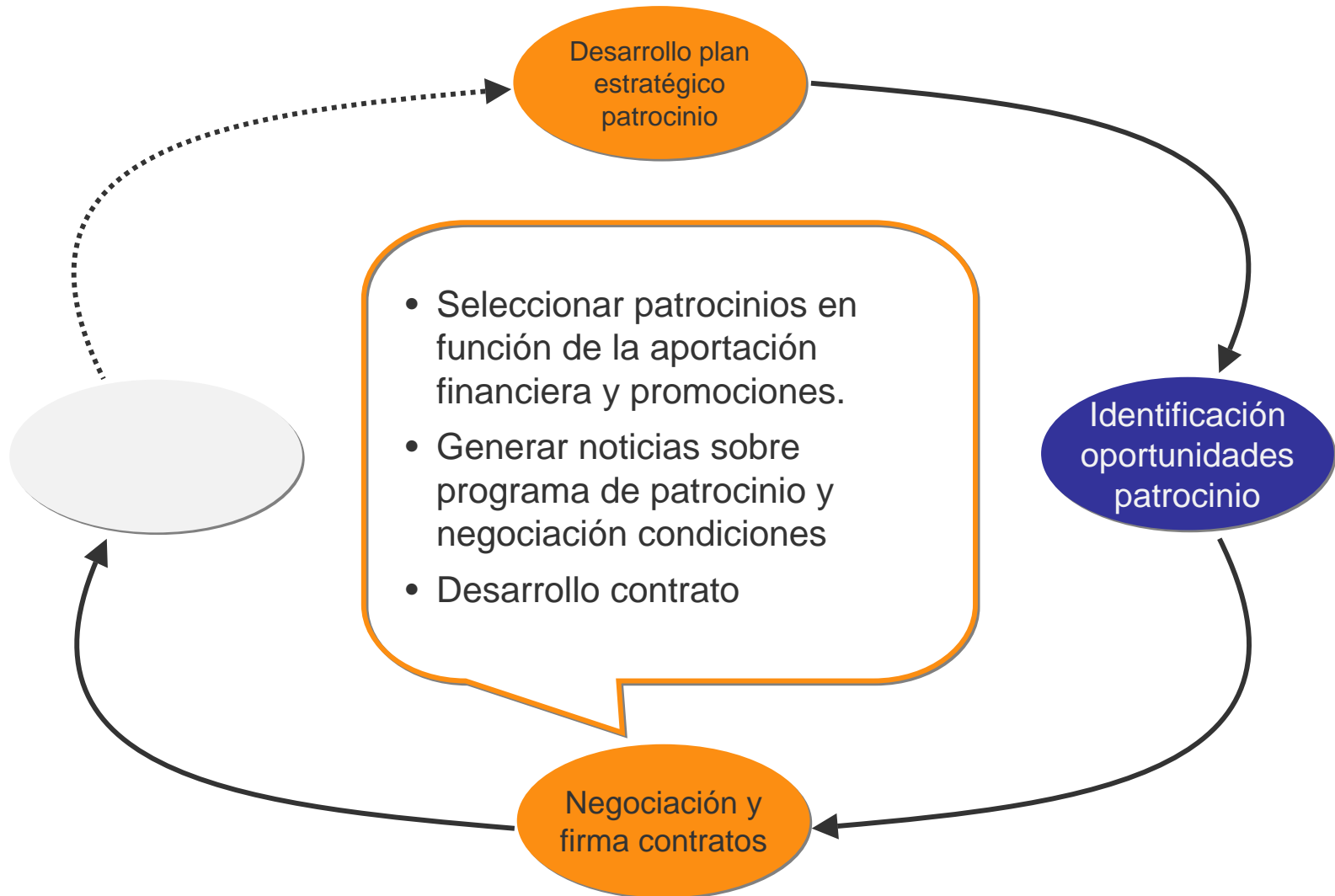
# PROCESO DE TRABAJO



# PROCESO DE TRABAJO



# PROCESO DE TRABAJO



# PROCESO DE TRABAJO



# OBJETIVOS DE MARKETING UAO

## Objetivos de marketing

1. Fidelización de los aficionados y estudiantes de la Universidad.
2. Desarrollo de una buena imagen acorde con los valores transmitidos por la Universidad.
3. Posicionar la marca *Básquet Abat Oliba*\* en la opinión pública general como la primera universidad que consigue federar un club y formar una estructura sólida, gracias a su base que son los colegios Abat Oliba.

\* Hemos creído conveniente que la marca se llame *Básquet Abat Oliba* porque de esta manera se aglutina a todos los colegios y universidades de la Fundación sin excluir a ninguna.

# OBJETIVOS DE PATROCINIO

Rol del patrocinio

1. Generación de presencia mediática directa.
2. Desarrollo de los atributos de posicionamiento escogidos para la marca *Básquet Abat Oliba*.
3. Fomentar simpatía y afinidad en colectivos estratégicos: estudiantes propia universidad, de los colegios de la Fundación, futuros estudiantes de Cataluña, estudiantes otras universidades, etc.

# ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

---

1. Antecedentes, visión y estrategias
2. Proceso de trabajo y objetivos
- 3. Condiciones colaboración**
4. Planteamientos previos
5. Calendario

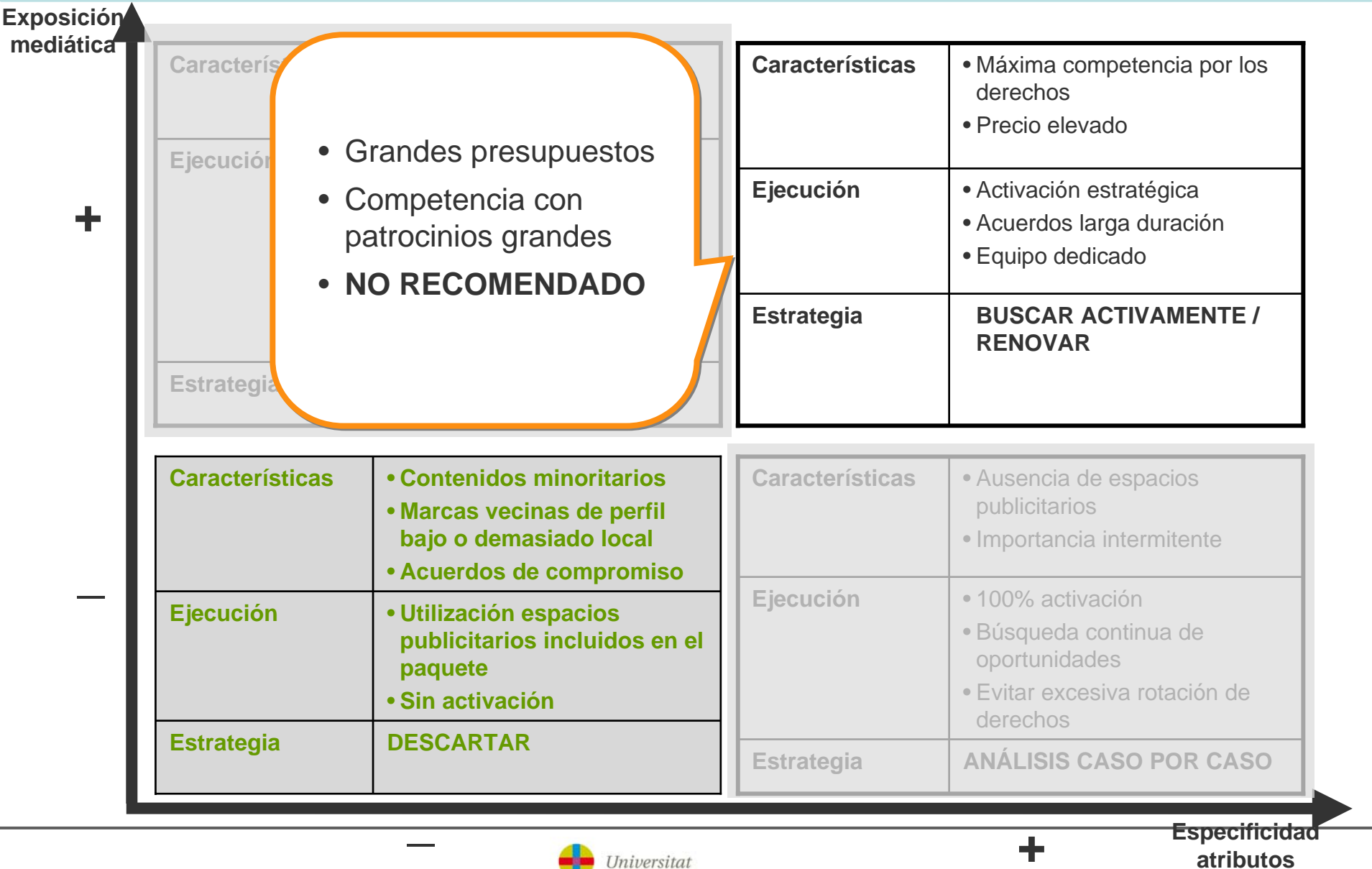




# MAPA DE IDENTIFICACIÓN DE PATROCINIOS



# MAPA DE IDENTIFICACIÓN DE PATROCINIOS





# LISTADO PRELIMINAR PATROCINIOS DE INTERÉS

ÁMBITO	POSIBLES PATROCINIOS (PRELIMINAR)
<b>Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Patrocinio conferencias y clínicas de baloncesto en la UAO</li><li>• Colaboraciones con torneos (cesión de material)</li><li>• Patrocinio de desayunos y comidas de grupo</li><li>• Colaboraciones con discotecas para fiestas privadas</li><li>• Creación conjunta revista Básquet Abat Oliba</li><li>• Stands en el campo para realizar actividades infantiles</li></ul>
<b>Economía y Deporte</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Patrocinio equipación de juego</li><li>• Patrocinio equipación entrenamiento y suplente</li><li>• Patrocinio equipo senior masculino (dar nombre al equipo)</li><li>• Patrocinio soportes del club (backdrop, hospitality, etc)</li><li>• Colaboración con la entidad (Vallas publicitarias, Banner web, entre otros).</li></ul>

# PATROCINIOS BÀSQUET UNIVERSITAT ABAT OLIBA CEU

## Deportivos

- Liga 1ª Catalana Senior Masculina
- III Torneo Eibar
- Torneos nacionales
- Torneos internacionales

## Economía

- Patrocinio equipaciones (camiseta y pantalón de juego + material de entrenamiento)
- Patrocinio equipo senior masculino (dar nombre al equipo)
- Colaboración con la entidad mediante los soportes (vallas publicitarias, banners, etc.)

## Cultural

- Desayuno inauguración temporada
- Cena de navidad
- Comida final de temporada
- Clínic Baloncesto (conferencia abierta en la UAO)
- Actividades infantiles y juveniles

# PÚBLICO OBJETIVO Y POSIBLES ESTRATEGIAS

<b>Público</b>	<b>Posible estrategia patrocinio</b>
<b>PYMES barcelonesas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Patrocinios culturales y económicos locales (Los patrocinadores colaboran en la organización de actividades cercanas a la entidad)</li><li>• Utilización paquetes de “hospitality” en cada partido de liga que juegue como local</li><li>• Participaciones selectivas en colaboración conjunta de actos</li><li>• Colaboración con la entidad en publicidad en pabellón.</li></ul>
<b>Multinacionales españolas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Patrocinio equipo senior masculino UAO (dar nombre al equipo)</li><li>• Participaciones selectivas en actos organizados por las Universidades de la Fundación en España.</li><li>• Utilización de paquetes de “hospitality” en torneos nacionales e internacionales y partidos destacados del campeonato liguero.</li></ul>
<b>Multinacionales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Patrocinio equipo senior masculino UAO (dar nombre al equipo)</li><li>• Utilización de paquetes de “hospitality” en torneos internacionales</li></ul>

# PERFIL OBJETIVO PATROCINIOS UAO

1. Atributos de prestigio pero evitando percepción de lujo
2. Aporta atributos concretos, exclusivos y diferenciales para la formación de los posibles jugadores / estudiantes de la Universitat Abat Oliba CEU
3. Permite cobertura nacional (o puede segmentarse geográficamente)
4. Aporta contenidos durante todo el año
5. La inversión en derechos es limitada



# ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

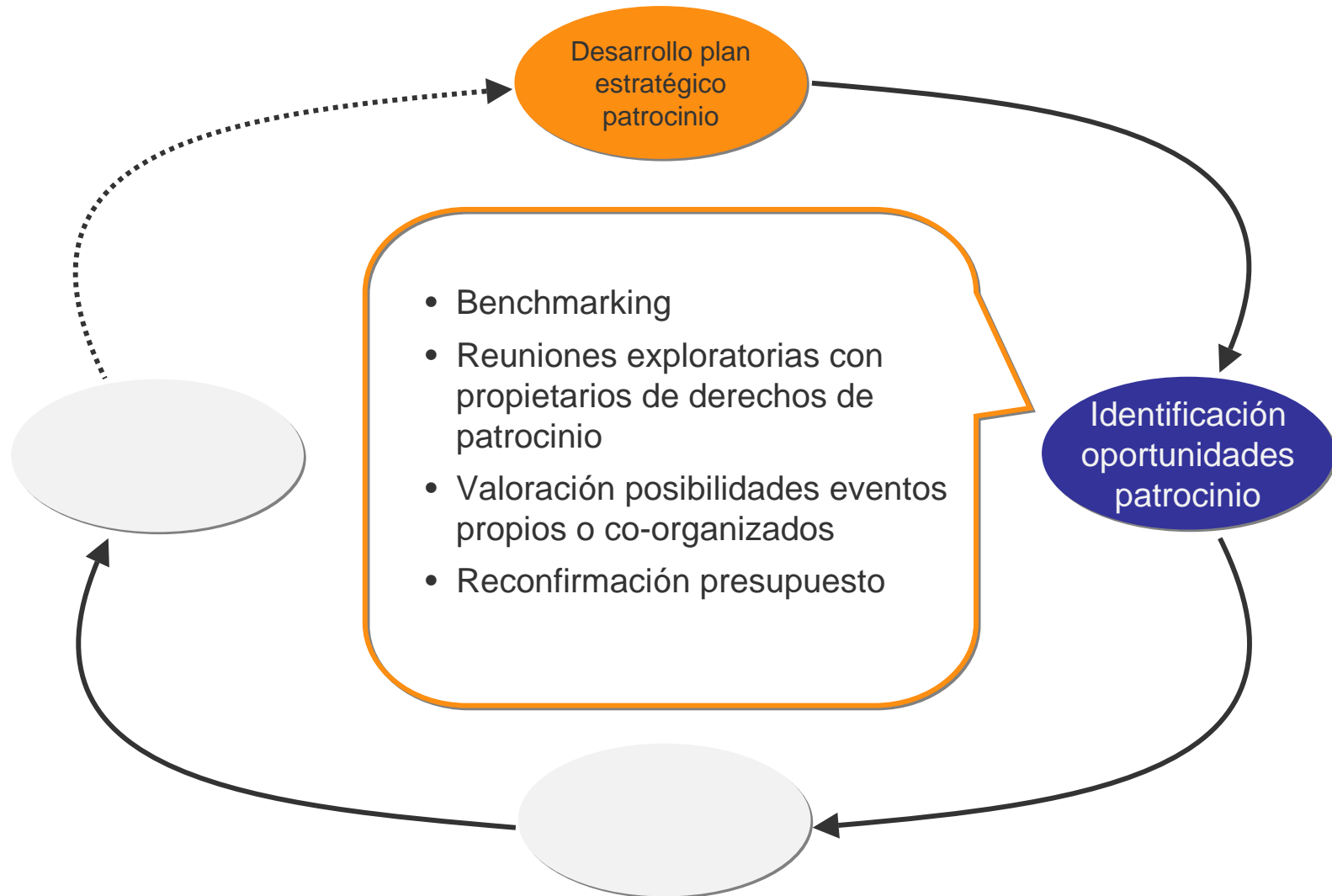
---

1. Antecedentes, visión y estrategias
2. Proceso de trabajo y objetivos
3. Condiciones colaboración
- 4. Planteamientos previos**
5. Calendario

