

ENTORNO

Teresa de Lemus (Brand Finance): “Los clubes deben recordar que sin sus fans no son nadie”

La directora gerente en España de la consultora internacional Brand Finance repasa las consecuencias que habría tenido para el fútbol y los clubes como marcas la creación de una Superliga europea, que tiene en contra a jugadores y aficionados.

Albert Ferrer
22 abr 2021 - 04:45



Teresa de Lemus es directora gerente de la consultora Brand Finance en España desde 2017. La directiva aboga por que los clubes que se adhirieron hace unos días a la Superliga recuperen su esencia para volver a establecer la unión existente con sus respectivos fans. Además, De Lemus opina que la nueva competición no está planteada de forma correcta, cuando los equipos podrían crear un nuevo producto sin necesidad de excluir a nadie.

Pregunta: ¿Queda la marca fútbol tocada tras esta crisis?

Respuesta: Claramente hay un nuevo enfoque que tener en mente para la industria. La posibilidad de poder lanzar nuevos productos y alterar las reglas de la industria ahora

está más patente. El fútbol está abierto a la libre competencia como cualquier otro sector, por lo que no tiene por qué mantenerse el *status quo*. La Superliga no estaba bien planteada, no ha conseguido llegar al sector entero, a todas las partes interesadas, es decir, todos los equipos, todos los jugadores y todos los fans. Ahora estos equipos tienen la oportunidad de crear un nuevo producto innovador y diferencial que pueda coexistir con los productos existentes sin tener que hacerlo excluyendo a nadie.

P.: ¿Ha habido un problema de marketing y comunicación?

R.: No sólo eso, porque la idea en sí, el concepto de Superliga, no estaba bien pensado y no tenía en mente a todos los *stakeholders*. Pero sí es verdad que uno de los errores ha sido como lo han planteado. Florentino Pérez ha comunicado abiertamente la necesidad de hacer dinero como una solución a la situación financiera del sector. A mi modo de ver es un mensaje equivocado de principio a fin. Es decirle al fan, al jugador, al patrocinador y al equipo que sólo importan si generan dinero, así como en cierta manera mandar un mensaje negativo al resto de ligas y equipos. ¿A quién le gusta oír eso en una industria que defiende los valores de trabajo en equipo, del esfuerzo, de constancia y persistencia, de superación y de juego limpio? Supongo que a eso se refería Javier Tebas también cuando en su Twitter indicaba que Florentino anda despistado. Es como si aparece una marca de moda diciendo “me da igual si vas mal vestido lo que me importa es que te gastes el dinero en mi tienda” o a un banco “no me importa si pierdes dinero mientras me lo des a mí”. El fútbol tiene que emocionar. Reducirlo a cuadrar las cuentas elimina la emoción, los nervios y las sensaciones de la ecuación.

P.: ¿Como se puede reparar la marca de los clubes que han estado a favor de la Superliga?

R.: Tienen que salir del posicionamiento de recuperarse financieramente para acercarse al fan y a los *stakeholders*. Volver a revisar la esencia de cada club y preocuparse por los que le han llevado hasta donde se encuentra actualmente. Sabemos cuánto cuesta recuperar un fan decepcionado frente a conseguir uno nuevo. Por ello, los clubes deben recordar que sin sus fans no son nadie.

P.: Un *stakeholder* clave para este sector (y para todos) es el financiero. ¿Como queda la marca en este ámbito?

R.: La relación entre clubes y patrocinadores e inversores necesitará ser justificada en mayor medida. La marca es una representación del riesgo de la inversión, así como garantía del retorno de la misma. Si la marca se ha visto dañada, el inversor (ya sea entidad financiera, socio o patrocinador) necesitará ver cómo se va a reparar, en qué franja temporal y con qué posible resultado. Vemos de manera cada vez más habitual cómo los inversores cada vez demandan más información, más detallada y profesionalizada. Los clubes van a necesitar estudios más profesionalizados del

impacto real de esas inversiones para minimizar el riesgo de perderlas.

“El fútbol debe emocionar; reducirlo a cuadrar las cuentas elimina la emoción, los nervios y las sensaciones de la ecuación.”

P.: ¿Y entre los aficionados?

R.: Habrá que empezar preguntándoles a ellos y ver qué hacer al respecto. Si bien es cierto que se puede monitorizar el sentimiento general de los fans, el cual ya vimos que era negativo, debemos analizar cuál es la situación para poder diseñar un plan de acción y unos objetivos claros. Y para eso hay que comenzar a moverse y preguntar.

P.: Siempre se dice que el fútbol es global. ¿Es así? ¿Esta crisis demuestra que en realidad es un sector local?

R.: Hay valores que son mundiales, los intrínsecos a la competición deportiva. Hay valores que son locales y culturales y difícilmente exportables a otras culturas con otros bagajes históricos y emocionales. El fútbol es mundial porque une. Da la posibilidad de compartir emociones, percepciones y sensaciones más allá de las fronteras y, en ese sentido, siempre será global.

P.: ¿Qué aspectos debe cuidar un club para maximizar su valor de marca?

R.: Los clubes deben gestionar sus marcas como cualquier otra empresa, identificando los valores de marca que le diferencian y manteniendo el posicionamiento por medio de todos los canales que tenga a su disposición, desde jugadores hasta patrocinadores.

P.: ¿Y el fútbol como sector?

R.: Manteniendo los valores deportivos que representa. Por mucho que el fútbol actual sea una industria lucrativa y un espectáculo, no deja de ser un deporte. Olvidar los valores del deporte contaminaría la industria. No digo que no evolucione, pero el deporte balompédico no debe olvidar su esencia.

“Entender a los jóvenes es un quebradero de cabeza en cualquier sector”

P.: La Superliga era una fórmula para aumentar ingresos. ¿Cómo se monetizan esas marcas?

R.: Las marcas son representaciones de valores, emociones y sensaciones que ayudan a atraer fans. Son los fans los que van al estadio. Esa asistencia atrae a los patrocinadores y otras inversiones, que a su vez propicia que se puedan llevar a cabo fichajes para hacer la competición más interesante. La industria entera la mueven los fans. Han sido los fans los que han provocado la retirada en Reino Unido de los equipos británicos. Siempre será un error no contar con ellos.

P.: Florentino Pérez dijo que el problema es que los jóvenes no ven fútbol. ¿Cómo se puede llegar a ellos?

R.: Entender a los jóvenes es un quebradero de cabeza en cualquier sector. Lo que antes era más intuitivo ahora se ha convertido en un auténtico arte. Ya no existen los jóvenes y creo que es un error agruparlos en igualdad a todos. Los jóvenes se empeñan en ser diferentes, en identificarse como individuos, y las marcas necesitan aglutinarlos.