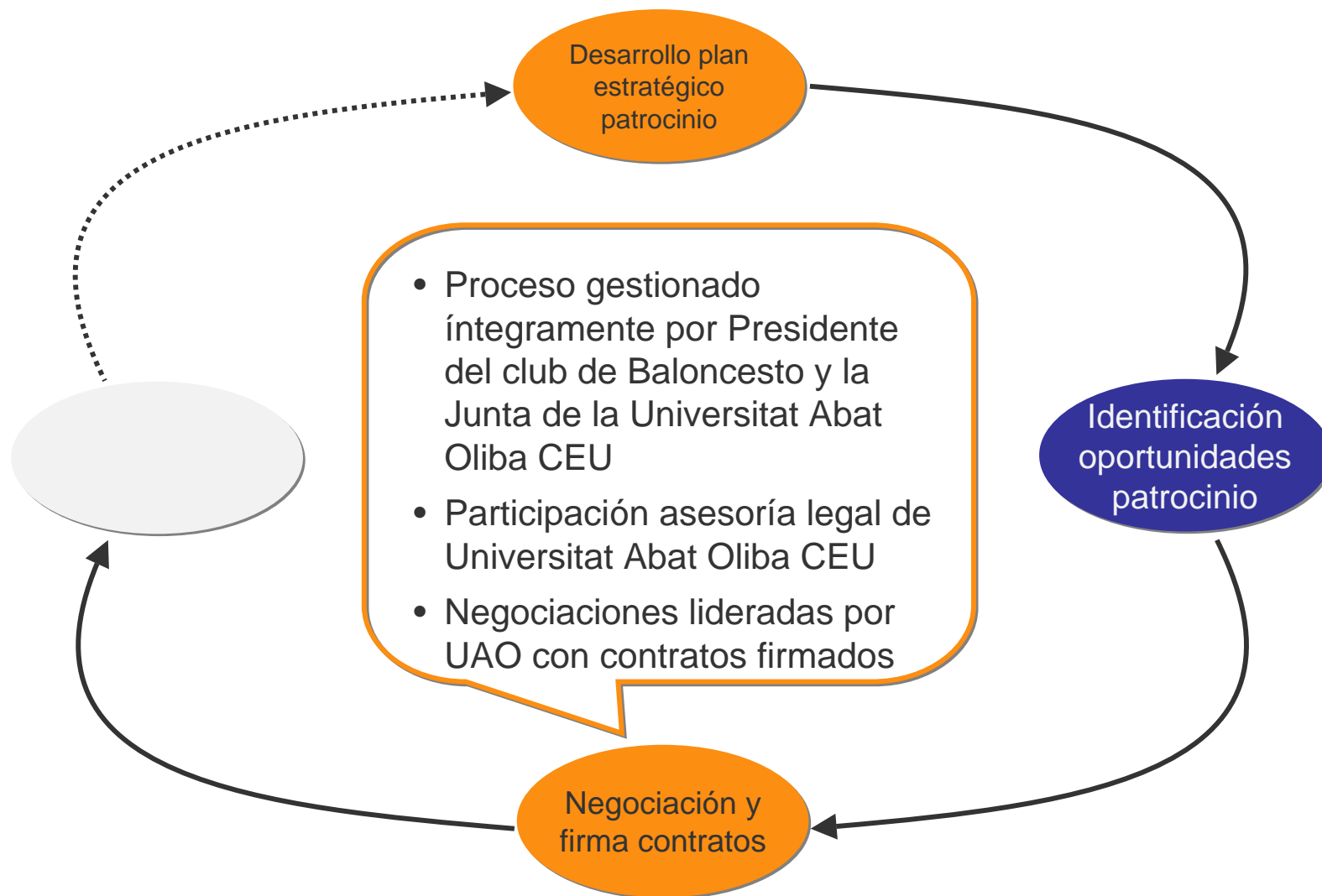
# PROCESO DE TRABAJO



# PROCESO DE TRABAJO



# PROCESO DE TRABAJO



# PROCESO DE TRABAJO



# ESTRUCTURA DE CONTENIDOS

1. Antecedentes, visión y estrategias
2. Proceso de trabajo y objetivos
3. Condiciones colaboración
4. Planteamientos previos
- 5. Calendario**

# CALENDARIO APROXIMADO

Acciones	Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º	1º	2º	3º	4º
Acuerdo creación programa de patrocinios	■															
Briefing de Universitat Abat Oliba CEU		■	■													
Desarrollo plan estratégico de patrocinio				■												
Identificación oportunidades patrocinio					■	■	■	■								
Negociación contratos							■	■	■	■						
Implementación / activación											■	■	■	■	■	■

El calendario dependerá de la fecha de aprobación del proyecto. Podría ajustarse en caso de ser necesario

# ESTRUCTURA DE COLABORACIÓN Y PRESUPUESTO

## Cuestiones contractuales

- Se firmará un contrato de, al menos, una temporada de duración
- La Universitat Abat Oliba CEU percibirá los ingresos íntegros de sus patrocinios y gestionará su presupuesto en función de la cantidad invertida por las empresas colaboradoras



# REFLEXIONES GENERALES

1. La definición valores deseados para la marca definirá la dirección de los patrocinios necesarios
2. Convencimiento de la necesidad de “activación” de los patrocinios
3. Importante iniciar relaciones de medio-largo plazo, minimizando la rotación de proyectos de patrocinio
4. Distribución de actividades durante todo el año
5. Recomendación enfoque de menos patrocinios pero de más calidad
6. Creación de paquetes de “Hospitality”
7. Importancia experiencia en negociaciones (alta presencia de activos intangibles en la valoración de los derechos)

## Vanitas vanitatis

## Valdano: El 'marketing' deportivo está infrautilizado

La Escuela Superior de Ciencias Económicas y Comerciales (Essec) organizó en el Instituto Francés de Madrid un debate para analizar el futuro del deporte y del marketing deportivo. En semejante escenario no podía faltar el gurú de estas cuestiones, Jorge Valdano. A él se sumaron profesionales y entidades que llevan muchos años haciendo esta apuesta que, aunque rentable, conlleva sus riesgos.



por Israel García - Juez

Esta prestigiosa escuela de negocios es la número uno en Francia y acaba de cumplir cien años.

Sylvia Desazars de Montgailhard, profesora de este centro, recordó que la Business School de Harvard tiene un año menos que Essec y glorió los importantes alumnos que por sus aulas han pasado y que en la actualidad desempeñan cargos de la más alta responsabilidad. Llamó la atención no lo bien que habla castellano y francés, sino su pronunciación del idioma de Shakespeare.

Después participó Olivier Cofinat, que forma parte de la Cátedra de Marketing Deportivo de Essec, quien presentó el estudio "Futuro del Deporte y el Marketing Deportivo".

Muchos patrocinadores, como Coca-Cola, Adidas o Eurosport, se han dado cuenta que que en la actual sociedad todo el mundo hace deporte, ya sea al aire libre o en recintos cerrados, con lo que hay que replantearse las tradicionales sponsorizaciones.

Tampoco hay que olvidar lo que él calificó como los "siete pecados capitales" que van desde la soberbia, pensando que un patrocinio equivale a un anuncio de publicidad, a la pereza de patrocinar los llamados deportes de masas; la impaciencia, al creer que el efecto va a ser inmediato o la falta de caridad, al centrarse sólo en las estrellas consagradas y no apostar por las jóvenes promesas.

Como decían los clásicos, los pecados se combaten con la templanza, dándole a cada cosa su tiempo y su desarrollo adecuado.

El periodista Frédéric Hermel moderó la mesa acertadamente, introduciendo mediante preguntas de actualidad los temas de cada uno de los participantes, haciendo el debate muy ameno.

Jorge Valdano, ex jugador, entrenador de fútbol y vicepresidente de Grupo Inmark, habló el último pero dijo cosas con mucho sentido común. En su época, los deportistas hacían sólo deporte

mientras que en la actualidad, son imágenes publicitarias, ídolos de masas y personajes del corazón, lo que les hace despistarse mucho más.

Con todo afirmó que no deben olvidar lo que son, denunciando como muy negativo que un deportista grabe un anuncio horas antes de la celebración de un partido.

En este sentido y con mucha sinceridad, Gerard Tsobianian, director general del Mutua Madrileña Masters de Madrid, afirmó que ver el tenis durante tres horas puede llegar a cansar, por lo que ellos han apostado por hacer de este acto un evento social y para poder asistir con la familia.

Juan Francisco Polo, director general de la agencia de comunicación Llorente & Cuenca recordó que el deporte cuenta con el apoyo interesado de los medios, pues las audiencias millonarias salvan sus cuentas de resultados.

Pau Serracanta, managing director de Dorna Sports, que tiene los derechos de las

retransmisiones moteras en España, dijo que hay que innovar.

Juan Briz, dircom de BNP Paribas en España, comentó que su entidad lleva 35 años patrocinando el tenis en todo el mundo con un presupuesto anual de 25 millones de euros que después complementan con más acciones.

Entre el público asistente vimos al presidente de esta entidad francesa, Ramiro Mato junto a Leopoldo Calvo-Sotelo, del Instituto de Empresa.

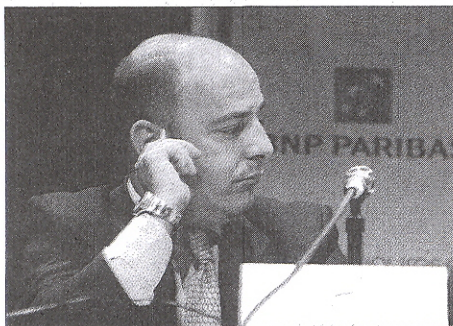
Un animoso debate con la participación del público asistente concluyó el acto y después se sirvió un coctel con champagne pero sin scargots. Tampoco hubo las típicas tablas de patés y quesos, aunque sí pudimos ver ejemplos de patrocinios rentables como son los que portan Fernando Alonso en su coche de Fórmula Uno, el Renault Clio preparado para los campeonatos de rallies, o el barco de UBS participante en la pasada Copa América.



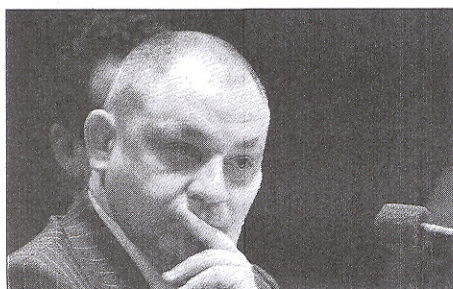
Ramiro Mato, de BNP, a punto de caer en brazos de Morfeo.



Pau Serracanta, de Dorna, fue tan rápido como sus motos.



Juan Briz confesó que lo de su apoyo al tenis surgió por casualidad.



Frédéric Hermel aunque periodista, no protagonizó el debate.



Valdano habla mucho pero lo que cuenta es bastante sensato.



Gerard Tsobianian prefiere combinar deporte y vida social.



Juan Francisco Polo comprueba que su micro funciona.

L'entrevista  
**Pere Clotas** Director de l'Agència de Patrocini i Mecenatge



Lluís Martínez

# “El patrocini necessita més desgravacions”

## Des de quan existeix el patrocini empresarial?

El 1966 es va constituir als Estats Units el Business Committee for the Arts, que es considera l'acte de naixement d'aquesta acció entesa com a instrument de comunicació generalitzada. A casa nostra el concepte va arribar vint anys més tard. És cert que abans hi havia accions puntuals, però el patrocini no estava generalitzat.

## Però hi havia mecenes...

El cognom Mecenes és del segle primer abans de Crist. I el poeta Marcial deia que mentre hi hagin mecenes no faltaran Virgili... De Mecenes n'hi ha hagut al llarg de tots els segles.

## Patrocini, mecenatge... Quina diferència hi ha?

El patrocini és una actuació de l'empresa a favor de l'interès general per obtenir una contrapartida generalment d'imatge i prestigi. El mecenatge no busca contrapartides.

## Què gasta Catalunya en patrocini empresarial?

No hi ha registres sistemàtics. A Espanya es gasta uns 15.000 milions d'euros anuals en comunicació empresarial, patrocini inclòs. I el patrocini deu representar uns 1.000 milions, incloent-hi l'esportiu.

## Una xifra petita?

Coherent amb Europa. Sovint es diu que Catalunya inverteix poc en patrocini, però no és cert. A Alemanya es dediquen 300 milions al patrocini cultural. A Catalunya, 60 milions.

## Podem estar satisfets?

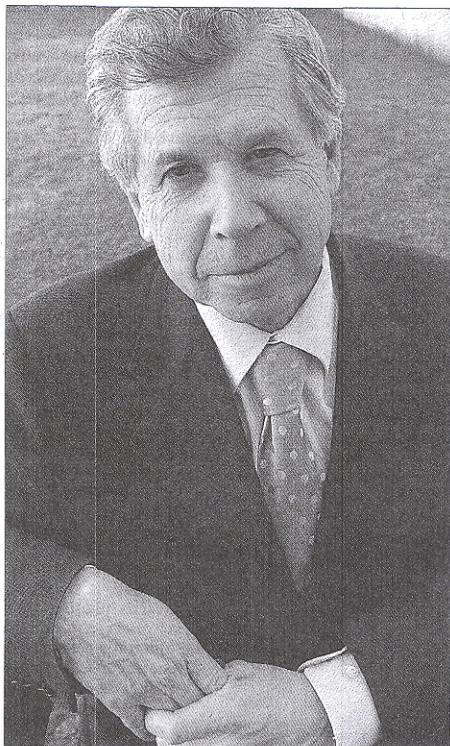
Sí, però en canvi no podem estar contents de la llei que regula el patrocini. Hi hauria d'haver més desgravacions fiscals. Aquí són d'entre el 30 i el 35 per cent. A França són del doble. La llei hauria de ser més generosa.

## Potser és que les administracions desconfien del patrocini empresarial...

Hisenda tem que al darrere hi hagi fórmules per millorar el tracte fiscal. El patrocini es dedueix perquè és una despesa. Més despesa vol dir menys beneficis i menys tributació. Però aquesta és una polèmica superada, perquè amb el patrocini empresarial es beneficia la societat en el seu conjunt. I el que perd Hisenda és molt poc.

## Però aquesta desconfiança ha arribat a impregnar la societat. Com superar-la?

Creient-se el model i confiant en les persones. Si tots fem coses, farem més que si només en fan uns quants. Cada acció social que fa una empresa fa millorar la humanitat. Els governs



**PERFIL** Pere Clotas va estudiar a l'Escola d'Enginyers de Barcelona i va estar vinculat durant 20 anys a l'editorial Labor, de la qual va dirigir les filials a Amèrica. Així va entrar en contacte amb el que seria la seva dedicació a partir dels anys 90: el mecenatge i el patrocini. La seva experiència queda recollida en 'El patrocini empresarial', llibre amb què l'editorial LID, recentment instal·lada a Barcelona per impulsar els talents de Catalunya, obre la seva biblioteca 'Seny i Rauxa'.

ja tenen mecanismes de verificació. I les empreses tenen interès a fer-ho bé, perquè s'hi juguen la imatge i el prestigi.

## Què prefereixen les empreses? ¿Cultura o acció d'impacte social?

Les empreses s'estan decantant més cap al món social que cap al cultural.

## Per què?

La demanda social es relaciona amb les carències que hi ha al Tercer Món. És una situació que sensibilitza tothom, empreses incloses.

## Ara, la part del lleó és per a l'esport...

Sí. La inversió és més important que la de cultural i la social juntes. Però l'esport no és comparable amb els altres camps, perquè té una dimensió publicitària més clara.

## Saben fer patrocini les nostres empreses?

És un exercici molt desigual. Abans, el patrocini només era un gest de filantropia, una aportació a les necessitats de la societat. Després es va procurar que fos coherent amb la imatge que es volia donar de l'empresa. Ara s'entén com a filantropia estratègica...

## Filantropia estratègica? ¿La filantropia ja no és desinteressada?

Hi ha empreses que consideren que la seva acció social ja no és un instrument de comunicació sinó una característica definitiva seva.

## I en el futur, cap on anem?

Cap a la responsabilitat social corporativa. El patrocini ja no es limita a la filantropia ni a la comunicació. L'empresa deixa de ser un ens de naturalesa només econòmica, ja que també vol tenir una dimensió humana i social. La responsabilitat social és el nou paradigma empresarial.

**“Si tots fem coses, farem més que si només en fan uns quants. Cada acció social que fa una empresa fa millorar la humanitat”**

## On es nota aquest canvi d'actitud?

L'empresa deixa de considerar que només té obligacions amb l'accionista. També se sent obligada amb els treballadors, els clients, els proveïdors, els seus grups d'interès... Però, a més de la responsabilitat social corporativa, hi ha un altre eix...

## Quin?

Interioritzar com a valors de l'empresa la sostenibilitat, la transparència, les bones pràctiques, la defensa dels drets humans...

## I això, en què es tradueix?

En compromisos voluntaris i no només filantròpics que l'empresa adquireix amb la societat. Compromisos que les empreses publiciten...

## ¿S'atreveix a pronosticar com actuaran les empreses en el futur?

És just el món d'avui? No podem creure que seguirem com ara, amb mil milions de persones obeses i mil milions que passen gana. Qui ho pot resoldre? Les empreses tenen una bona part de la fortuna mundial. I capacitat logística i organitzativa. L'empresa pot jugar un paper molt important per aconseguir un equilibri raonable.

DE FIL DE VINT

# Visca l'estelada!

Isabel-Clara Simó



**S'ha creat la Comissió 100 Anys d'Estelada, per celebrar que el signe de l'independentisme ha fet un segle. Els actes, que ja han començat, són abundants: s'hi sumen festes –com en totes les celebracions– i alhora documentació històrica. La primera estelada que es veu en públic és romboïdal, al centre de la bandera, el 1908; després, el 1918, apareix la més característica: l'estelada blanca sobre un triangle blau. I el 1968, any de l'aparició del PSAN, el símbol esdevé un estel vermell sobre un triangle groc. Amb unes variants o altres, els fets demostren que fa un segle que hi ha símbols del moviment independentista, i que continuen vigents. L'aparició d'Espanya com a Estat és una llarga lluita per eliminar els moviments secessionistes, negant l'existència nacional de la perifèria de Castella. Hi ha qui gosa dir que les nacions perifèriques són un invent (?), mentre que Espanya és una realitat des dels romans... Confonen Hispània amb Espanya, esclar; i hi inclouen Portugal. Com també criden que l'independentisme és sempre proper al terrorisme. Quan Rajoy –un líder d'una grisor evident dins i fora del partit–, parla del “modelo de España” es refereix a la “indisoluble unidad de las tierras españolas”, malgrat les notables alteracions del mapa mundial al llarg dels segles XX i XXI. És més, per agrair la contribució dels socialistes catalans a la seva victòria, Zapatero els ha donat dos ministeris, però mantenen Magdalena Álvarez (jaltaria més!). Un dels ministeris, el de Defensa, ha estat per a Carme Chacón. Em pregunto què farà la flamant ministra si proclama la independència: ¿enviarà les tropes espanyoles a disparar contra Catalunya, com diu la Constitució?**

Los clubes de fútbol también sufren la crisis Los riesgos del campeonato

# TARJETA ROJA: ESTA LIGA ES UN LADRILLO

La constructora Seop, dueña del Racing, ha suspendido pagos. Otros once clubes de Primera dependen de lo que pase con el sector inmobiliario.

Alejandra Ramón / Javier Romera

MADRID. La crisis inmobiliaria no deja títtere con cabeza y cada vez son más los sectores que se ven perjudicados por el estallido de la burbuja. La vinculación de los clubes de fútbol con pequeñas y grandes compañías dedicadas al mercado de la vivienda se empieza a notar y a más de uno le han enseñado ya la tarjeta roja.

Promotoras, constructoras, empresas de materiales de obra... doce de los veinte equipos que conforman la primera división del Campeonato Nacional de Liga podrían cambiar la pelota de fútbol por la calculadora. La crisis amenaza no sólo a las empresas que participan directamente en su capital, sino también a la principal fuente de ingresos de sus dueños.

Con la transformación en 1992 de los clubes deportivos en sociedades anónimas, los activos de los diferentes equipos, a excepción del

Real Madrid, Barça, Athletic de Bilbao y Osasuna, pasaron a ser manejados por accionistas con intereses particulares.

El caso más grave tal vez sea el del Racing de Santander que, a pesar de estar jugando una de las mejores temporadas de su historia, ha visto cómo su máximo accionista,

## La crisis puede cobrarse una alta factura al fútbol valenciano por el riesgo que corren sus tres clubes de Primera

la constructora Seops, se veía obligada a acudir a un concurso de acreedores, la antigua suspensión de pagos. A pesar de ello, el equipo asegura en su página web que la situación de su dueño no le va a perjudicar especialmente. Los cantábricos han sido los primeros en verse

afectados por la crisis inmobiliaria, pero hay otros clubes que deberían empezar a preocuparse.

## Un golazo imprevisto

Real Zaragoza, Betis, Atlético de Madrid, Murcia, Mallorca, Levante, Almería, Sevilla, Valencia y Villarreal podrían correr en un futuro la misma suerte que el Racing. Evidentemente, la caída dependerá más que de los resultados deportivos, de la capacidad de sus accionistas para sobreponerse al estallido de la burbuja inmobiliaria.

La crisis amenaza especialmente a los tres equipos valencianos. El caso más significativo es, sin duda, el del Valencia, controlado por el promotor Juan Bautista Soler, que ha llevado a cabo bajo su gestión dos operaciones urbanísticas ahora en entredicho. La primera es la del nuevo estadio en la ciudad, para la que logró antes que el Ayuntamiento recalificara el suelo del actual Mestalla en la avenida de



## Los clubes de fútbol afectados por la crisis



### El Villarreal y los azulejos.

■ Pamesa, la empresa azulejera de Castellón, es

una de las pocas supervivientes, al igual que el modesto club controlado por su propietario, Fernando Roig. A pesar de sus escasos recursos financieros, se ha colado entre los más grandes de la Liga. El riesgo de Roig es que tiene otras empresas que dependen de la construcción y podrían verse afectadas.



### El Atlético se muda.

■ La familia Gil Marín intentó sacar provecho con

la venta del estadio Vicente Calderón y su traslado a La Peineta. El problema es que el coste de las obras de mejora será mayor a los ingresos obtenidos. Pero lo peor es que una de las mayores fuentes de ingresos de los Gil es la inmobiliaria Gilmar, que está acusando también la grave crisis del sector.



### Ladrillazo al Racing.

■ La constructora SEOP Obras y Proyectos,

perteneciente al Grupo Silver Eagle, anunció el pasado 18 de marzo que había presentado ante un juzgado una solicitud de concurso voluntario de acreedores por la falta de liquidez motivada por los recientes impagos de clientes del sector inmobiliario. Fue la primera en caer tras las elecciones generales.



### El Sevilla y 'Malaya'.

■ El presidente del Sevilla, José María del

Nido, también está vinculado al sector de la construcción. En 2006, la Fiscalía presentó una querrela contra él en Marbella en el marco de la Operación Malaya. Del Nido, que estuvo imputado, sigue figurando en el Registro como administrador de las inmobiliarias Probomi, Promociones Los Ansares, Nideldo y Tairo.



### El riesgo del Almería.

■ La Unión Deportiva Almería es propiedad de

un empresario murciano: Alfonso García Gabarrón. Y su dependencia del sector de la construcción es evidente. Aunque tiene otros negocios, cuatro de sus empresas están vinculadas al mercado inmobiliario. Es el caso de Promociones Avenida Andalucía, Almería del Sol, Inmuebles Impro y Megasa.



### El Betis y Lopera.

■ El presidente y principal accionista del Betis, tiene

gran parte de su patrimonio invertido en el sector inmobiliario. En este caso, sin embargo, el riesgo es aún mayor porque el club sevillano tiene por sí sólo múltiples problemas financieros. Lopera está imputado por haber desviado fondos, presuntamente, del equipo a sus empresas particulares.



Obras de construcción en la M-30 frente al Vicente Calderón.

Aragón y permitiera la construcción de viviendas. Los ingresos estimados para el club por la operación se elevaban a 300 millones de euros, pero las cosas no han sido totalmente como él pensaba.

El Valencia inició el año pasado la venta del suelo con la subasta de una primera parcela, de un total de cinco, por 90 millones. El problema es que esa primera subasta no logró atraer a ningún comprador y fue el propio Soler el que tuvo que asumir la compra.

La otra gran operación es la de la futura ciudad deportiva de Ribarroja, que el propio Soler ha calificado de "pelotazo". Aquí compró suelo rústico por 36 millones, según se publicó en la prensa valenciana, y luego obtuvo la recalificación, vendiendo la parte residencial a Nozar. La jugada se completaría si lograra la recalificación del suelo de la actual ciudad deportiva de Paterna para uso residencial y comercial, pero de eso no se sabe nada y el proyecto está ahora mismo paralizado.

Algo mejor parece la situación del Villarreal, aunque su principal accionista sea Fernando Roig, dueño de la azulejera Pamesa. Hasta ahora, esta empresa es una de las pocas que ha sabido mantenerse frente a la crisis a pesar de las dificultades por las que atraviesa el mercado. El peor parado, sin embargo es el Levante, último de la Liga, y con una grave crisis financiera. Su anterior accionista era el promotor Pedro Villarreal, que ha vendido el club a Julio Romero Salvador, relacionado también con el mundo de la construcción a través de la empresa Trover.

#### Pelotazos urbanísticos

La avalancha de suspensiones de pagos y quiebras que vive el sector inmobiliario no augura nada bueno, pero es cierto también que en el pasado los clubes han sacado también tajada de la especulación urbanística. La venta estadios y la posterior recalificación de los terrenos que ocupaban han sido algunas de las tretas utilizadas por más de un equipo. Gracias a la colaboración

## Al detalle

### PROBLEMAS INMOBILIARIOS EN SEGUNDA

Los problemas inmobiliarios no son algo exclusivo de los clubes de Primera División. En segunda, y sin los importes ingresos publicitarios y de televisión de sus hermanos mayores, la crisis golpea aún con más fuerza.

Celosos del nuevo estadio

del Oviedo, el Sporting de Gijón ha intentado levantar un nuevo estadio. Sin embargo, el Ayuntamiento ha paralizado los trámites del proyecto debido a la situación económica de la entidad.

Manuel Vega, presidente y ex jugador del equipo en dos ocasiones, continúa al frente del Sporting, al que recuerda en su época dorada cuando se disputó la liga con el Real Madrid.

### Real Madrid, Murcia, Atlético, Valencia y Zaragoza han sacado provecho al auge del ladrillo en el pasado

que han obtenido de los Ayuntamientos, y en algún caso de la Comunidad Autónoma respectiva, la mayoría ha conseguido gracias al cambio del uso legal del suelo sanear sus maltrechas cuentas.

Según un estudio del profesor Jordi Blasco, publicado por la Universidad de Barcelona, en los últimos cinco años los clubes de fútbol han ingresado más de 1.000 millones de euros por el incremento del precio del metro cuadrado del sue-

lo que ocupaban sus estadios. Aunque en un principio se encontraban en las afueras de las ciudades, con el aumento de población los campos han acabado en el centro y, tal y como ha ocurrido en otros países de Europa, muchos han optado por un cambio de localización.

#### El Real Madrid gana

La operación que más beneficios ha reportado hasta ahora a un club, ha sido la venta de los terrenos de la Ciudad Deportiva del Real Madrid, por la que según Blasco, se calcula que el club ingresará, una vez urbanizados los 150.000 metros cuadrados, una cantidad cercana a los 600 millones de euros. Pero el auténtico *pelotazo* vendrá de la jubilación de Santiago Bernabéu, en pleno centro del Paseo de Castellana. Esta operación, sin embargo, está aparçada y es difícil que se pueda rescatar, salvo que la capital sea elegida como sede de unos Juegos Olímpicos o que el club se encuentre al borde de una axfisia económica.

El primero que ha intentado sacar partido de las Olimpiadas, se celebren o no en la capital española, ha sido el Atlético. Los *colchoneros* llegaron a un acuerdo con el Ayuntamiento por el que el estadio Vicente Calderón será demolido y en su lugar se levantará un parque de 30.000 metros cuadrados frente a la ribera del Manzanares. A cambio, el Atlético se trasladará a La Peineta, que será suyo a partir de 2016, año en el que se espera que se disputen en Madrid los Juegos Olímpicos. La familia Gil valoró el estado en 226 millones de euros, pero el Ayuntamiento fijó el precio finalmente en casi 80 millones. El problema es que el club tendrá que invertir 160 millones de euros para acometer la reforma de La Peineta, para eliminar las pistas de atletismo y crear las nuevas gradas.

A la espera también de las obras están el Athletic de Bilbao, que trasladará el viejo San Mamés sólo unos metros, y el Zaragoza, que transformará La Romareda aprovechando la Expo 2008 y levantará un centro comercial adjunto.



#### Mallorca, bajo la crisis.

El empresario Vicente Grande Garau se convirtió en

el accionista principal y dueño absoluto del Mallorca al detentar casi el 80 por ciento de las acciones tras comprar los títulos del Grupo Zeta y de Francisca March en 2006. Grande Garau es el dueño del Grupo Inmobiliario Drac y tiene más de 15 empresas vinculadas al negocio inmobiliario y la construcción.



#### Especulación en el Valencia.

Juan Bautista Soler no es sólo el nombre del

principal accionista del Valencia, sino también el de unas de las mayores promotoras inmobiliarias de la región. A Soler, que inició la retirada de Mestalla para sacar partido a la especulación urbanística, se le acumulan los problemas: la crisis deportiva se suma al parón de la construcción.



#### El Recreativo y las obras.

Francisco Mendoza Taboada, dueño del equipo

onubense, es un conocido constructor de la zona. Mendoza sabe ya lo que es la crisis porque hace unos años se vió obligado a cerrar una compañía: Servicios y Construcciones de Huelva. El decano del fútbol español también hizo obras e inauguró un nuevo estadio hace ahora siete años.



#### El Zaragoza y la Expo.

La Expo 2008 ha acelerado la remodelación de

La Romareda, que además de seguir siendo un estadio de fútbol, albergará un centro comercial. El dueño del equipo aragonés, Agapito Carmelo Iglesias, tiene casi una veintena de empresas vinculadas a la construcción. Su mala situación deportiva y financiera puede agravarse aún más.



#### El Murcia y la promoción.

Un conocido promotor inmobiliario, que estuvo

durante años al frente de la Liga de Fútbol Profesional, Jesús Samper, es el dueño del Murcia. Samper ha encabezado la construcción del estadio Nueva Condomina, convertido además en un gran parque comercial rodeado de viviendas, a las que ha sabido sacar provecho. Su ventaja es que tiene otros negocios.

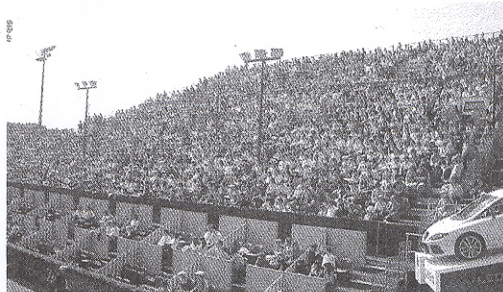
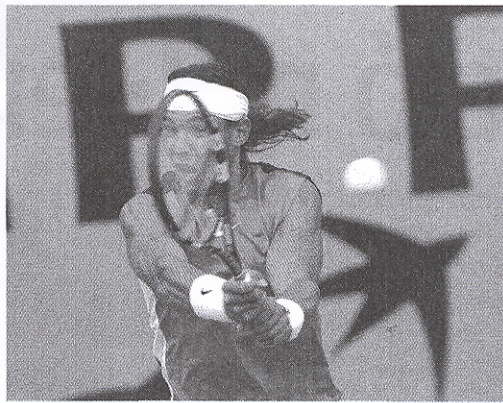


#### Alerta en el Levante.

El Levante acaba de cambiar de manos. Aunque, eso

si, de constructor a constructor. Julio Romero compró las acciones a Pedro Villarreal, que llevaba 25 años al frente del club. Romero figura como administrador único de Trover Soluciones Integrales, una sociedad dedicada a la promoción inmobiliaria con sede en Valencia. El riesgo continúa...

© Diego Muñoz / BPA/IC Photo



La divisió de tennis d'IMG, situada a Barcelona, és l'única de l'agència que està liderada des de fora dels Estats Units. Jordi Sallés n'és el director financer des d'octubre.

Així és  
IMG



**Any de fundació:** 1960  
La oficina de Barcelona es va crear el 1987 o sigui que aquest any celebra els 20 anys.

**Facturació anual:** 70 milions d'euros (divisió de tennis al món)

**Presència internacional:** 30 països

**Nombre de treballadors:** 25 a Barcelona. 2.500 en tot el món.

**Web:** [www.imgworld.com](http://www.imgworld.com)

**Altres divisions d'IMG:** IMG Golf, IMG Models, IMG Media, IMG Academies, IMG Events & Federations, IMG Consulting, IMG Clients, IMG Licensing.

**Últim fitxatge del 2007:** Pablo Martín, jugador de golf.

Font: IMG.

IMG és l'agència líder al món de representació d'esportistes i d'organització d'esdeveniments esportius al més alt nivell

JORDI SALLÉS, DIRECTOR FINANCER DE LA DIVISIÓ MUNDIAL DE TENNIS D'IMG

# “El màrqueting esportiu posa les coses al seu lloc”

Present a més de 30 països, IMG, a més de representar esportistes d'èlit, també es dedica a l'organització de grans esdeveniments esportius i del món de la moda, així com a la producció televisiva.

A Barcelona hi ha la seu de la divisió del negoci dedicada al tennis; el seu director financer, Jordi Sallés, va ocupar el càrrec el mes d'octubre passat, però té una dilatada experiència en la multinacional i en el món del màrqueting esportiu.

La divisió de tennis és la primera que es gestiona des de fora dels Estats Units. Organitza trofeus en l'àmbit internacional com l'Open Seat Godó o el Master Series de Miami, i porta la representació de tennistes com Rafa Nadal, Maria Sharapova o Roger Federer.

## Quina ha estat la seva trajectòria professional?

Vaig estudiar a ESADE la carrera d'empresarials i el màster. Després vaig treballar per a Price Waterhouse durant dos anys i a

continuació per a l'NFL Europa de futbol americà, concretament per als Barcelona Dragons. Quan era allà va sortir un procés de selecció per treballar a IMG, i jo encaixava perfectament amb el perfil que buscaven. Hi vaig entrar el 1993, com a director financer, i tres anys després vaig passar a portar tota l'àrea dels negocis d'IMG a l'Amèrica del Sud, que calia redreçar a fons.

El 2000 vam entrar en el món del futbol, molt més competitiu si el comparem amb altres esports com el tennis o el golf. Ara mateix portem la representació d'uns 25 jugadors de primera divisió com Carlos Kameni, Maxi Rodríguez, Sergio Agüero, Pablo Ibañez, o Andrés Palop. Vam començar amb gent jove que ha anat creixent amb nosaltres...

## I ara quines són les seves funcions a IMG?

Des de l'octubre sóc director financer de la divisió mundial de tennis d'IMG, també m'encarrego de la part relacionada amb els jugadors de futbol.

“IMG és una empresa molt exigent, no pots parar o se t'emporta l'onada. Com a contraprestacions, hi aprens molt”

## El perfil

Jordi Sallés va estudiar empresarials i l'MBA a ESADE. Després de treballar dos anys per a la consultora Price Waterhouse, va fer l'entrada al món de l'esport treballant amb els Barcelona Dragons, durant la primera etapa de la competició de futbol americà, NFL Europe. El 1993 va entrar a IMG, com a director financer de la divisió espanyola de l'agència.

Fa dos anys, IMG va canviar d'accionista majoritari i el negoci es va reestructurar, passant d'una divisió per àrees geogràfiques a una per activitats. La divisió de tennis des de l'octubre passat es gestiona des de Barcelona i és dirigida per Fernando Soler. Jordi Sallés n'és el director financer.

Les funcions són les típiques de qualsevol director financer d'una multinacional, però aquí haig de tenir un contacte més directe –fins i tot personal– amb els clients que representem: és una exigència del negoci.

## Quins aspectes són els més destacables de treballar per a una multinacional de primer nivell?

IMG és una empresa molt exigent, no pots parar o se t'emporta l'onada. Els teus superiors et demanen molt i tu també has de demanar molt a la gent que està al teu càrrec. Has d'esforçar-te cada dia. Com a contraprestacions, hi aprens molt.

## Com definiria el màrqueting esportiu?

Tant les entitats com els esportistes de primer nivell cada dia funcionen més com a empreses: busquen patrocinadors, es preocupen pels seus drets d'imatge, publicitat... Ara l'esport mou molts diners i el màrqueting esportiu ajuda a posar les coses

al seu lloc, si no ni els equips ni els esportistes podrien arribar on arriben.

## I quins són els esports que mouen més diners?

Evidentment el futbol és un món on hi ha molts diners. Però hi ha moltes poques campanyes de publicitat de productes no esportius on surtin futbolistes: Ronaldinho, Beckham, Kaká, a Espanya una mica Iker Casillas. Aquí a Espanya pocs esportistes tenen una imatge prou forta per anunciar productes importants. Només les grans estrelles poden firmar contractes publicitaris.

On també hi ha molts diners és al golf. Si el compares amb el tennis, que és la nostra principal àrea d'activitat, als rànquings del 2006 hi va haver 137 golfistes que van guanyar anualment per damunt del milió de dòlars, mentre que de tennistes n'hi va haver només 22.

## Quin impacte tenen els esdeveniments esportius que es celebren regularment en les ciutats que els acullen?

Esdeveniments com l'Open Seat Godó de tennis o els gran premis de motociclisme o fórmula 1 tenen un impacte més important pel que fa a la imatge de la ciutat que pels ingressos que hi aporten.

Quan s'hi celebra un esdeveniment, el nom de la nostra ciutat és durant tota una setmana als mitjans de tot el món, i això a la llarga és molt més important que el que els visitants de fora es puguin gastar aquells dies a la ciutat.

Ivan Giménez

# Si quiere hacer negocio, patrocine algún deporte: no se arrepentirá

Convencer a los directivos de que aparecer en una camiseta genera ingresos es complicado

Las mejores empresas son las que tienen buenos resultados, son líderes y tienen una marca fuerte

Ángeles Caballero

MADRID. "Me cuesta mucho explicar en mi empresa que un solo viaje de la selección española de fútbol en AVE a Málaga nos va a generar negocio. Es casi una cuestión de fe". Ignacio Novo, director de Marca y Responsabilidad Social de Renfe, se mostró así de sincero durante la jornada organizada por el bufete Elzaburu para hablar sobre la importancia de la marca en el mundo del deporte.

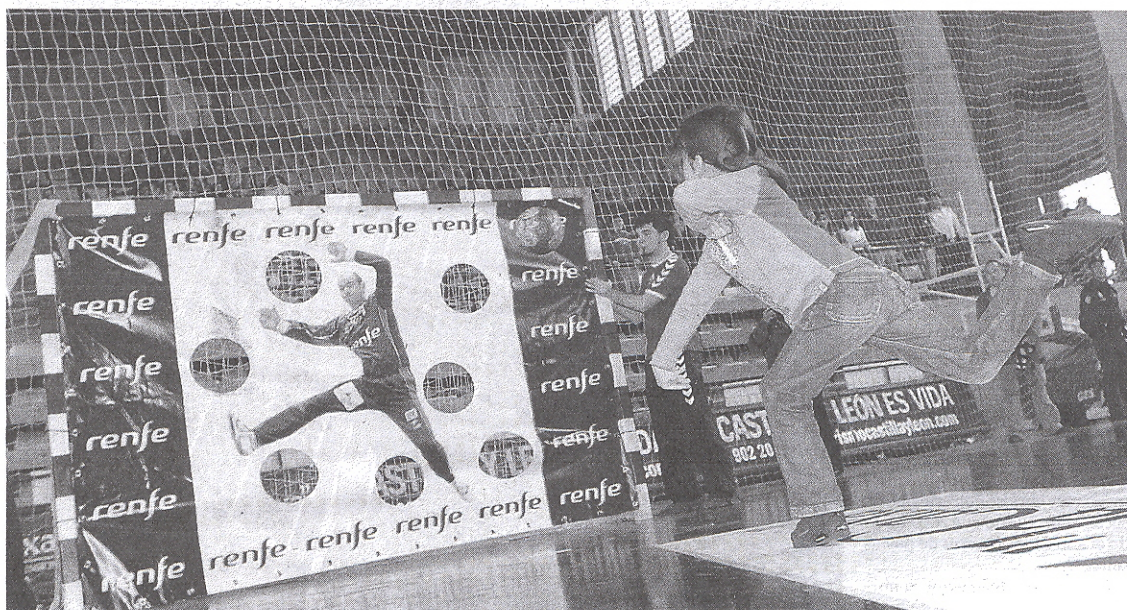
Minutos antes había explicado cómo el primer deporte que patrocinó Renfe fue la selección española de rugby; un acuerdo al que se han sumado a lo largo de los años la Federación Española de Balonmano, la selección nacional de fútbol sala y las absolutas de fútbol y baloncesto.

Patrocinio y deporte, una pareja enamorada y estable pero que genera ciertos problemas a los que dentro de la empresa tienen que defender los beneficios tangibles que se obtienen de algo tan intangible. "Porque no lo olvidemos, yo estoy aquí para vender billetes. Eso no se me va nunca de la cabeza", añadió Novo.

Pero Ignacio Novo no estaba solo. Ana Argote, directora de Eventos y Patrocinios de Orange, se vio tan reflejada en sus palabras que también tuvo un arranque de sinceridad cuando habló de su experiencia profesional pasada en el Banco Santander: "Es tan difícil convencer a una empresa si sólo piensa en los resultados... ¿cómo les dices que la marca puede incidir en el precio final de la acción? Hace falta educar a la compañía".

## La competencia

Argote recordó cómo hoy más que nunca es importante darle peso a los presupuestos para patrocinio. "No es suficiente que haya buenos resultados y que se sea líder del sector. Hay que tener una marca fuerte, porque competimos también con ONG, con clubes de fútbol, con museos e incluso con ciudades que persiguen una marca fuerte", dijo. Argote y Novo coincidieron en que



En el programa de patrocinio de Renfe se incluyen actividades para fomentar el deporte en los jóvenes. elEconomista

para "trabajar serio" en patrocinio habría que destinar un mínimo del 10 por ciento de lo que se invierte en publicidad en los medios de comunicación convencionales. En el caso de Orange, este año dedicarán unos cuatro millones de euros para su reciente *noviazgo* con la ACB. Un patrocinio del que no esperan obtener rentabilidad en menos de un año. "Para patrocinar hacer falta paciencia", dijo Argote.

Y también ir de la mano del departamento comercial. Para vender billetes, en el caso de Novo, y para vender móviles, en el caso de Argote. "Teñimos de naranja el Fernando Buesa Arena de Vitoria y pusimos un *stand* en la final de la Copa del Rey. Pero es muy complicado averiguar si los móviles que vendimos allí tuvieron que ver directamente con el patrocinio o los que se vendieron una semana después en cualquier tienda de otro punto de España", dijo.

Y junto con el departamento comercial anunció nuevas ideas. "Es-

## Las cifras del patrocinio

### 10

**POR CIENTO** de los ingresos destinados a la publicidad en medios convencionales es la cantidad que se debe invertir en patrocinio si la empresa se lo toma en serio. "No hay que esperar rentabilidad en menos de un año, son proyectos a largo plazo", comentó Ana Argote, de Orange.

tamos valorando la posibilidad de entrar en determinados equipos de la ACB en zonas que nos interesa explotar comercialmente, con acciones especiales como la descarga de escudos o de los himnos, si es que los tuvieran. El Tau Vitoria o el Iurbentia Bilbao, por ejemplo, son buenas opciones".

Un impacto difícil de medir pero que no debe quedarse sólo en

### 11.000

**MILLONES DE EUROS** es la cantidad que generan los deportistas de élite y los artistas que cobran más de un millón de euros anuales, según los cálculos del Banco Sabadell. La entidad ha lanzado una división -BS Sports & Entertainment- para captar en tres años el 15 por ciento del negocio.

aparecer en camisetas o banderolas. "Todo esto se engloba en nuestro programa de responsabilidad social. Incluye visitas a hospitales y distintas acciones para fomentar los valores del deporte en los más jóvenes", dijo Novo. En este sentido, José Luis Martínez, vicepresidente de Citigroup -entidad que destina a patrocinio el 0,2 por ciento del total de sus ingresos-

señaló que han fomentado un torneo de rugby para niños. "En el sector financiero es muy bueno generar valor añadido. Y ser identificado con deportes de éxito es muy importante para generar ingresos", comentó.

Que se lo digan a Ana Argote, que no tuvo ningún reparo en alabar los logros de la competencia: "No es casualidad que Vodafone sea percibida como la marca de telecomunicaciones más innovadora de Europa, cuando es *corporate partner* de la escudería Vodafone McLaren y está presente en la Champions League y en la liga de fútbol española".

Hacer y reforzar la marca son un factor clave si, como subraya Ignacio Novo, Renfe va a tener competidores en muy poco tiempo: "Le hemos mandado una carta a la RAE para que acepte la palabra AVE como marca genérica, igual que ha hecho recientemente con Maizena. Queremos que tren y Renfe sean sinónimos".

DEBATE EN LA ESCUELA DE NEGOCIOS IESE

## El patrocinio deportivo cobra fuerza y se reinventa

Los responsables de marketing advierten de que las nuevas formas de publicidad corren el riesgo de saturar al consumidor y de que son necesarias nuevas ideas.

**TERESA FERREIRÓS, Barcelona**

Barcelona celebra estos días uno de sus mayores eventos sociales, el legendario trofeo Conde Godó que, desde este año, se denomina Open Sabadell Atlántico. La organización del torneo ha cambiado a su patrocinador principal: tras vencer el contrato que Seat tenía con el Godó desde hacía 12 años, Banco Sabadell se estrena en el patrocinio deportivo con este

Las empresas tratan de sustituir la publicidad tradicional por nuevas formas como el patrocinio

trofeo de tenis. El nuevo patrocinador será un impulso para el evento, que el año que viene entra en la categoría Open 500 con una dotación de dos millones de euros en premios. Hoy en día, las empresas tratan de sustituir la publicidad tradicional, un mercado ya saturado, por nuevas formas de marketing como el patrocinio.

Sixte Cambra, director del torneo, asegura que "las cosas han cambiado mucho desde que empezamos". En 1985, año en que Cambra se puso al frente del trofeo Conde de Godó, "sólo era un torneo de tenis, no era un producto y, por lo tanto, sólo había un patrocinador, Marlboro", explica. En 1987, tuvo lugar el gran cambio: la organización firmó el primer contrato con la empresa de deportes, entretenimiento y medios de comunicación IMG para la comercialización del evento y la contratación de patrocinadores y dos años más tarde se instalaron por primera vez los expositores comerciales.

**Marea comercial**

Ahora, la entrada al Real Club de Tenis Barcelona, donde se celebra el Open Sabadell Atlántico, es un largo pasillo flanqueado por cientos de marcas comerciales, entre ellas grandes empresas como San Miguel, Rolex, Volkswagen y Nike. "Hoy en día, sin patrocinios, no se puede sacar adelante un evento deportivo de esta envergadura", dice Cambra. Los ingresos comerciales del

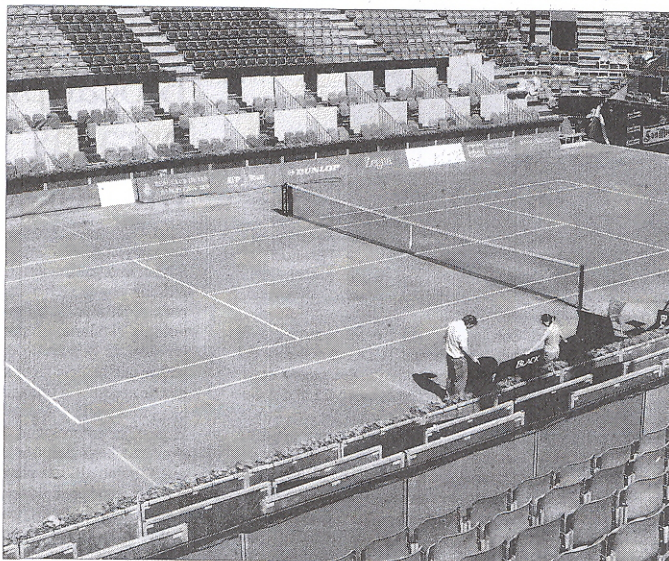


Imagen de una de las pistas del Real Club de Tenis Barcelona, donde se celebra el Open Sabadell Atlántico.

Open Sabadell Atlántico representan el 75% del total, que superará este año los seis millones de euros.

El IESE acogió ayer una jornada en la que se debatió el futuro del patrocinio deportivo. Robert Birge, director de marketing de IMG, advirtió de que será complicado. "No es suficiente elegir un deporte y reflejar una marca, porque todas las empresas hacen y dicen lo mismo; es necesario reinventar este patrocinio, incluir la creatividad y convertirlo en una experiencia para el público", explicó Birge.

Uno de los ejemplos más sonados de patrocinio deportivo es el de Nike con

equipos como el FC Barcelona. Javier Muñoa, director de negocio internacional del equipo catalán, explicó la estrategia de patrocinio del equipo, "que pretende asemejarse a una empresa como Disney, con sus estrellas, sus recintos, su mercadotecnia y sus giras". El primer paso del equipo fue asociarse con una enseña como Unicef, que relaciona al Barça con valores de solidaridad. "Gracias a esto, creamos una plataforma y le decimos a nuestros potenciales patrocinadores que conseguirán transmitir si se asocian con nosotros", afirmó Muñoa. Gracias a la gran implantación del FC Barcelona en todo el mundo -cin-

uenta millones de fans sólo en Europa y 50% de las ventas de camisetas y otros productos fuera de España-, "las empresas como Nike consiguen gran penetración en muchos países si nos patrocinan", dijo el directivo.

El patrocinio deportivo debe explotar el icono en que se convierten los deportistas

Birge puso como ejemplo al fabricante de artículos deportivos a la hora de hablar de la creatividad. "Es muy importante adaptarse a los usos de los consumidores y dejar de lado los perfiles tradicionales, además de usar las nuevas tecnologías", explicó. Nike ha realizado varios anuncios audiovisuales que difunde a través de YouTube y de plataformas como Facebook o MySpace, además de organizar eventos en los que se involucra al consumidor. Los responsables de marketing coincidieron en que es necesario "deconstruir" el patrocinio deportivo, explotar los iconos en que se convierten los deportistas, como Rafa Nadal, Fernando Alonso o Ronaldinho, generar nuevas ideas y tratar de conectar con el público de forma creativa.



Javier Muñoa, director de negocio internacional del FC Barcelona./E.R.

DONACIÓN DE 30.000 EUROS

## San Miguel colabora con la fundación Rafa Nadal

**T.F.C.Barcelona**

La marca de cerveza San Miguel firmó ayer un acuerdo con la fundación Rafa Nadal, creada recientemente por el tenista y su familia, en el marco del Open Sabadell Atlántico. San Miguel hará efectiva una aportación de 30.000 euros para proyectos de integración social que la entidad impulsará próximamente en Barcelona.

La donación pretende reforzar la línea de colaboración de la marca de cerveza para la promoción del deporte, como la realizada en el campeonato Eurobasket del año pasado o en deportes paralímpicos en colaboración con Adecco. En 2006, la empresa firmó un convenio con la fundación Adecco, que se prolongará todo este año y que in-

cluye su apoyo a los Juegos Paralímpicos de verano de Pekín 2008 y los de invierno de Vancouver (Canadá) en 2010.

Javier Herrero, director de marketing de Mahou-San Miguel, asegura que el patrocinio es "un apéndice más de las estrategias de marketing". San Miguel es una cerveza dirigida a un público joven, por lo que los deportes que eligen son el baloncesto o el tenis, mientras que Mahou se asocia más a "momentos cerveza", como un partido de fútbol. Herrero destaca la posibilidad y la necesidad de fomentar experiencias en el consumidor para que el patrocinio sea más efectivo: "Hay que hacer que la gente se acerque a tu marca en un contexto ajeno a ella", dice.



Rafael Nadal y Javier Pérez Farguella, consejero de San Miguel.

DEPORTES MINORITARIOS

## BDO se asocia con el Real Club de Polo

**EXPANSIÓN, Barcelona**

La auditora BDO Audiberia ha cerrado un acuerdo con el Real Club de Polo de Barcelona para respaldar su escuela de hockey, que hace de cantera de la selección española. La firma también es patrocinador global de la Federación Internacional de Hockey, además de apoyar los grandes acontecimientos relacionados con este deporte en todo el mundo.

El acuerdo alcanzado con el Real Club de Polo de Barcelona abarcará las cuatro próximas temporadas. El club es una institución privada, fundada en 1897, que cuenta con cinco secciones deportivas. La es-

cuela de hockey tiene 26 equipos masculinos y femeninos formados por jóvenes de hasta 18 años.

BDO Audiberia es la quinta firma de servicios profesionales a empresas en el ranking nacional. En 2006, la facturación ascendió a 53 millones de euros. BDO cuenta con 12 oficinas en España y un equipo de 700 personas. La empresa forma parte de la red BDO Internacional, con una facturación de 3.911 millones de euros. La compañía cuenta con oficinas en 107 países que prestan servicios de auditoría, finanzas corporativas, asesoramiento empresarial, jurídico y fiscal.



Los anunciantes empiezan a recortar sus presupuestos y los medios de comunicación se lanzan a rebajar tarifas. Internet se presenta como el soporte de mayor crecimiento.

# La publicidad da síntomas de agotamiento

Escriben Javier Montalvo y Lucía Junco

La inversión publicitaria comienza a dar síntomas de agotamiento entre los medios de comunicación. Tras cinco años consecutivos con fuertes crecimientos, superiores de media al 9% anual, que culminaron con el récord histórico de ingresos obtenido en 2007, cercano a los ocho mil millones de euros, el primer trimestre del año empieza a evidenciar que 2008 será un ejercicio complicado.

Aunque todavía no hay datos oficiales de lo que va de año, anunciantes, centrales de medios y responsables comerciales de los soportes coinciden en reconocer que la inversión publicitaria está en clara recesión. La caída del consumo y el bajón del crecimiento económico en términos de PIB están haciendo mella en los presupuestos de las compañías. Para este año, las estimaciones de crecimiento del PIB oscilan entre el 3,1% que ha anunciado el Gobierno, poco realista para los expertos, hasta el 1,9% de BBVA o el 1,8% del FMI. En 2007, el PIB creció un 3,8%, es decir, el doble que las previsiones de este año.

Según los expertos del sector consultados por EXPANSIÓN, los precios de la publicidad están cayendo en los primeros meses de 2008, respecto al mismo periodo del año anterior, especialmente en medios escritos y radio, mientras que la televisión logra, por el momento, mantener niveles similares a los del año pasado.

Durante el primer trimestre, los ingresos publicitarios del negocio de prensa del grupo Prisa cayeron un 9,6%

do. Sólo Internet, el soporte más joven, crece a tasas superiores, cercanas al 30%, aunque, en el total de inversión publicitaria, apenas representa un peso del 6%.

No obstante, Fernando Valdés, que fue reelegido presidente de la Asociación Española de Anunciantes (AEA), que representa el 70% de la inversión publicitaria del país) la semana pasada, asegura que "los precios de la publicidad están bastante altos. Los crecimientos año tras año son muy fuertes. La situación actual podría frenar el incremento de las tarifas. Hasta ahora, lo normal es que la apertura de la televisión hubiera debido provocar una contención de los precios, pero no ha sucedido así por la bonanza económica que ha vivido el país, lo que generó que los precios siguieran subiendo".

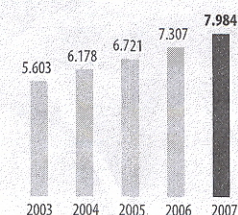
## Optimismo

A pesar del incremento del número de canales de televisión, de una posible desaceleración del sector y de la saturación y mala imagen de los anunciantes, "no tiene por qué bajar la inversión en publicidad convencional, porque es la que paga bien", indica Valdés. El presidente de la AEA cree que "aunque lo primero que reduce una empresa en su cuenta de gastos es aquello que no es tangible, como bajará la demanda, se ajustará el precio. Esto puede provocar un desvío de la in-

## NUEVO PANORAMA

La inversión publicitaria en España y la evolución del PIB español

En millones de euros.

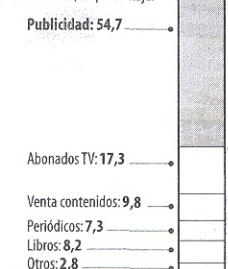


En porcentaje.

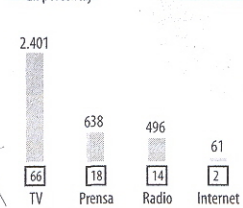


## Reparto por sectores

FUENTES DE INGRESOS POR SECTOR  
Ingresos de las compañías cotizadas, año 2007, en porcentaje.



INGRESOS PUBLICITARIOS POR SOPORTE  
Distribución de ingresos de las compañías cotizadas, en millones de euros.



FUENTE: Infoadex y IBE

EXPANSIÓN

## Nubes en el horizonte

**1 Percepciones.** Tras cinco años de fuerte crecimiento, que culminaron en 2007 con un récord absoluto de 8.000 millones de euros, la inversión publicitaria empieza a dar síntomas de agotamiento, con una clara ralentización durante el primer trimestre del año. La caída del consumo, reafirmada con unas pobres estimaciones de crecimiento del PIB, adelanta un ejercicio complicado para el negocio publicitario en España.

**2 Estudios.** Para el presidente de la Asociación Española de Anunciantes, los precios de la publicidad están bastante altos, lo que podría frenar el incremento de las tarifas. El directivo prevé una reasignación de las inversiones, pero no una caída. Un reciente informe de Cagemini prevé, por su parte, que el cambio de los hábitos de consumo provocará una transformación de los medios, que darán una importancia cada vez mayor a Internet como soporte para los anuncios.

**3 Resultados.** A falta de conocer los resultados del resto de los grandes grupos, los ingresos publicitarios del negocio de prensa de Prisa cayeron un 9,6%, mientras que la radio se estancó.

versión, pero lo que no invierte un sector, lo hará otro".

Un reciente informe sobre el sector de Cagemini, Havas Media y el IBE, concluye que "los nuevos hábitos de consumo, con los jóvenes de entre 14 y 25 años dedicando menos tiempo a la televisión

convencional y más a Internet y los videojuegos, en una transición facilitada por las nuevas tecnologías y el boom de la banda ancha, cambiará radicalmente el escenario del sector". Ante este panorama, según el estudio, los medios deberán transformarse para adaptarse a esta fragmentación de las audiencias. También tendrán que ampliar sus perspectivas los anunciantes, que ven cómo el mercado se hace cada vez más imprevisible.

Los medios escritos tendrán, por su parte, según este informe, mayor presión de las centrales de compra, que deberán compensar con los nuevos productos en Internet.

## Resultados

A la espera de conocer los resultados del resto de grandes grupos de medios, las cuentas trimestrales del grupo Prisa reflejan la desaceleración publicitaria. Entre enero y marzo, los ingresos publicitarios de la división de prensa de Prisa cayeron un 9,6%, mientras que los de radio permanecieron estancados. El negocio audiovisual creció, por el contrario, apoyado en el margen de crecimiento de Cuatro y en el aumento de participación en la portuguesa Media Capital. Para un directivo de una de las mayores centrales de medios españolas, el panorama está claro: "El mercado está roto".

Por otra parte, Vivendi aportará su participación del 0,64% en Sogecable a la opa de Prisa sobre ésta. El grupo francés anunció el éxito de la oferta que había hecho el pasado día 10 a los tenedores de obligaciones canjeables por acciones de Sogecable.



EN DIFERIDO



## Comunicaciones, electricidad y desequilibrios

Javier Montalvo

Durante el último año, el sector español de las telecomunicaciones, que da empleo directo a noventa mil personas, generó unos ingresos de 42.000 millones de euros, sólo en prestación de servicios, con unas inversiones de 5.700 millones de euros. En los últimos cuatro años, los principales operadores de telecomunicaciones en España han invertido 17.000 millones en el desarrollo de infraestructuras. Redtel, la asociación que agrupa a estas operadoras, estima que el conjunto del sector deberá invertir más de 80.000 millones de euros en los próximos diez o quince años para desplegar y modernizar las infraestructuras de comunicaciones electrónicas que demandaría España, para formar parte de los países líderes en la sociedad de la información. Con esta inversión, el sector pretende hacer frente a un crecimiento del tráfico de telecomunicaciones del 600% sólo en los próximos dos años, como consecuencia del incremento de nuevos servicios.

Frente a esta realidad, el sector eléctrico español, con unos ingresos cercanos a los 28.000 millones en el último año y unas inversiones de 5.200 millones, de las que sólo un tercio correspondió a redes, prevé invertir 8.000 millones en el desarrollo de infraestructuras hasta 2016. Además, los españoles tendrán que hacer frente al pago a través de sus facturas de luz de 13.700 millones en concepto de déficit tarifario, es decir, para compensar las diferencias entre lo que cobran las empresas por la luz y los costes que soportan.

Pese a su carácter deficitario, subvencionado y ausente de competencia, el sector eléctrico ocupa un espacio muy superior al de las telecomunicaciones en el debate público nacional, desde la prensa hasta la Administración. Pero no por sus problemas o el perjuicio que pueda causar a los consumidores, como puede parecer, sino por las habituales presiones y peticiones de compensaciones por parte de las compañías eléctricas.

El nuevo ministro de Industria, Miguel Sebastián, parece tener claras sus prioridades de actuación en los próximos años: energía, energía y energía. Este sector, subvencionado, con tarifas reguladas y, por tanto, con un limitado nivel de competencia, quedará bajo el control directo de Sebastián, que ha nombrado a un hombre de su confianza, Pedro Luis Marín, como nuevo secretario general de Energía, en sustitución de Ignasi Nieto. En telecomunicaciones, todo seguirá igual. Sebastián, que ha renovado el resto de sus negociados, ha confiado el sector al equipo de la anterior legislatura, al que apenas conoce. Sin dudar de la valía del actual equipo, esta actitud no dejará de reflejar un síntoma de las auténticas inquietudes del ministro para esta legislatura.

Resultado: un sector en competencia, que ofrece multitud de alternativas a los usuarios e innova, como el de las telecomunicaciones, termina subvencionando a otro ineficiente y con escasas posibilidades de elección, como el eléctrico.

## The grid

Mientras reguladores y Gobiernos discuten sobre cómo afectarán las redes de fibra a las telecomunicaciones, la Organización Europea para la Investigación Nuclear (CERN) anunció la pasada semana que pondrá en marcha el acelerador de partículas más grande del mundo y, con él, una nueva red de transmisión de información que multiplicará por 10.000 la velocidad de Internet. La nueva red, llamada The Grid, permitirá enviar películas o ficheros de gran tamaño en apenas unos segundos a cualquier parte del mundo. Según el artículo publicado en Timesonline, a mediados de este año, será una realidad y permitirá cambiar totalmente (por enésima vez) el concepto que tenemos de Internet.

# Cinco Sentidos

## Patrocinadores somos todos

Los organismos públicos acuden al deporte para potenciar la imagen de sus regiones de cara al exterior

CARLOS GÓMEZ ABAJO *Madrid*

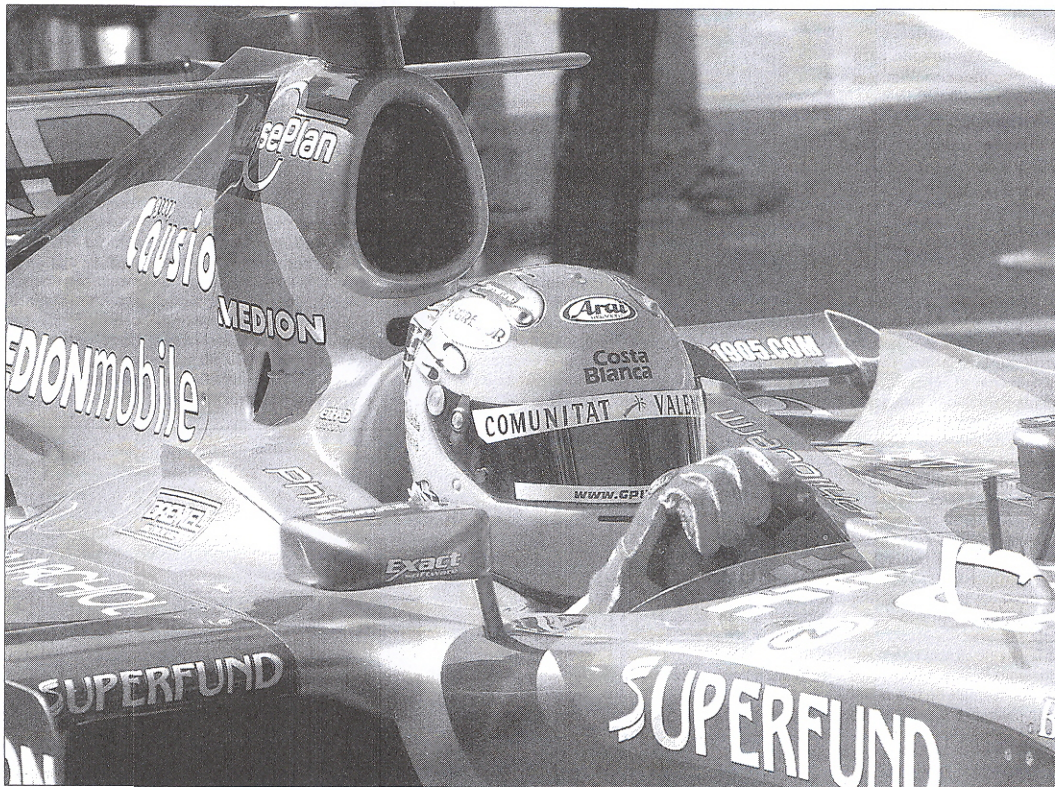
El deporte es el circo moderno y las instituciones públicas lo tienen cada vez más claro. Ya sea mediante la organización de competiciones, como hacen la Comunidad de Madrid y la Valenciana, o con el patrocinio de equipos, en los casos de Euskadi y Navarra, el patrocinio deportivo es una manera efectiva de darse a conocer en el exterior. Aunque, en ocasiones, pueda confundirse con la subvención de actividades que, en otro caso, no saldrían adelante.

La Copa América celebrada en Valencia este año, o el Gran Premio de Fórmula 1 que la ciudad acogerá a partir del año que viene son, a juicio de Javier Mancebo, director de estrategia de Havas Sports, buenos ejemplos de formas de promoción "que sería imposible realizar a través de otros medios convencionales". Joaquín Maudos, del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, resalta que en la Copa América se han superado "ampliamente" las previsiones tanto de visitantes como de gasto público y privado, ya que éste último ha alcanzado los 2.500 millones de euros. "Acudieron megayates que gastaban entre 6.000 y 7.000 euros diarios", recuerda.

**"Valencia está afianzando una imagen al estilo de Montecarlo", señala Diego Torres, del Instituto Noos**

Valencia, a través de su marca turística Costa Blanca, también patrocina a deportistas individuales, como Adrián Vallés, piloto de pruebas del equipo de Fórmula 1 Spyker. "En España reconocen que soy valenciano, los aficionados que vienen a apoyarme sacan la bandera", cuenta, algo similar a lo que ocurre con Asturias y Fernando Alonso. Vallés está buscando nuevos apoyos financieros para competir oficialmente y de la Comunidad no pide tanto dinero como intermediación con las empresas. "Es cuestión de hacer números, pero a lo mejor es más barato patrocinar a un piloto todo un año que poner una valla en un circuito", apunta Vallés.

Valencia está afianzando una imagen al estilo de Montecarlo, a juicio de Diego Torres, presidente del Instituto Noos, de estudios sobre patrocinio. Torres pone el ejemplo de la región de La Rochelle (Francia) y sus populares rega-



Adrián Vallés, que cuenta con el patrocinio de la Comunidad Valenciana a través de la marca Costa Blanca, en un coche de Fórmula 1 del equipo Spyker.

## El Reino de Navarra no es una asignatura de historia

Es un club que se sale de lo normal en casi todo, y no ha sido menos en el del mecenazgo. El Osasuna fue el primer club español en darle un nombre publicitario a su estadio, aunque se trate de un nombre institucional, como el de Reino de Navarra. Carlos Mangada, director de marketing del equipo pamplonés, explica que fue una manera de obtener nuevos ingresos, debido a las escasas posibilidades que ofrecían los activos tradicionales.

tas, o de Estoril (Portugal), que se ha creado una imagen de sitio *in gracios* a organizar pruebas de motociclismo, tenis, hípica y vela. Nueva Zelanda ganó fama de paraíso tras organizar la Copa América en 2003 y 2000.

En el caso de Madrid, el objetivo es organizar los Juegos Olímpicos, para lo cual está renovando sus infraestructuras y acogiendo competiciones como el Masters de Tenis y el Eurobasket. "Aunque la candidatura falle también hay que valorar el legado en infraestructu-

El acuerdo supone un millón y medio por temporada para el club hasta 2008, aunque las partes quieren negociar para ampliarlo en breve. Un estudio de Infinit C. encargado por el Gobierno navarro estima que la rentabilidad fue del 100% el curso pasado, debido sobre todo a la presencia de la UEFA y al "buen tratamiento" de los medios locales y regionales. Además, el 17% de los españoles identificaban al esta-

dio por su nombre actual, frente al 4% que lo conocían por el antiguo (El Sadar).

La oposición política considera que es una forma encubierta de subvencionar al club. Javier Mancebo, de Havas Sports, considera que es un "patrocinio rentable, no desde un punto de vista económico directo, pero sí desde el de la notoriedad de marca".

Un método más tradicional es el de patrocinar las camisetas; es muy



El estadio del Osasuna, Reino de Navarra.

común que los clubes lleven el nombre de su ciudad o región. Un estudio de la consultora Sport+Markt refleja que el impacto producido por los patrocinadores de clubes de fútbol es propor-

cional a la popularidad de cada club; así, la marca Andalucía (Betis) era recordada el año pasado por el 8% de los españoles, frente al 6% que citaba a Tarragona (Gimnástico), por ejemplo.

**Los expertos subrayan la importancia de excluir del patrocinio motivos emocionales**

ras", señala Torres. Y en cuestiones de imagen, puede salir bien - como los Juegos de Barcelona 92- o mal - como Atlanta 96-. "EE UU está planteando la candidatura de Chicago para 2016 como una manera de lavar la imagen de la mala organización de Atlanta", comenta Javier Mancebo, director de estrategia de la consultora Havas Sports.

Torres subraya la importancia de que los patrocinios se hagan estratégicamente y no por motivos emocionales. A veces, añade Mancebo, "no hay otro

remedio" para evitar la quiebra de un club. "Es una manera de enmascarar la subvención". Pero Mancebo no lo ve necesariamente como algo negativo, y, por ejemplo, no comparte las críticas al gobierno valenciano por patrocinar al Levante, último de la Liga de fútbol, con un millón de euros. "Una institución pública no debe buscar la rentabilidad económica, sino la notoriedad, y es importante que apoye también a los de abajo para evitarse una imagen de prepotencia y lejanía", asegura.



# La importancia de llamarse España

LOS ÉXITOS DE LA SELECCIÓN HAN MULTIPLICADO POR CINCO EL NÚMERO DE 'SPONSORS' ● LOS JUGADORES APROVECHAN PARA RENTABILIZAR SU IMAGEN

LUIS FERNANDO LÓPEZ  
MADRID.- Aliados el éxito y la buena imagen, reclaman la presencia del dinero. El logotipo del Eurobasket incorporó en la cabecera una marca de cerveza, y no hubo espacio de la camiseta de los jugadores sin un recado comercial. «En estos momentos, entre socios, colaboradores, proveedores y patrocinadores llegaremos a 20. Hace un lustro teníamos tres o cuatro», señala Julio León, del Departamento de marketing de la Federación española de baloncesto (FEB).

Los triunfos alternos desde la plata de 1999 y, especialmente, desde el Mundial de Japón (2006) han permitido que el baloncesto -la selección y la Federación, especialmente- se conviertan en un reclamo apetecible. Las marcas invierten con seguridad en un equipo que ha transmitido valores positivos (esfuerzo, cercanía, compañerismo, solidaridad) y vive lejos de

Transmiten valores positivos (esfuerzo, cercanía...) y viven lejos de males como el dopaje

males como el dopaje o el divismo, riesgos que parecen congénitos a otras especialidades deportivas.

El presupuesto del Eurobasket asciende a 16 millones de euros, compensados con unos ingresos equivalentes previstos al cierre del ejercicio 2005. Cada subse del campeonato (Palma de Mallorca, Sevilla, Granada y Alicante) ha pagado en torno al millón de euros por acoger las tres jornadas de la primera fase del campeonato. En el caso de Madrid, que disfrutó de 10 días de competición, la inversión se multiplica al tiempo que se divide, pues el baloncesto se paseó por dos pabellones. El Ayuntamiento, de quien depende el Madrid Arena, se dejó en la competición cuatro millones. Mientras, la Comunidad de Madrid presupuestó dos para la fase final del Eurobasket.

A cambio, las ciudades compraban la promesa de la promoción internacional, que en esa línea se orientó el torneo desde el mismo sorteo. Alemania disputó la primera fase en Palma y Francia en Alicante, en un intento manifiesto de satisfacer la demanda de los turistas mayoritarios en cada zona. Sevilla se benefició de la visita de



Seguidores de la selección de Pepu Hernández, ayer, en las gradas del Palacio de los Deportes de Madrid. / JULIÁN JAÉN

## EL EUROPEO EN NÚMEROS

16 millones ha invertido la Federación Española de Baloncesto en la organización y en la promoción. Los ingresos de la FEB se incrementaron un 33%.

2.000.000 de espectadores (como mínimo) por partido. Desde cuartos, los encuentros pasaron la barrera de los tres millones de televidentes.

20 empresas, entre patrocinadores, proveedores y socios unen su imagen a la selección española. Supone multiplicar por cinco la cifra del último lustro.

45 minutos tardaron en agotarse los abonos para la competición. En la reventa, por el abono más barato, de un precio inferior a los 200 euros, se pagaron 500.

19.000 camisetas se vendieron durante la gira de amistosos y en los partidos en Madrid. Por internet se facturaron otras 1.400. Se vendieron 12.800 banderas.

3 millones de euros paga la FEB a la FIBA por ser sede. Cada subse (Sevilla, Granada, Alicante y Palma) ingresan a la Federación alrededor del millón.

2.000 letones, que agotaron una media de 180 euros al día. En Madrid, los lituanos fueron la primera afición con más de 3.000 hinchas; Grecia se quedó en el millar. Al cierre del Europeo, a todas las partes les salen las cuentas.

La Federación lanzó desde la misma concentración de la selección la campaña denominada *Eñe-*

*mania*. Dentro de esa iniciativa, en la gira por Jerez, Logroño, Gijón, Orense, Castellón, Valencia, Palma, Alicante, Sevilla y Madrid, en venta directa, se empaquetaron 19.000 camisetas y 12.000 banderas. Añade Alejandro Ceballos, responsable de *merchandising* de la FEB: «Lo que más nos ha sorprendido ha sido la respuesta del público en internet.

Antes de acabar el Mundial de 2006 apenas habíamos tocado los 400 pedidos, cuando ahora rondamos los 1.500. El pasado verano, el grueso de la venta se dio después del torneo, y ahora esperamos también ventas, aunque inferiores por la plaza». Además, en diferentes actos de promoción o cortesía con los patrocinadores se distribuyeron otras

15.000 camisetas y 20.000 banderas. Ayer mismo, «La Sexta reparó otras 15.000 camisetas», explica Ceballos. Cifras bastante golosas, como los precios que se han pagado en la reventa. El abono de 186 euros para la fase final en el Palacio de los Deportes se pagó a 500 euros días antes de que el baloncesto se instalase en el centro de la capital.

Los jugadores no son ajenos a esa marea. Buena parte de su imagen de marca la modelan como empleados de España. El impacto comercial de los internacionales no se entiende sin su participación en las citas internacionales. El rey de los negocios es Pau Gasol. Banco Popular ha invertido este verano siete millones de euros en una campaña con su imagen. Time Force, Ssang Yong, La Sexta, Sony y Costa Blanca son otros de los mecenas a quienes presta su rostro el campeón del mundo. Además, durante el propio Euro-

Pau Gasol, el rostro más visible del equipo, cuenta con media docena de patrocinadores

basket, la estrella española presentó una nueva web, financiada por la marca de ropa deportiva Nike. Le sigue en protagonismo Calderón, que reafirmó su acuerdo con Fiat y con Marca Extremadura; amplió su visibilidad como embajador de la organización no gubernamental Right to play, a la que donó 20.000 euros por la venta de 2.000 camisetas con su sello.

Hasta el seleccionador se ha beneficiado de la explosión comercial del baloncesto. Ha aparecido en anuncios de televisión (Central Lechera Asturiana) y ha frecuentado el ámbito empresarial para dar conferencias a ejecutivos. El proceso empapa incluso a los *enemistados* con la fama. Cabezas, Berni Rodríguez, Trias y Carlos Jiménez han grabado un anuncio para la marca china Li-Ning, la oficial para los Juegos Olímpicos.

¿Y el baloncesto? Los números dicen que se beneficia en la media en que crece. Para la temporada 2005-06, se federaron 320.495 personas en 24.879 equipos. Tras el oro de Japón, las licencias subieron a 340.855 y se añadieron 2.842 equipos, cifras en aumento tras lo ocurrido en el Europeo.

# Subcampeones

(Entre paréntesis, media por partido) Estadísticas a falta de la final.

**J.M. CALDERÓN**  
Villanueva de la S. 25 años  
Toronto Raptors

8 Base

**1, 20**

Min: 196  
Ptos: 96 (12)  
Rbtes: 15 (1,8)  
Asist: 21 (2,6)  
Tap: 0  
Tiros 2: 65%  
Tiros 3: 45%  
Ti. lib: 75%

**SERGIO RODRÍGUEZ**  
Sta. Cruz de Tenerife 20 años  
Portland Trail Blazers

11 Base

**1, 8**

Min: 50  
Ptos: 3 (0,3)  
Rbtes: 4 (0,5)  
Asist: 8 (1)  
Tap: 0  
Tiros 2: 33%  
Tiros 3: 0%  
Ti. lib: 50%

**MARC GASOL**  
Sant boi 22 años  
Akasvayu

13 Pivot

**2, 6**

Min: 88  
Ptos: 34 (4,2)  
Rbtes: 25 (3,1)  
Asist: 2 (0,2)  
Tap: 2 (0,2)  
Tiros 2: 80%  
Tiros 3: 0%  
Ti. lib: 52,6%

**CARLOS JIMÉNEZ**  
Madrid 31 años  
Unicaja

10 Alero

**2, 6**

Min: 190  
Ptos: 34 (4,2)  
Rbtes: 32 (8)  
Asist: 7 (0,8)  
Tap: 3 (0,3)  
Tiros 2: 30%  
Tiros 3: 36%  
Ti. lib: 73%

**ÁLEX MUMBRÚ**  
Barcelona 28 años  
R. Madrid

14 Alero

**2, 02**

Min: 115  
Ptos: 44 (5,5)  
Rbtes: 21 (2,6)  
Asist: 9 (1,1)  
Tap: 1 (0,1)  
Tiros 2: 59%  
Tiros 3: 27%  
Ti. lib: 100%

La selección española de baloncesto consiguió anoche la medalla de plata tras perder contra Rusia. Desde 1935, había logrado cinco platas y dos bronce. Su peor puesto fue en 1959 cuando quedó decimoquinta.

# Gestión

Pymes  
Emprendedores  
Autónomos

## Conozca los siete pecados capitales que pueden arruinar un patrocinio

Las reglas de oro para no equivocarse a la hora de ser 'sponsor' de un futbolista o un torneo

BNP Paribas y Coca-Cola están entre las que mejor lo hacen, según un informe de Essec

**María Domínguez**

MADRID. Una empresa que quiera que su logo brille en las camisetas de los jugadores del Real Madrid puede pagar por ello más de 25 millones de euros al año. Nike abonó unos 100 millones para que el equipo nacional francés de fútbol dejase a su patrocinador, Adidas, y se fuese con él tres años.

En España, el negocio del patrocinio mueve unos 800 millones de euros cada año. Más o menos lo mismo que en Italia. En Gran Bretaña y Alemania, los patrocinadores se dejan más de 1.200 millones. En Francia, unos 1.000.

Hay negocio tanto en torno a los equipos como a algunos deportistas que ya son ídolos sociales. Jorge Valdano, ex campeón del mundo de fútbol con el equipo argentino en 1986 en México y ex jugador del Real Madrid, ve que las cosas han cambiado: "Cuando yo jugaba, el fútbol era lo único que hacía. Hoy, los futbolistas protagonizan anuncios y tienen éxito social y es fácil que eso les confunda. Cuando Florentino Pérez salió del Real Madrid lo dejó con un presupuesto muy superior al que tenía cuando llegó: 300 millones, de los que el 50 por ciento venía del marketing".

Un estudio de l'École Supérieure des Sciences Économiques et Commerciales (Essec) ha analizado los eventos deportivos internacionales (desde rugby y baloncesto a fútbol, tenis y atletismo) y ha encontrado siete pecados capitales, siete errores que a menudo cometen patrocinadores. Son éstos:

### Pretenciosidad

1 Algunas agencias de publicidad *venden* que poner un anuncio en un campo de fútbol es como hacer 90 minutos de publicidad (el tiempo del partido). "No son cosas comparables. Hay que tener en cuenta, además del tiempo, si el logo es grande, dónde está..." No de-

be subestimarse el potencial del logo que aparece en una camiseta ni sobrevalorar los del *billboard* (los paneles que rodean el campo). "La gente no suele recordar los anunciantes que aparecen ahí", señala Cotinat, que añade: "La forma de que se queden con su nombre es complementar esa acción con otra, como darles un folleto".

### Impaciencia

2 "La marca debe permanecer mucho tiempo junto a un mismo deporte, como ha hecho, por ejemplo, BNP Paribas, que invierte 25 millones al año en el tenis. Otras empresas con menos medios cambian a menudo de deporte", dice Cotinat. El director de comunicación del citado banco francés, Juan Briz, explica por qué esta entidad patrocina el tenis:

### La cifra

# 25

**POR CIENTO** de la audiencia mundial de deportes es europea. Un español 'consume' deporte a través de los medios de comunicación cada 4,4 días de media. En Australia lo hacen más que en ningún otro lugar: cada 1,1 días. Desde 2000, las mujeres y las personas mayores practican más deporte (el 65 por ciento de ellos, aproximadamente). El deporte será la primera actividad de ocio en 2018, así que el marketing vinculado con él será más rentable.

"Para empezar, por su notoriedad. Hay dos billones de televidentes de la Copa Davis. Y estos eventos permiten establecer operaciones de relaciones públicas con 70 países a la vez". La Mutua Madrileña, patrocinadora del Masters Series de Madrid, tiene acuerdos con TVE para que los partidos se retransmitan a las ocho de la tarde, que ya es *prime time*.

### Pereza

3 No vale con colocar un logo y echarse a dormir. La empresa debe realizar otras acciones de comunicación y organizar eventos a nivel local. No son macroeventos, pero resultan muy útiles para que la gente se familiarice con la marca. "Coca-Cola hace un gran trabajo en este aspecto. Organizan pequeños campeonatos como *All speak football*, en los que la gente se divierte, se relaciona... y bebe Coca-Cola", dice Cotinat. La Mutua ha creado un club VIP dentro del torneo, según Gerard Tsobanian, director general de los Mutua Madrileña Masters Madrid: "Es un espacio de 4.000 metros cuadrados donde los propietarios de palcos pueden llevar a clientes e invitados. Es un evento social paralelo al tenis. La clave del éxito es combinar ambas cosas". "El deporte es *show business* y debemos ser conscientes de que hay otras muchas actividades: teatros, parques temáticos... Queremos que el cliente lo pase bien".

### Superficialidad

4 "Mi marca debe cimentarse en los mismos valores que el deporte al que patrocinó", dice Cotinat. "En este sentido lo ha hecho muy bien Société Générale, que patrocina el rugby, caracterizado por las ideas de solidaridad y de esfuerzo". Ser

coherente es importante. El fabricante de neumáticos Michelin lo es como *sponsor* de la Fórmula 1 e IBM en torneos de tenis en los que pone su infraestructura informática. Belgacom sufrió hace años las consecuencias de patrocinar *rallies*, un capricho de su presidente, que adoraba esta disciplina. Después de invertir millones, se percataron de que no había un vínculo entre los valores de la empresa y los de aquel deporte.

### Imitación

5 Hay muchos *sponsors* y es preciso diferenciarse. "Es importante no imitar lo que hacen los demás". En la Copa del Mundo de Rugby tenían presencia 50 patrocinadores. La única forma de que los espectadores los recuerden es hacer algo distinto.

### Soberbia

6 Es necesario dirigirse a todos los niveles e invertir en todos ellos. El patrocinador que se dirige sólo a los clientes de alto nivel se cerrará puertas.

### Avaricia

7 Un patrocinio no debe contentarse con financiar una actividad. Debe ser también un actor que organice eventos relacionados con su deporte y con sus valores empresariales. Nike realizó una campaña contra el racismo en la que aparecía el futbolista Thierry Henry. En aquellos anuncios, el logo de Nike aparecía pequeño, en una esquina.

El patrocinio no vale nada sin los medios. Un deporte es interesante sólo si televisión, radio, prensa e Internet lo cubren ampliamente. En España el fútbol es el rey, claro. Valdano recuerda que a siete de cada 10 españoles les gusta. "Los estadios ya no se conciben pensando en los espectadores, sino también en las grandes cadenas de televisión. La tecnología, las nuevas cámaras o el ojo de águila en el tenis, ayudan".



GETTY

@ Más información relacionada con este tema en [www.eleconomista.es](http://www.eleconomista.es)

# Las inmobiliarias cotizadas, a peor: crece la deuda y sus activos valen menos

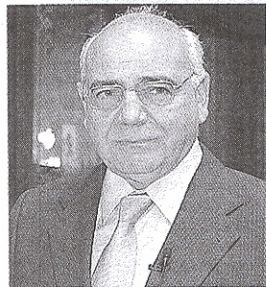
## INMOBILIARIA

Luzmelia Torres

El sector inmobiliario sigue inmerso en una crisis que no tiene visos de acabar. Según los últimos resultados de las empresas cotizadas del sector hasta marzo, el incremento medio de la deuda ha sido del 5%. Las razones de este aumento se deben a que las empresas han incrementado lo que pagan por los costes financieros y a que sus activos se han devaluado. Resultado: la ratio de endeudamiento sobre el valor de sus activos, Loan To Value (LTV), ha crecido, lo que significa que su balance ha empeorado y su fortaleza para salir de la crisis galopante que vive el sector es peor.

La fuerte caída de los niveles de actividad en promoción está empeorando la situación financiera de la mayoría de las inmobiliarias cotizadas, que ya de por sí tenían unos ratios de endeudamientos altos: Colonial (73,7%), Reyval Urbis (58%), Metrovacesa (55,1%), Vallehermoso (47,7%), Martinsa-Fadesa (46,9%), Realia (33%) y Parquesol (29,2%). Con estas cifras a marzo de este año, entre las compañías patrimoniales, Colonial es la más endeudada y Realia, la que menos, y entre las promotoras, Reyval Urbis,

Así lo reflejan las cuentas de las empresas hasta marzo, último dato publicado. Colonial y Reyval Urbis, las más endeudadas



Ignacio Bayón, pte. de Realia.

bis, la que más y Parquesol, la que menos.

Los crecientes gastos financieros de las empresas en relación a los ingresos ha obligado a que empresas como Metrovacesa, Reyval Urbis y Martinsa-Fadesa refinancien su deuda y pongan a la venta activos.

**Realia, filial de FCC y Caja Madrid, es la compañía del sector que se encuentra en mejor situación**

## EVOLUCIÓN DEL GAV Y LTV

GAV: Valor bruto de activos. LTV: Valor deuda sobre activos. En millones de euros

	GAV 2007	Variación anual		LTV 2007	LTV 03/08
		GAV 2007	LTV 2007		
<b>Promotoras</b>					
Reyval Urbis	10.500	1,30%	57,60%	58,00%	
Martinsa-Fadesa	11.474	-11,00%	44,90%	46,90%	
Vallehermosos	6.969	-10,60%	46,20%	47,70%	
Parquesol	2.176	-3,30%	26,80%	29,20%	
<b>Patrimonialistas</b>					
Metrovacesa	12.879		54,00%	55,10%	
Colonial	11.650	26,10%	67,20%	73,70%	
Realia	6.342	-0,70%	31,00%	33,00%	

FUENTE: BBVA RESEARCH

De las cotizadas, Metrovacesa y Colonial son las únicas que todavía no han refinanciado su deuda. La única excepción en el sector, según BBVA, es Realia, que goza de una sana situación financiera (hay que decir que el banco participó en la salida a bolsa de la inmobiliaria).

## Informe del BBVA

Según el último informe del BBVA sobre el sector, todavía queda recorrido a la baja para las compañías, ya que se verán afectadas por la desaparición de operaciones de venta de suelo, fuertes caídas de la

demanda de viviendas, escasez de recursos para hacer frente a los gastos financieros y fuerte restricción del crédito promotor. Los dos indicadores más adelantados de actividad en el sector (preventas y visados) siguen mostrando fuertes caídas.

Las preventas en las inmobiliarias cotizadas cayeron un 65% de media hasta marzo, lo que supone un descenso respecto a niveles de 2006 del 90%. Estos datos muestran claramente cómo la demanda de vivienda por parte de las familias se encuentra prácticamente pa-

ralizada tanto por el empeoramiento de los niveles de accesibilidad como por un fuerte deterioro de las expectativas. Según la entidad que preside Francisco González, durante el ejercicio 2008 se seguirán viendo caídas superiores al 50% teniendo en cuenta que después del verano de 2007 las preventas cayeron de forma importante.

Además, todo apunta a peor porque los datos de visados de casas, que anticipa la actividad futura, son los peores desde hace muchos años. Según los últimos resultados publicados, hasta abril, en lo que va de año han descendido un 56%.

Los activos en renta en zonas prime de Madrid y Barcelona de las inmobiliarias cotizadas sigue reflejando una cierta fortaleza. Las

**De todas las compañías en bolsa, Metrovacesa y Colonial son las únicas que no han refinanciado su deuda**

rentas han subido un 4,75% en Madrid y en Barcelona en el primer trimestre de 2008. Esta subida unida a unos niveles de ocupación del 95% y tasas de inflación altas hace que los ingresos por patrimonio de las inmobiliarias siga creciendo. La situación es más complicada para empresas, como Colonial, que están inmersas en un proceso de desinversión de activos, ya que el aumento de las rentas afecta negativamente a los valores de los activos.

[www.negocios.com](http://www.negocios.com)

Más información del sector en la página web de LA GACETA.

# Gastar dinero en patrocinios deportivos, un lujo de otras épocas

## MECENAZGO

**Hoy termina el contrato de Fadesa con el Deportivo, que no va a renovar. No es la única empresa que lo deja.**

L. T.

En los últimos años, el sector inmobiliario ha participado de los éxitos de equipos españoles de fútbol, baloncesto, balonmano e incluso Fórmula 1, al convertirse en sus patrocinadores. Eran buenos tiempos. Las inmobiliarias vivieron unos años dorados donde se vendía todo sobre plano y ganaron dinero por doquier. Muchas apostaron por el deporte y plasmaron en las camisetas su logotipo. Sin embargo, la situación actual de crisis ha

obligado a muchas empresas a dar carpetazo a los patrocinios, cuyos beneficios a largo plazo son difíciles de valorar, y destinar su inversión a bienes tangibles.

Martinsa Fadesa es la última de una larga lista de promotoras inmobiliarias. La empresa que preside Fernando Martín finaliza hoy su contrato con el Deportivo de La Coruña, que dirige Augusto César Lendoiro. Según fuentes de Martinsa Fadesa, la inmobiliaria no ha negociado otro contrato, por lo que el Deportivo tendrá que buscarse otro patrocinador para la próxima temporada.

## Inicio del contrato

En agosto de 2001, la promotora gallega Fadesa, ahora Martinsa-Fadesa, se comprometió a estampar su logotipo en la camiseta y en la sala de prensa del Deportivo

de La Coruña. La crisis inmobiliaria y el hecho de que la constructora ya no es gallega, después de que en 2006 el madrileño Fernando Martín comprara la compañía a Manuel Jove son algunos de los motivos para abandonar el patrocinio.

Dentro de los *sponsor* de fútbol, la inmobiliaria Restaura no renovará la próxima temporada con el Osasuna, y Llanera, que en octubre entró en concurso de acreedores, tampoco lo hará con el inglés Charlton.

En Baloncesto, Polaris World dejará de vestir la camiseta del equipo de baloncesto de Murcia, en la ACB, aunque seguirá con su equipo internacional de motociclismo, que participa en los mundiales de 125cc y 250cc. La inmobiliaria catalana Akasvayu también deja su apoyo al club de baloncesto

Akasvayu Girona y Capitol al equipo de baloncesto ACB Valladolid.

## Las que no tiran la toalla

Por otro lado, hay algunas que todavía siguen adelante con sus planes de patrocinar equipos deportivos. Por ejemplo, la vasca Iurbentia con el equipo de baloncesto local; Rayet, también en baloncesto con el club de Guadalupe; Inmobiliaria Obrascampo que patrocina a la Unión Deportiva Almería; Hercesa con su apoyo a equipos discapacitados de baloncesto; Grupo Pinar con Fernando Alonso en Fórmula 1; Domingo Díaz de Mera con el Balonmano de Ciudad Real y Francisco Hernando, *El Poceru*, con el equipo de motos KTM Onde 2000.

También sigue adelante Look & Find con la Selección española.

## Adiós a las aventuras en el deporte



## Fadesa

Fadesa, con Manuel Jové, empezó el patrocinio con el Depor en 2001 con un contrato anual cercano a dos millones. En 2006 tomó las riendas el madrileño Fernando Martín.



## Restaura

La inmobiliaria catalana Restaura ha terminado esta temporada el contrato que firmó con el Osasuna, equipo de fútbol de primera división, por dos años. No renovará este año.



## Llanera

Llanera Inmobiliaria dio el salto a la liga de fútbol europea en 2005 patrocinando al equipo inglés de fútbol Charlton, con un contrato de 9,8 millones de euros al año.



## Akasvayu

El grupo inmobiliario Akasvayu desembarcó en 2005 en la liga ACB haciéndose con el 60% del club de baloncesto Girona. Ha contratado a jugadores como Marc Gasol.

# Economía

IBEX  
4,51%

LONDRES  
3,18%

NUEVA YORK  
3,77%

PETRÓLEO  
4,16%

DÓLAR/EURO  
1,79%

YEN/EURO  
1,07%

**El bache inmobiliario también tiene consecuencias en el ámbito del deporte profesional**

## La crisis de la construcción extiende sus efectos al negocio del fútbol

*Valencia y Mallorca buscan nuevos accionistas y el Celta vive la quiebra técnica*

**CONCHI LAFRAYA**  
Madrid

La crisis en el sector de la construcción salpica a los equipos de fútbol. Desde finales de los setenta, los grandes clubs de fútbol han sido escenario del ascenso social y económico de constructores e inmobiliarios. Jesús Gil (Atlético de Madrid), Josep Lluís Núñez (Barça) o Florentino Pérez (Real Madrid) fueron la primera generación que anunciaba la llegada del sector al mundo del fútbol, generalizada después incluso en clubs más pequeños con el boom del ladrillo. Ha sido el caso de entidades como el Osasuna, Recreativo de Huelva, Valencia o Mallorca. Hoy, la crisis del sector ha puesto contra las cuerdas a los presidentes de algunos clubs.

El constructor valenciano Juan Bautista Soler, con un 37% del capital del Valencia, lleva meses negociando con el ex presidente de Telefónica, Juan Villalonga, la venta de su participación. Las negociaciones se encuentran en punto muerto porque no se ponen de acuerdo con el precio. El Levante, descendido a Segunda División esta temporada, acaba de vender el 70,3% de las acciones a un grupo inversor cuyo nombre no se ha desvelado para salir de los números rojos.

Otros equipos han capeado peor la crisis financiera y se han visto obligados a presentar concurso voluntario de acreedores (antigua suspensión de pagos) para no desaparecer. Es el caso del Celta de Vigo, que lo hizo el pasado 10 de junio. El Mallorca está a la espera de lo que diga el juez los próximos días, ya que su propietario, Vicenç Grande, con un 93% del capital, se vio obligado a que su grupo inmobiliario, el mayor de Baleares, se acogiese esta semana la ley concursal por acarrear una deuda cercana a los 700 millones. Las acciones del Mallorca están pignoradas, es decir, depositadas como garantía de una filial del grupo inmobiliario, con lo que su futuro está en el aire y no se descarta la venta.

No es la primera vez que los clubs acuden a esta práctica para salir de la quiebra técnica. Anteriormente lo hizo Las Palmas, el Málaga CF o el Sporting de Gijón. También rondó por la cabeza de los directivos de la Real Sociedad de San Sebastián.

Otros, antes de tirar la toalla, han preferido colgar el cartel de "se vende", como es el caso del club Logroñés. El Valladolid FC

### Los más castigados

#### MALLORCA

Vicenç Grande, además de construir más de 2.000 viviendas en Baleares y expandirse por Europa del Este y el Caribe, es casi en exclusiva el principal accionista del Mallorca. El parón en la venta de pisos y su abultada deuda -casi 700 millones- han llevado a la promotora a suspender pagos. El equipo está a la espera de lo que dictamine el juez.



#### CÓRDOBA

El presidente de Prasa y máximo accionista del Córdoba CF, José Romero, se ha visto envuelto esta semana en el escándalo de corrupción urbanística de Estepona. El miércoles fue puesto en libertad bajo fianza de 300.000 euros. El grupo, que da empleo a 2.700 personas y facturó 755 millones en el 2006, es una de las mayores inmobiliarias del país.

#### LEVANTE

El Levante, presidido en la pasada temporada por Pedro Villarreal, vivió días de infarto porque no le salían las cuentas y dejó de pagar incluso a los jugadores. Al final bajó a la categoría de plata, pero al menos logró que un grupo inversor -cuyo nombre se ignora- comprara el 70% del capital, con lo que al menos recibirá una inyección.



#### RACING DE SANTANDER

El grupo constructor Seop Obras y Proyectos, principal accionista del Racing de Santander, fue el primero que solicitó un concurso voluntario de acreedores ante la falta de liquidez y pago, tras las elecciones del 9 de marzo. El grupo facturó 433,81 millones y tuvo un beneficio neto de explotación de 6,6 millones el 2006.

de otros organismos públicos de carácter municipal.

Real Madrid, Barça, Osasuna y Athletic de Bilbao son clubs de socios que se rigen por sus propios estatutos y no pueden ser vendidos. El resto de los equipos son susceptibles de cambiar de accionistas. En otros casos, los constructores no han acabado sentados en el palco y se han limitado a patrocinar la indumentaria.

La constructora cántabra Seop, primer accionista y sponsor del Racing de Santander, se acogió en su día a la ley concursal. Algo similar le sucedió al grupo promotor Lábaro, uno de los patrocinadores de la selección española. Otras, como Restaura, han corrido mejor suerte. Patrocinó al Osasuna por si saltaba a algún campeonato europeo y aunque no lo logró se ha mantenido en Primera. O la empresa Martinsa-Fadesa, que patrocina al Deportivo de La Coruña.

#### INMOBILIARIO EN APUROS

**Juan Bautista Soler, que tiene el 37% del Valencia, lleva meses tratando de vender**

#### DESCENSO CON CAMBIOS

**El 70,3% del Levante, caído a Segunda, ya ha sido adquirido por un grupo**

El fútbol mueve pasiones, pero su gestión implica importantes riesgos económicos. Pere Viñolas, consejero delegado de Riva y García, explica que, además de hacer las cuentas, surgen imprevistos que las descabalan. Y se pregunta: "¿Quién iba a pensar que el Zaragoza iba a bajar a Segunda División esta temporada?"

Nicholas Walter, de la firma Socios Financieros, subraya que "este mercado es nuevo en España, pero en Inglaterra se han vendido varios equipos e, incluso, han salido a bolsa".

En el Reino Unido el Chelsea fue adquirido hace un par de años por el magnate ruso Roman Abramovich, mientras que el cantante Elton John fue durante la década de los ochenta dueño y señor del equipo británico Watford. ¿Quién será el próximo gestor en saltar al terreno de juego, con los riesgos que conlleva?

### Un mercado peculiar de intangibles

■ A la hora de vender un equipo de fútbol es difícil fijar un precio. La clave es: ¿cómo se valora un club deportivo? Jaime Hernández-Soto, socio del fondo MCH, comenta que es complicado hacer una valoración "porque se están comprando intangibles". Hay que tener en cuenta que los sueldos multimillonarios de los jugadores van a la cuenta de resultados como un coste fijo, mientras que los gastos variables son muy bajos y difíciles de reducir. Además, cada año hay que renovar los contratos y fichar jugadores, con lo que resulta difícil meter la tijera para reducir costes. Los ingresos llegan por varias vías, entre las que destacan la recaudación de los abonos y las entradas vendidas en taquilla, el merchandising y los derechos de imagen en los partidos televisados. El patrocinio en la indumentaria es otra vía de ingresos, cuya cifra guarda celosamente la mayor parte de los equipos.

Algunos gestores han tratado de dar pelotazos con las instalaciones. Los estadios de fútbol se han quedado enclavados en el centro de las ciudades y los accionistas promueven operaciones inmobiliarias especulativas para vender los terrenos con plusvalías. Una venta de este tipo está ejecutando el Atlético de Madrid en el Calderón. O la hizo en su día el Real Madrid en la antigua Ciudad Deportiva, donde entrenaba el equipo blanco, en plena Castellana. Sea como sea, cada uno busca la rentabilidad bajo distintas fórmulas. El Real Madrid ha permitido la instalación de tres restaurantes en el Bernabeu, como en otros estadios europeos.

DEBE A LOS JUGADORES DOS MESES Y LOS DERECHOS DE IMAGEN DE TODA LA TEMPORADA

## El Akasvayu Girona no cobra

El Akasvayu Girona atraviesa una crisis económica que ha llevado a no cobrar a los jugadores y el cuerpo técnico. A todos los integrantes del equipo se les debe, al menos, dos meses de sueldo y los derechos de imagen de toda la temporada. La situación dentro del equipo es tensa y difícil, aunque no han querido hacer público lo que pasa. Y es que en la ACB y la Adecco LEB Oro hay varios equipos con problemas de cobro, pero ninguno está tan arriba como el Akasvayu.



El club catalán vive una situación económica difícilísima, con un agujero en el presupuesto que ronda los seis millones de euros. Así, jugadores y cuerpo técnico llevan recibiendo su sueldo con retraso desde el comienzo de la temporada, aunque la campaña pasada ya hubo algunos problemas de este tipo.

### La plantilla no lo quiere hacer público

Los jugadores del Akasvayu Girona no han querido seguir el ejemplo del equipo de fútbol de la ciudad, que sí publicitó los retrasos en el cobro de sus nóminas esta misma campaña. En el momento en que los futbolistas llevaban tres semanas de retraso en el cobro de sus nóminas, los jugadores gerundenses ya acumulaban dos meses sin ser pagados. Los que peor lo tienen son Arriel McDonald y Branko Cvetkovic, con contrato la próxima temporada en Girona, además de Pedro Martínez, el entrenador, que también seguiría.

La actitud del equipo ha sido siempre correctísima. Ahí está su lucha por el sexto puesto en la ACB, su clasificación para la Copa del Rey y su subcampeonato de la Copa ULEB, que configuran la mejor temporada de la historia del club.

### Akasvayu, en el alero

La promotora inmobiliaria Akasvayu es dueña (tiene casi el 80% de las acciones), patrocinadora y preside el C.B. Girona en la persona de Josep Amat. Ya lleva tiempo pidiendo ayuda a empresarios locales para que entren al club, pero de momento no lo han conseguido. Fuentes consultadas hablan de que más de la mitad de la deuda del club gerundense se ha generado desde que la promotora compró al Girona, en el verano de 2005.